

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث

جامعة أحمد بوقرة - بومرداس

رقم المذكرة: SGMG08



قسم علوم التسيير

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية

وعلوم التسيير

تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر مذكرة التخرج

تخصص:

ادارة اعمال

الموضوع

أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تحقيق الميزة
التنافسية
دراسة حالة مؤسسة _سو كوتيد_

تحت إشراف الدكتور:

✓ بوعزوز جهاد

من إعداد الطلبة :

✓ .بن قريش منال

✓ غرناوط دهمية

دفعة: جوان 2022

2021_2022 السنة الجامعية:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و تقدير

{وما بكم من نعمة فمن الله}

الشكر لله سبحانه و تعالى الذي ألهمنا الإرادة و الصبر و المثابرة لإتمام هذا العمل المتواضع...

ثم الشكر الجزيل و العرفان إلى:

الأستاذ الفاضل بوغزوز جهاد على حسن قبوله الاشراف على هذا العمل و على ما قدمه لنا من نصائح و توجيهات، مما كان أثر الواضع على صفحات هذا الموضوع .
و نتوجه بالشكر ايضا الى جميع اساتذة أمحمد بوقرة ببومرداس خاصة قسم علوم التجارية و علوم التسيير على ما قدموه لنا من نصائح و ارشادات طوال سنوات الدراسة، كما اشكر ايضا اطارات مؤسسة سو كوتيد خاصة " امال " على حسن استقبالهم لنا و نشكر ايضا كل من كان له فضل علينا في انجاز هذا العمل المتواضع

منال + دهيّة

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا بكل معاني الاحترام والعرفان

إلى الروح السامية وينبوع المحبة إلى من تعبته عليا وسهرته الليالي من أجلي إلى "أمي" الحبيبة
أطال الله في عمرها.

إلى أغلى الناس علي قلبي ومن ساندني في حياتي "أبي الغالي" اللهم أدمه تاجا علي رأسي.

إلى أقربي وأعز الناس علي قلبي «أخواني» الذين رسموا أمامي طريق الأمان والنجاح

إلى سندي وقوتي في الحياة الذي لم يعرفه كلمة مستحيل طوال مشوار دراستي زوجي الغالي
عمر".

إلى أحبائي قلبي أبناء أخواتي "زكرياء، بشري، نورهان، سيرين، وسيم، عماد، تالين"

إلى كل من تسعمم ذكركي ولم تسعمم مذكركي

إلى عائلتي الثانية وخاصة الأم تسعديت

أهدي عملي هذا متمنيا التوفيق والنجاح والسعادة لنا جميعا وتحية خاصة لأصدقائي:

دصية ، فريال ، الكرام ، زهراء مرط

منال

إهداء

هدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع هذا

- إلى من تمنيه ان يكون معي في هذه اللحظات إلى روح

والدي الطاهرة الزكية

- إلى اخي العزيز و الخالي و أبي الثاني مراد اللهم اجعل فترة سجنه بردا و سلاما

على قلبه رب اخرج من السجن و اجمعني به و اجمعه باهله قريبا و ارضا في

الظالمين عجائب قدرتك اللهم أمين

- إلى مدرسة الحب و الوفاء و الحنان الى التي جعلت تحت اقدامها الحنان إلى ضياء

قلبي و نور حياتي زهرة بيضاء كلما ابتسمت ذهب عني العناء

- إلى أخواتي من كانت لمسة خاصة في حياتي : أسيا ليلي صبرينة زينة عانية و اخي

نصر الدين

- إلى احباب قلبي و بهجة العائلة : انفال أريام أمير نوميديا

- إلى من ساندني في تعبتي ووقف إلى جانبي سهر الليالي معي

..... مستقبل الزهر خطيبي حفظه الله ورعاه....مراد

د هبة

ملخص الدراسة

يعرف محيط المؤسسات الاقتصادية تغيرات كثيرة من تغير في التقنيات و التكنولوجيا المستعملة. حيث يتضاعف المنافسون و تؤدي المنتجات الى التقادم في وقت قصير . و المؤسسات الاقتصادية لن تنعزل عن تأثير هذه التغيرات ؛ الامر الذي يحتم عليها البحث عن تحقيق ميزة تنافسية قصد التفوق عن منافسيها .ولن يكون ذلك الا اذا ساهمت في التطورات الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و التأثير في مصادرها و العمل على تنميتها باستمرار . و تبين الدراسة الحالية بأن الحصول المؤسسة الاقتصادية على ميزة تنافسية يتطلب توفرها على مصادر داخلية و خارجية وان التطور التكنولوجي يؤدي الى تنميتها ،و ذلك من خلال تأثيره على مصادرها. تهدف هذه الدراسة الى تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق تنافسية المؤسسة ، اذ اصبحت هذه التكنولوجيا ضرورية و شرط اساسي لتحقيق التنافسية في المؤسسة و سيتم تحديد هذا الاثر من خلال دراسة مدى تأثير هذه التكنولوجيا على محددات المنافسة .

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، الميزة التنافسية، سلسلة القيمة

Résumé :

L'environnement des institutions économiques connaît de nombreux changements, y compris des changements dans les techniques et technologies utilisées. Où les concurrents se multiplient et les produits deviennent obsolètes en peu de temps.

Et les institutions économiques ne seront pas isolées de l'impact de ces changements; Ce qui nécessite la recherche d'un avantage concurrentiel pour se démarquer de ses concurrents, à condition de contribuer aux évolutions issues des technologies de l'information et de la communication et d'influencer ses sources et d'œuvrer à son développement continue.

La présente étude montre que l'acquisition d'un avantage concurrentiel par l'institution économique nécessite sa disponibilité sur des sources internes et externes, et que le développement technologies conduit à son développement, par son impact sur ses sources. Cette étude vise à déterminer l'impact des technologies de l'information et de la communication dans la réalisation de la compétitive de l'entreprise, car cette technologies Est devenue une nécessité et une condition préalable à la réalisation de la compétitive dans l'entreprise, et cet impact sera déterminé en étudiant l'ampleur de l'impact de cette technologies sur les déterminants de la concurrence.

Mots clés : Technologies de l'Information et de la Communication, avantage compétitive, chaîne de valeur



الفهرس

الصفحة	الفهرس
إهداء	أ.إ
تشكرات	II
الملخص	III
قائمة الأشكال	IV.أ
قائمة الجداول	V
قائمة المراجع	VI
مقدمة عامة	أ-و
الفصل الاول: الاطار النظري لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال	1
تمهيد	2
المبحث الاول :الاطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال	3
المطلب الاول : مفاهيم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	4
المطلب الثاني : خصائص و أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	6
المطلب الثالث : أنواع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	11
المبحث الثاني : وظائف متطلبات و مؤشرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	18
المطلب الاول : وظائف وابعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	18
المطلب الثاني : متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	21
المطلب الثالث :مؤشرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	23
المبحث الثالث : مجالات ، انعكاسات و فوائد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	25
المطلب الاول: مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	25
المطلب الثاني : فوائد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	28
المطلب الثالث : انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	29
خلاصة	31
الفصل الثاني: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال والميزة التنافسية	32
تمهيد	33
المبحث الاول : اطار المفاهيم للميزة التنافسية	34
الطلب الاول: مفهوم الميزة التنافسية ، خصائصها و مصادرها	34
المطلب الثاني: أنواع و ابعاد للميزة التنافسية	37
المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها	41

46	المبحث الثاني : دراسة المنافسة للميزة التنافسية
46	المطلب الأول : مفهوم سلسلة القيمة و تحليل الأنشطة
49	المطلب الثاني : دور سلسلة القيمة في تحقيق الميزة التنافسية
51	المطلب الثالث : تحليل القوى التنافسية لبورتر porter
55	المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق الميزة التنافسية
55	المطلب الأول : دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في دعم الاستراتيجيات التنافسية ل porter
56	المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على سلسلة القيمة
57	المطلب الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالميزة التنافسية
59	خلاصة
60	الفصل الثالث : تشخيص واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الميزة التنافسية على مؤسسة سو كوتيد
61	تمهيد
62	المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة سو كوتيد
62	المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة المستضيفة
65	المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة سو كوتيد
67	المطلب الثالث: مؤشرات أداء مؤسسة سو كوتيد
72	المبحث الثاني :تشخيص واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مؤسسة سو كوتيد
72	المطلب الأول : المعلوماتية و الاتصال في مؤسسة سو كوتيد
77	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على قرار الشركة لتبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
79	المطلب الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أنشطة مؤسسة سو كوتيد
81	المبحث الثالث: تشخيص الميزة التنافسية للمؤسسة
81	المطلب الأول :تأثير الجودة على الميزة التنافسية
84	المطلب الثاني : دراسة نماذج الميزة التنافسية لمؤسسة سو كوتيد
90	المطلب الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالميزة التنافسية في مؤسسة سو كوتيد
93	خلاصة
94	الخاتمة
96	قائمة المراجع
101	الملاحق



قائمة الاشكال و الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
5	التكامل البيئي بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	1
9	خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	2
36	منحنى الخبرة	3
39	انواع الميزة التنافسية	4
41	بعاد الميزة التنافسية	5
42	دورة حياة الميزة التنافسية	6
46	انشطة سلسلة القيمة	7
51	القوى التنافسية الخمس ل بورتر	8
63	الموقع الاستراتيجي لسكو تيد	9
68	تطور رقم اعمال شركة سو كوتيد	10
69	تطور القيمة المضافة لمؤسسة سو كوتيد	11
70	تطور قيمة النتيجة الصافية لمؤسسة سو كوتيد	12
72	لنظام القديم لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة	13
77	هيكلية الشبكة الداخلية لمؤسسة سو كوتيد	14
84	تحليل سلسلة القيمة لمؤسسة سو كوتيد	15
87	تطور معدل الدوران حسب المنتج لسنة 2021	16
88	تحليل القوى الخمس لمؤسسة سو كوتيد	17

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	الفروقات بين الإنترنت و الإنترنت	15
2	العلاقة بين الإنترنت و الإنترنت و الإنترنت	16
3	تصنيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال حسب معيار الزمن	17
4	تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال	27
5	ايجابيات و سلبيات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة	30
6	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	44
7	تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على أنشطة القيمة	57
8	تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الميزة التنافسية	58
9	تطور قسمة رقم اعمال مؤسسة سو كوتيد خلال فترة 5 سنوات الاخيرة	67
10	تطور القيمة المضافة لمؤسسة سو كوتيد	68
11	نسبة القيمة المضافة من رقم الاعمال (%) لمؤسسة	69
12	طور قيمة النتيجة الصافية لمؤسسة سو كوتيد	70
13	تطور انتاجية العمل بالمؤسسة خلال الفترة 2019-2021	71
14	موردو مؤسسة سو كوتيد	82
15	الطاقة الانتاجية لمؤسسة سو كوتيد	85
16	اهم المؤسسات المنافسة في قطاع الشبه صيدلانية	89

قائمة الملاحق:

الرقم	عنوان الملحق
01	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سو كوتيد
02	حصول مؤسسة سوك وتيد على شهادة الايزو 13485
03	حصول مؤسسة سو كوتيد على شهادة الايزو 9001
04	حصول مؤسسة سو كوتيد على الايزو البيئية 14001
05	منتوج ضمانات العين لمؤسسة سو كوتيد
06	منتوج الشاش لمؤسسة سو كوتيد

قائمة الكلمات المختصرة

الرمز	الكلمة المختصرة	الكلمة بالعربية
TIC	Techniques de information et de la Communication	تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
SWITCH	Switch	جزء اساسي من شبكة الانترنت يقوم بنقل المعلومات من جهاز الى اجهزة متخصصة
LAN	Local area network	الشبكة المحلية
WAN	wide area network	الشبكة الواسعة
ADSL	Asymmetric Digital Subscriber Line	خط المشترك الرقمي غير المتناظر
DLG	Development logiciels de gestion	برنامج حساب الاجور



المقدمة العامة

تمهيد

شهدت نهاية القرن العشرين تطورات سريعة أدت إلى تغيرات بنوية في المجتمع والاقتصاد والإدارة ، وهناك تشابه بين ما حدث في القرن الثامن عشر والتاسع عشر وما يحصل اليوم ، فبالأمس كانت الثورة الصناعية و اليوم ثورة المعلومات و كلاهما استند إلى تكنولوجيا جديدة في مجال المعلومات والاتصالات .

واليوم نعيش في عالم اقتصادي جديد أين تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال إحدى الدعائم الأساسية فيه ، والتطور المستمر لهذه التكنولوجيا سمح بمعالجة وتخزين المعلومات، و ظهور العديد من المفاهيم العلمية : كالأعمال الإلكترونية ، التجارة الإلكترونية ، التسويق الإلكتروني ، و البنوك الإلكترونية

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الوسائل التي تستخدمها مختلف المؤسسات لدورها الكبير في تبادل المعلومات داخليا و خارجيا أين غيرت من سرعة و دقة نقل المعلومات ومن طبيعة المنافسة ما جعل معظم المؤسسات تواجه تحديات كبيرة لامتلاك مركز تنافسي رائد سواء على المستوى المحلي أو الدولي و تسعى جاهدة على تحسين قدرتها التنافسية و اكتساب طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة بين المنافسين و استحوادها على السوق مما يضمن لها البقاء و الاستمرارية وتكوين سمعة جيدة للمؤسسة

ومن هنا كان منطلق هذه الدراسة كمساهمة لتحديد أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية وذلك من خلال دراسة حالة الشركة الجزائرية للمنتجات الشبه صيدلانية سو كوتيد

❖ اشكالية الدراسة

نظرا للأهمية المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والآثار التي أفرزتها تطبيقاتها على اكتساب المؤسسات اليوم لميزات تنافسية، خاصة قطاع المنتجات الشبه صيدلانية والذي يعد من أكثر القطاعات تقلبا نظرا لاحتدام المنافسة حيث تهدف هذه الأخيرة إلى تقديم الأفضل للزبون. و بناء على ما سبق، فدراستنا تتمحور حول التساؤل الجوهرى المتعلق:

- ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب الميزة التنافسية من طرف

المنظمة؟



المقدمة العامة

ولمعالجة الاشكالية المطروحة قمنا بصياغة التساؤلات الفرعية التالية :

- ✓ فيما تكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات ؟
- ✓ كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على سلسلة القيمة؟
- ✓ كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في نجاح الاستراتيجيات التنافسية ؟
- ✓ ما مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمؤسسة محل الدراسة؟ وما مدى استغلالها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال لأغراض تنافسية ؟

❖ فرضيات الدراسة

1. تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من خلال توفير وظائف و فوائد كثيرة توفرها هذه الاخيرة للمنظمة
(المعالجة، معالجة النصوص.....)؛
2. تساهم سلسلة القيمة في بناء و تطوير الميزة التنافسية من خلال دراسة وتحليل أنشطة و عمليات المؤسسة الداخلية لمعرفة النشاطات التي تضيف قيمة و بالتالي تطويرها، والأنشطة التي لا تضيف قيمة و بالتالي معالجتها أو حذفها؛
3. تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في نجاح الاستراتيجيات التنافسية من خلال التأثير على كفاءة الاستراتيجية التنافسية؛
4. تحاول شركة سو كوتيد ان تحسن من اساليب اداء عملها بفضل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من اجل تقديم افضل الخدمات للزبائن؛

❖ مبررات اختيار الموضوع :تعددت وتنوعت أسباب الاختيار وهي كالاتي:

1. أسباب موضوعية :

- ✓ حادثة هذا الموضوع أي كل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و ما أصبحت تمثله من رهان حقيقي بالنسبة للمؤسسة التي تبحث عن إيجاد موقع تنافسي يضمن لها البقاء و الاستمرار؛
- ✓ الكشف عن مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمؤسسة الجزائرية والوقوف على تأثير هذه التكنولوجيات على تحقيق التميز.

2. اسباب ذاتية :



المقدمة العامة

- ✓ تماشي الموضوع وتخصصنا؛
- ✓ التعرف على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات؛
- ✓ التوجهات الحديثة التي يشهدها عصرنا الحالي ولدت فينا الرغبة و الاهتمام للبحث بالموضوع خاصة مع الميل الشخصي للمواضيع ذات الصلة بالميزة التنافسية.

❖ الأهمية العملية و العلمية للدراسة

يعتبر موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أبرز المواضيع في وقتنا الحاضر، لما يشكله من تحديات و لأهميته البالغة في عالم الاقتصاد المتمثلة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة وزيادة حصتها السوقية .

- ✓ يعتبر هذا الموضوع إضافة جديدة، ومساهمة في إثراء المجال المعرفي و العلمي

❖ أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط نوجزها فيما يلي:

- ✓ تقديم إطار نظري علمي منظم، من خلال دراسة الأهمية البالغة لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات إبراز دورها في تحسين تنافسية المؤسسة.
- ✓ الوقوف على واقع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة ومدى تأثيرها عل تبني الأبعاد التنافسية.
- ✓ معرفة الدور الذي تساهم به تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الميزة التنافسية.

❖ أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا الموضوع في تزايد الاهتمام بالتكنولوجيا ،و نظرا للمكانة التي تحتلها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في هذا العصر، إذ انها اصبحت تمثل عنصرا هاما و موردا استراتيجيا تعتمد عليه المؤسسة في تمييز منتجاتها و خدماتها على منافسيها.

اضافة الى اهمية الميزة التنافسية حيث ان نجاح او فشل المؤسسات في تحقيق اهدافها يرجح بدرجة كبيرة الى طريقة التمييز

❖ صعوبات البحث

خلال إعدادنا لهذا البحث لقد واجهتنا عدة صعوبات منها ندرة المراجع المكتبية، و قلة الدراسات

التي تعالج اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على القدرة التنافسية خاصة باللغة العربية؛

❖ منهجية الدراسة

باعتبار أن المنهج هو القاعدة الأساسية لكل البحوث العلمية ونظرا لطبيعة موضوع الدراسة، و قصد الإجابة على الإشكالية والحصول على البيانات من مصادرها واختبار صحة الفرضيات، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالجانب النظري، كما تم استخدام منهج دراسة الحالة لإسقاط في الجانب التطبيقي ما تم تناوله في الجانب النظري

❖ هيكل الدراسة

بالرجوع إلى الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية الواردة تم تقسيم الدراسة إلى، المقدمة و تناولت الطرح العام للموضوع.

ثم يليه الفصل الأول و الذي تم التطرق فيه الى الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من مفاهيم أساسية، من اهمية و خصائص ، انواع و متطلباتها

الفصل الثاني تناول الميزة التنافسية من حيث مفهومها، انواعها، مصادرها، استراتيجياتها إلى غير ذلك من مفاهيم ذات صلة بها. و اختتمنا دراستنا بالفصل الثالث من خلال دراسة ميدانية لمؤسسة سو كوتيد للمنتجات الشبه الصيدلانية والوقوف على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومدى تأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية فيها

❖ الدراسات السابقة:

لاحظنا من خلال عملية المسح المكتبي تنوع الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية، لكنها كان في مجملها مواضيع تتعلق إما بالتحديات و المعوقات التي تواجهها أو إشكالية تحليلها .

اما الدراسات التي تتناول أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الميزة التنافسية فهي على حد علمنا نادرة.و لعل أهم ما وجدناه ما يلي:

-دراسة (بلقيدوم صباح، 2013) بعنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية"، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الأدوار الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية و التطوير التنظيمي وتحقيق الجودة الشاملة



المقدمة العامة

وهندسة التحالفات الاستراتيجية. وكانت دراسة الحالة بالمؤسسة الجزائرية للاتصالات- موبيليس- لخدمات الهاتف النقال. واعتمدت الدرس على المنهج الوصفي التحليلي بالنسبة للجانب النظري

أما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة تقييمية لواقع تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التسيير الاستراتيجي بالمؤسسة محل الدراسة.

وقد تضمنت الدراسة عدد من التوصيات التي تؤكد على ضرورة الاستفادة أكثر من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال توعية الأفراد (المورد البشري) بالأهمية الاستراتيجية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في سبيل اكتساب مزايا تنافسية تسمح للمؤسسة بالبقاء والاستمرار

دراسة بوعلي فريدة، فضيل حكيمة(2014): بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الأدوار الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الاتصال الداخلي والتطوير التنظيمي. وكانت دراسة الحالة بالمؤسسة الجزائرية للاتصالات المديرية العملياتية للاتصالات - البويرة. واعتمدا الدارستان على المناهج المعتمدة في البحوث الاقتصادية والاجتماعية بصفة عامة بالنسبة للجانب النظري

أما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة تقييمية لواقع تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الاتصال الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة.

وقد تضمنت الدراسة عدد من التوصيات التي تؤكد على ضرورة تبني سياسة اتصالية تستند لخطة استراتيجية مدروسة وموثوقة ومحددة الخطوات، تأخذ بعين الاعتبار طبيعة عمل الخدمات المقدمة بالمؤسسة وطبيعة زبائنها، وتستجيب

إلى المفاهيم الحديثة للاتصال بما يحقق أهداف المؤسسة، مع ضرورة متابعتها وتطويرها باستمرار وفق المستجدات بالمحيط لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في سبيل اكتساب مزايا تنافسية و التخطيط لإنشاء وتطوير البنى التحتية التكنولوجية ضرورة ملحة للعمل على قوة و تدعيم نظم الاتصالات للمساهمة في تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة.





المفصل الاول

الاطار النظري

لتكنولوجيا المعلومات

والاتصال

مقدمة الفصل:

تعتبر المنظمة نظاما مفتوحا على العالم الخارجي، ما يجعلها تتأثر بالتطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، فأصبحت رهانا أساسيا لها، خاصة في ظل ما تمثله المعلومة من أهمية في العناصر الإنتاجية التي لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسة الاقتصادية، ما الى تزايد الطلب عليها، سواء من طرف الأفراد أو المؤسسات أو الدولة.

وبما أن المؤسسة تسعى إلى تحقيق تنافسياتها، وتعزيز مكانتها الاقتصادية أمام المؤسسات الأخرى فلقد أصبحت تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كركيزة هامة من ركائزها لتحقيق التنافسية والتميز عن باقي المؤسسات نظرا لما تقدمه من كفاءة و سرعة في تحليل ومعالجة المعلومات. و بناء على ما سبق سنتطرق في هذا الفصل الى المباحث التالية:

المبحث الاول : ماهية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

المبحث الثاني: وظائف، متطلبات و مؤشرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

المبحث الثالث: مجالات، انعكاسات و فوائد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

المبحث الاول : الاطار المفاهيمي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

إذا نظرنا إلى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال نجده شهد تطورا كبيرا، من الحواسيب إلى البرمجيات والأقمار الصناعية، لذا نحاول من خلال هذا الجزء إعطاء نظرة عامة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بالتطرق الى مختلف الجوانب ذات الارتباط الوثيق بها، من أجل تكوين مفهوم واضح لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

المطلب الاول : مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

كان في الأول يسمى علم الحاسب الآلي وذلك عندما كان المتعلم في حاجة لفهم طبيعة هذا الجهاز العجيب الذي يستطيع إنجاز ملايين التعليمات في الثانية الواحدة، ومع تطور هذا العلم أصبح يسمى تكنولوجيا المعلومات TI وهي كيفية توظيف الحواسيب الإلكترونية و برمجيات الحاسوب لتحويل و تخزين و حماية و معالجة المعلومات ، و أيضا نقل و استعادة المعلومات و يلاحظ هنا انتقال فهم الإنسان من مفهوم الحاسب الضيق إلى مفهوم استخدامات الحاسب في التقنيات المختلفة كالاتصال و الشبكات ومن ثم تطور المفهوم ليصبح تكنولوجيا المعلومات و الاتصال. حيث تعد كالقلب النابض في مختلف منظمات الاعمال إذ تساهم في تسهيل القرارات المناسبة و في توجيه مختلف عملياتها و تعدد الاسهامات التي قدمها الكتاب و المنظمات الدولية كما يلي :

تعريف 01: يعرفها معهد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بأنها علم تجميع و تصنيف و معالجة و نقل البيانات و يعرفها سويلم بأنها الوسائل المختلفة للحصول على المعلومات واختزانها ونقلها باستخدام الاتصالات و الالكترونيات المصغرة¹

تعريف 02: تلك النشاطات الاقتصادية التي تساهم في جعل المعلومات مرئية ثم معالجتها وتخزينها و نقلها بطرق الالكترونية²

تعريف 03: هي مجموعة من الاجزاء المركبة و المكونة ذات العلاقة بأعمال جمع و معالجة وتخزين وتوزيع المعلومات لدعم الاعمال واتخاذ القرارات في المنظمة، يساعد هذا النظام بدوره المديرين والعاملين

¹ قنيفة نورة ، قرشوش أسماء ، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة بين المعطى الواقعي المنتظر علميا ، جامعة ام

البواقي، الملتقى الوطني الثاني حول (الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي -05-06 مارس 2014 ص 686

² تقررت محمد ، أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تطوير الخدمات السياحية ،مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات جامعة قالمة، الجزائر 2009 ص 34

في تحليل المشكلات و الوصول الى الهدف المنشود. و تساهم في تقديم منتج او خدمة جديدة¹

تعريف 04: هي مجموع الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهي تنظم مجموعة الأجهزة التي تعني بمعالجة المعلومات و تداولها مثل الحواسيب، البرامج و معدات الحفظ والاسترجاع و النقل الالكتروني

السلبي و اللاسلكي عبر و سائل الاتصال بكل أنواعها سواء مكتوبا أو مسموعا أو مرئيا الخ وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة و المفتوحة²

تعريف 05: P. Drucker : يؤكد أب المناجمنت الحديث التحديات الراهنة للمعلومة و يقول "إلى حد الآن ومنذ خمسين سنة تكنولوجيا المعلومات موجهة للمعطيات، الحصول عليها و تخزينها و إرسالها و تقديمها"³

إذن بعد هذا العرض لمختلف التعاريف و الإسهامات المقدمة بغرض محاولة وضع تعريف واضح لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، يمكننا القول إن تكنولوجيا المعلومات الاتصال : " هي مجموعة من التقنيات او الادوات او الوسائل او النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون او المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري او الشخصي او التنظيمي ، و التي يتم من خلالها جمع المعلومات و البيانات المسموعة او المكتوبة"⁴

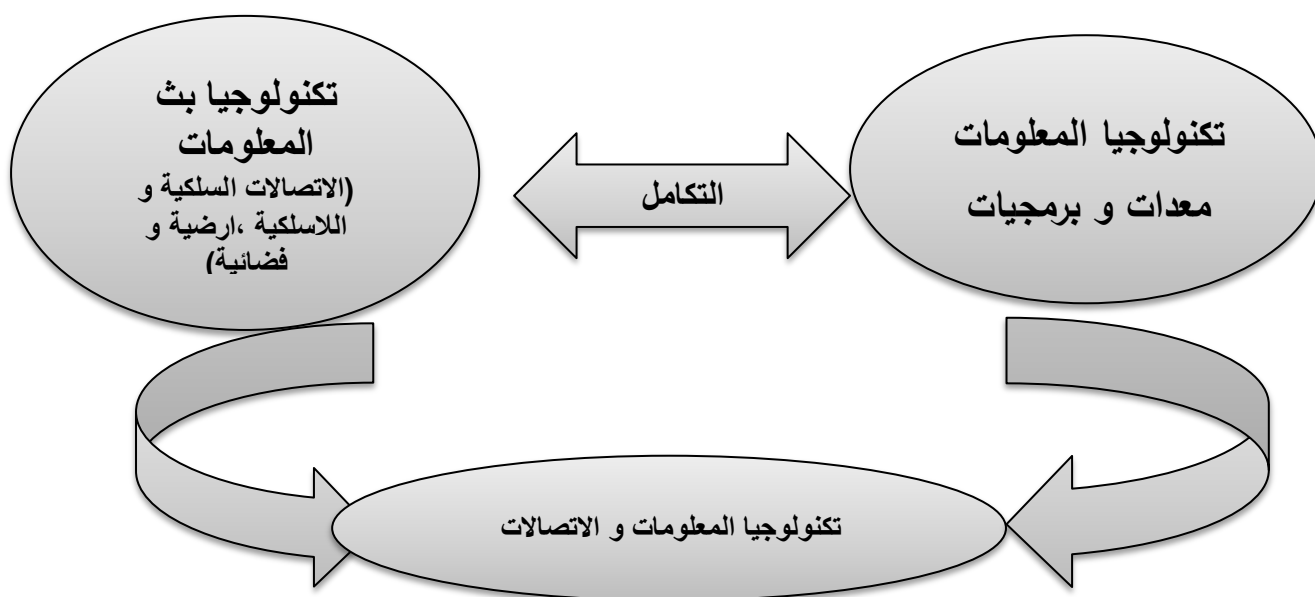
و يمكن ان نعبر عن هذا التكامل بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال بالشكل الموالي:

¹ مزهر شعباني العاني ، العملية الادارية و تكنولوجيا المعلومات ، اثناء ، ط1، الشارقة ، 2008ص251

² - بختي إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد، 07، 2010-2009ص:275

³ Saadou Mohamed , les technologies de information et de la communication et leur impact sur le management Organizational d'une Entreprise , memoir realize pour l'Obtention d'un Magistère en sciences economies et sciences de Gestion, Université de Boumerdès, 2007,p :15

الشكل رقم (1) : التكامل البيني بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال



المصدر : ياسع ياسمينه ،دراسة اقتصادية لاثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الاداء الاقتصادي للمنظمة ،دراسة حالة شركة القطن الممتص ،رسالة ماجستير ،تخصص تسيير المنظمات ،جامعة بومرداس ،2010-2011ص53

من خلال الشكل يتضح ان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي عبارة على تكامل بين تكنولوجيا معالجة المعلومات و المتمثلة في (البرمجيات و العتاد)،اضافة الى تكنولوجيا بث المعلومات متمثلة في (وسائل الاتصال الحديثة السلكية و اللاسلكية)و غيرها من اجهزة الاتصالات.

المطلب الثاني : خصائص و اهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

اولا :خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

لها العديد من الخصائص في المؤسسة الاقتصادية، ما يجعلها ذات أهمية كبيرة¹ :

- السرعة:

المعلومة الآنية على شكل كتابة، صورة، أو صوت يتم تبادلها بسرعة كبيرة في خلال أجزاء من الثانية نحو كل العالم و بين عدة متواصلين؛

-الصغر :

عملية التصغير سمة هامة في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل تطور أجهزة الحواسيب

¹بومائلة سعاد، فارس بوباكور، أثر تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، العدد ، 3 ، مارس 2004،ص205-206

الإلكترونية التي تطورت من أجهزة كبيرة جدا عند ظهورها إلى محمولة باليد في أيامنا هذه، بل محمولة في الجيب، والأمثلة على هذا كثيرة متنوعة؛

-التفاعلية Interactivity

وهي تفاعلية بمعنى أن هناك سلسلة من الافعال الاتصالية التي يستطيع الفرد أن يأخذ فيها موقع الشخص، ويقوم بأفعاله الاتصالية، المرسل يستقبل ويرسل في نفس الوقت وكذلك المستقبل، ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ "المشاركين" بدا من "المصادر"، ومثال على ذلك التفاعلية في بعض أنظمة النصوص المتلفة ونتج عن هذا التفاعل انحسار "تحكم الدولة في مصادر المعلومات والايخبار وأصبح الفرد مسئولا مسؤولية كاملة في اختيار معلوماته وبرامجه وذلك وفق اتجاهاته وإمكانياته وقدراتها إدراكية¹؛

-اللاتزامنية عدم الارتباط بعنصر الوقت Asynchroneeity :

ويشير هذا المفهوم إلى إمكانية الإرسال والاستقبال عبر الوسيلة الاتصالية في الوقت الذي يناسب ظروف طرفي العملية الاتصالية، أي أن المرسل والمتلقي لديه إمكانية إرسال واستقبال تخزين واستدعاء المعلومات من الوسيلة في الوقت الذي يراه ملائما له. وتكون اللاتزامنية في بعض الخدمات مثل البريد الإلكتروني إذ يمكن للمستخدم إرسال رسائل في غير أوقات إرسالها ويتم الاحتفاظ بها في صندوق البريد الخاص ب indexo لحين دخوله إليه ويستطيع المستخدم تأجيل ارسال رسالة لتصل إلى المرسل لإليه في موعد محدد؛

- اللامركزية:

هذه التكنولوجيا تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فالإنترنت تتمتع بالاستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة تعطيل الانترنت على مستوي العالم بأسره؛

- قابلية التواصل:

وتعني إمكانية توصيل الاجهزة الاتصالية بتتويجه كبرى من أجهزة الى اخرى ففض النظر عن الشركة الصانعة لها أم البلد الذي تم فيه الصنع .

- قابلية التحرك والحركة: Mobility

تعني أن هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدميها الاستفادة منها في الاتصال من أي مكان ثم نقلها إلى الآخر حركته مثل الهاتف النقال والتلفون المدمج في ساعة يد والحاسب الآلي نقال مزدوج بطابعة.

-قابلية التحول: conservertibility

¹ابراهيم عمر يحيوي، تأثير تكنولوجيا الاعلام و الاتصال على العملية التعليمية في الجزائر ،دار اليازوري ،عمان

وهي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسط لآخر كالتقنيات التي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة والعكس كما هو الحال في أنظمة التلتيكس ويبرز هذا أيضا في أنظمة الدبلجة والترجمة للمواد المرئية كما هو الحال في بعض المحطات التلفزيونية.

-الاجماهيرية: Demassification-

امكانية توجيه الرسالة الانتقالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة، بدل توجيهها بالضرورة الى الجماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج الى المستهلك كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات

-الشيوع والانتشار:

يعني الانتشار المنهجي لنظام الاتصال حول العالم و في داخل كل الطبقة من طبقات المجتمع ، لا ليكون حكرا على الأثرياء لتلك النظم الجديدة لكي تشمل القادرين على استخدامها و غير القادرين، فقد انقضى عصر الانعزال، و من لم يتقن فنون العصر الجديد سيحكم على نفسه الانقراض بالمعنى التاريخي للكلمة.

- العالمية والكونية: Giolbalization

البيئة الأساسية الجديدة لوسائل الاتصال هي بيئة عالمية دولية ،حتى تستطيع المعلومات أن تتبع المسارات المعقدة تعقد المسالك التي يتدفق عليها رأس المال الكترونيا ، عبر الحدود الدولية من أقصى سكان الأرض إلى أدناه في أجزاء على الألف من الثانية ، إلى جانب تتبعها مصادر الأحداث الدولية في أي مكان في العالم

-تخفيض الوقت :

وذلك باختصار للوقت و المكان

- تقليص المكان:

تتبع تكنولوجيا المعلومات وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات، والتي يمكن الوصول اليها ببسر وسهولة؛

-المرونة:

تتعدد استعمالات تكنولوجيا المعلومات بتعدد الاحتياجات لها.

-النمنمة:

ويقصد بها الأسرع والأصغر والأقل تكلفة، وهي من أهم مميزات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:

نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.

ح تحديد المستفيد:

تعني هذه السمة إن المعلومات التي تتبادل سوف تكون محددة الغرض ، أي أن هناك درجة من التحكم في المعرفة المستفيد الحقيقي من معلوماته معينة دون غيرها، و هذه السمة أفرزتها تكنولوجيا الاتصالات والمتمثلة بإحدى أنظمة البريد الالكتروني هي الرزمة البريدية الخادمة التي تتيح للمشارك بها مجالا واسعا للتحكم بكمية المعلومات المرغوبة ونوعيتها، ويقوم بهذه الخدمة شخص يدعى (المنسق الذي يقوم بترتيب هذه العملية عن طريق معرفة رغبات المستفيدين وحاجاتهم من المعلومات وتجهيزاتهم).

التعدد كثافة الاستخدام:

تكنولوجيا الاتصال وبالذات المتقدمة منها تتسم بكثافة استخدام رأس المال والتعقيد الشديد وارتفاع التكلفة وهي لكل ذلك تأخذ صبغة احتكارية حيث تتركز عادة في أيدي بناء القوة والنفوذ السائد في المجتمع.

- النمو والتطور:

كلما تغير نظام تكنولوجيا المعلومات كلما تغير النظام الاقتصادي¹

-قابلية التوصل والتكامل : Connectivity

لم تعد شركات صناعة أدوات الاتصال تعمل بمعزل عن بعضها البعض فقد اندمجت أنظمة واتخذت الأشكال والوحدات التي تصنعها الشركات المختصة في صناعة أدوات الاتصال ومن الأمثلة الدالة على ذلك وحدات الهوائي المقعر

و سنوضح خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الشكل التالي:

¹سع ياسمين، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة ماجستير، نخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010-2011 ص22.

الشكل رقم (2): خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال



المصدر :من اعداد الطلبة بناء على المعلومات المذكورة

ثانيا :اهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

تؤدي تكنولوجيا المعلومات دور كبير في تحديث وتطوير إدارة الاعمال وتؤدي الى خلق أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئات الاعمال، حيث يحدد بعض الباحثين الأسباب التي تدفع المؤسسات في اتجاه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كونها¹:

-تساعد في زيادة المعدل مقابل طلبات العملاء؛

-تحسين مهارات حل المشكلات ؛

-زيادة فعالية الموارد؛

-تحسين دور القيادة؛

-إمداد مختلف الوظائف بالمعلومات اللازم وفي الوقت المناسب.

أما لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في ميادين اخرى تساعد على²:

¹أسماء بن عبد الله، دور التكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين التنمية الادارية بمؤسسات الخدمة العمومية، رسال دكتوراه علوم اقتصادية، سطيف، 2019، 07-08

²فضيلة عزابيزة، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية -قائمة - مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص: مالية المؤسسة جامعة قلمة 2019-2020ص:7،

- تساعد في تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية ؛
- تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل المؤسسة؛
- تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات،
- تساعد على توفير الوقت خاصة للإدارة العليا والتفرغ لواجبات أكثر أهمية؛
- تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية؛
- تساهم في التنمية الاقتصادية : تؤدي الثورة الرقمية الى نشوء اشكال جديدة تماما من التفاعل للاجتماعي و الاقتصادي و قيام مجتمعات جديدة على عكس الثورة الصناعية التي شاهدها القرن المنصرم فإن ثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من شأنها الانتشار بشكل سريع و التأثير في حيوية الجميع. و تتمحور تلك الثورة حول قوة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال التي تسمح للناس بالوصول الى المعلومات و المعرفة الموجودة في أي مكان بالعالم في نفس اللحظة تقريبا؛
- تزيد من قدرة الاشخاص على الاتصال و تقاسم المعلومات و المعارف ترفع من فرصة تحول العالم الى مكانا اكثر سلما و رخاء لجميع سكانه. وهذا اذا ما كان جميع الاشخاص لهم امكانيات المشاركة و الاستفادة من هذه التكنولوجيا ¹
- تمكن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، بالإضافة الى وسائل الاعلام التقليدية و الحديثة، الاشخاص المهمشين و المعزولين بغض النظر عن نوعهم او مكان سكنهم. وهي تساعد على التسوية بين القوة وعلاقات صنع القرار على المستويين المحلي و الدولي. و بتوسيعها تمكين الافراد و المجتمعات، و البلدان من تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكنا في السابق. ويمكنها ايضا المساعدة على تحسين كفاءة الادوات الاساسية للاقتصاد من خلال الوصول الى المعلومات و الشفافية.
- و من هذا يتضح أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال دور هام في تعزيز التنمية البشرية، الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية ولهذه الاخيرة من خصائص متميزة و أكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فتكنولوجيا المعلومات و الاتصال واسعة الانتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية، و السياسية للدول لتصل الى أي نقطة نقطة من العالم عجزت أن تصل إليها وسائل الاتصال القديمة، كما أنها تمتاز بكثرة وتنوع المعلومات والبرامج الثقافية والتعليمية لكال مختلف شرائح البشر، متاحة في أو مكان وزمان، وبتكلفة منخفضة. فهي تعد مصدر هام للمعلومات سواء للأشخاص أو المنظمات بمختلف أنواعها أو

¹ ماهر عودة الشمالية، محمود عزت اللحام، تكنولوجيا الاعلام و الاتصال، دار الاعصار العالمي، ط1، عمان، الاردن

للحكومات، كما أنها تلعب دورا هاما في تنمية العنصر البشري من خلال البرامج التي تعرض من خلالها، كبرامج التدريب وبرامج التعليم لهذا يكون من الضروري الاهتمام بهذه التكنولوجيا وتطويرها استخدامها بشكل فعال، ماع تدريب وتعليم الأفراد على استعمالها، وتوعيتهم بأهميتها في التنمية والتطور، من خلال إبراز أهميتها على الصعيد الجزئي والكلي.

المطلب الثالث :انواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تأثر كفاءة نظام المعلومات بطبيعة المكونات المادية (الأجزاء الملموسة) المستخدمة والقدرة على إدارتها وتشغيلها و تعدد التكنولوجيات أدى إلى وجود عدة تقسيمات لها و من أبرز التقسيمات ما يلي:

1.اولا : التجهيزات المادية : و تتمثل اساسا في كل من الحاسوب، الهاتف، الفاكس؛

1.1 الحاسوب : يعتبر جهاز الكتروني يتكون من مجموعة من العناصر و الاجزاء و يمتاز بالقدرة على التعامل مع كم هائل من البيانات و اجراء العمليات الحسابية وعليها تخزينها و استرجاعها في شكل معلومات عند الحاجة يتكون من العناصر التالية:¹

-العنصر البشري: يقصد به الاشخاص المسؤولين عن التعامل مع الحاسوب؛

-البرمجيات : تتمثل في كل من نظم التشغيل و لغات الحاسوب و تطبيقات الحاسوب و البيانات.

• المكونات المادية :تتمثل في وحدات الادخال، و وحدات الاخراج ،ووحدات المعالجة و تتمثل فيما يلي:

-وحدات الادخال : حلقة وصل بين الحاسوب والمستخدم وتقوم بتلقي المعلومات من الوسط الخارجي إلى وحدة المعالجة المركزية وتتكون من وسائل الإدخال المباشرة ؛

-وحدات الاخراج : تؤدي مهمة اتصال الحاسب بالوسط الخارجي لنقل النتائج المتولدة عن عمليات المعالجة من وحدة المعالجة المركزية إلى الجهات المستفيدة بصيغة يمكن منها الحصول على النتائج أهم وسائلها الشاشة، الطابعة؛

-وحدات المعالجة : تمثل هذه الوحدة الجزء الرئيس ي من منظومة الحاسوب التي يتم فيها معالجة جميع البيانات الداخلية لتوليد المخرجات المطلوبة تتكون من وحدة الحساب والمنطق، وحدة التحكم، الذاكرة الرئيسية ؛

¹ اكااديمية الفصيل العالمية ، اساسيات تكنولوجيا المعلومات ، زمزم ناشرون وموزعون ، عمان، الاردن، 2009،ص:1

- وحدة الذاكرة الثانوية :تستخدم لأغراض خزن المعلومات لفترات طويلة بسبب محدودية الطاقة الاستيعابية مما يحتم إضافة الذاكرة الثانوية؛

1.2الهاتف: يعتبر الهاتف وسيلة اتصال مسموعة يتبادل من خلالها طرق الاتصال والحوار المباشرة و يكتسب اهمية كبيرة في اتمام الاتصالات الداخلية و الخارجية حيث لا يمكن لأي منظمة ان تعمل دون اعتماد الهاتف؛

3.1 الفاكس: هو عبارة عن جهاز، او كما يسمى الناسخ الهاتفي يقوم ببث الرسائل و النصوص و الصور المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي و يمتاز جهاز الفاكس بسهولة الاستخدام ، حيث لا يتطلب استعماله سوى وضع الرسالة في الجهاز ثم تشكيل رقم الهاتف الفاكس المرسل اليه بمجرد ان يفتح الخط يتم الاتصال تتحرك الاداة الفاحصة الالكترونية .

ثانيا : التجهيزات الغير مادية: و تتمثل اساسا في كل من الانترنت و الإكسترانت،

1.2 الانترنت : هو عبارة عن شبكة مكونة من الاف الشبكات المتصلة ببعضها البعض حول العالم ، أي عبارة عن تجمع عالمي لشبكات الحاسوب و التي من خلالها يمكن للمستخدمين تبادل البيانات و المعلومات و تقدم مجموعة من الخدمات و تتمثل في:

أ-البريد الالكتروني:

حيث يعتبر القوة الموجهة للانترنت و بواسطته يمكن للمستعمل ارسال رسالة مكتوبة خلال ثوان الصندوق بريد الكتروني¹،يعتبر البريد الالكتروني (الايمل) أحد أهم الخدمات على شبكة الانترنت، إذ يعتبر تحسنا ضخما على خدمات البريد التقليدية سواء من ناحية الشكل أو من ناحية المضمون، فهو يوفر الآلية والجودة ويختزل المجهود البدني والذهني والزمن المستعمل أكان مرسلا أو مستقبلا، ومن خلاله بالإمكان ارسال واستقبال أي رسالة من أي مستخدم الانترنت وممتلك البريد الالكتروني عبرها .

ويعتبر الجزء الأول هو اسم مستخدم البريد الالكتروني، والجزء الثاني @ هو الرمز المتعارف عليه وهو إشارة تفصل بين اسم المستخدم وعنوان المستخدم، أما الجزء الثالث)يمين الإشارة(فهو عنوان مزود الخدمة، فيما يعتبر الجزء الرابع رمزا للبلد الذي ينتمي إليه المستخدم وممتلك البريد الالكتروني، فبكون أفر فرنسا و comأي دولة ناطقة بالإنجليزية أو dzأي الجزائر، وهكذا فهو رمز ذي صيغة إيديولوجية وسياسية ولغوية. ولإرسال رسالة بريد الكتروني يجب إدخال عنوان مستلم البريد الإلكتروني واختيار في

¹ جعفر صادق الحسنى ،تكنولوجيا شبكات الحاسوب ،دار وائل للنشر،ط2، عمان ،الاردن ، 2006 ،ص: 196-205

دفتر العناوين ثم إدخال الرسالة والنقر على زر الارسال، أما فيما يتعلق باستقبال الرسائل وتلقيها فهي وظيفة مزود الخدمة الذي يدقق صندوق البريد آليا وفي فترات منظمة و موجزة ويقوم بالإعلام عن كل جديد أو كل مستجد، إضافة إلى خدمات أخرى. كالتسجيل والاسترجاع والاحتفاظ بالرسائل وطباعتها، ويربطها ببيانات أخرى هامة وتختلف هذه الخدمات والامتيازات من مزود خدمة إلى آخر .ومن خدمات البريد الالكتروني¹:

بريد النصوصText mail:

ويمكن تقسيم خدمات بريد النصوص إلى قسمين:
القسم الأول: يسمى صندوق البريد الالكتروني.

ب-البحث:

لم تعود المعلومة حكرا على احد ، حيث يمكن الوصول الى مصدر المعلومات الاساسية لأي موضوع من خلال ما يسمى محركات البحث (Yahoo) و موقع (Google) ؛

ج- البرامج :

توجد العديد من البرامج على مواقع الانترنت المختلفة و التي يمكن تحميلها مجانا و تخزينها و استخدامها بكل سهولة؛

د-مجموعة المناقشة:

توجد الاف من مجموعات المناقشة على الانترنت و التي تهتم بالكثير من الموضوعات مثل : البيئة ، الدراسة بالخارج.....الخ ؛

هـ- المحادثة و الدردشة:

حيث يمكن للمتصلين بالانترنت اجراء مكالمات و تبادل الرسائل و حتى نقل الصورة من خلال برامج المحادثة؛

و- الدعم الفني:

تقدم معظم المنظمات مواقع لها على الانترنت ، حيث تتيح لعملائها الاتصال بقسم الدعم الفني وخدمة العملاء للإجابة عن الاستفسارات الخاصة بمنتجات معينة او حل مشاكل الاستخدام² .

¹ منى محمد إبراهيم البطل، تكنولوجيا الاتصال المعاصرة، الشخصية والإدارية ونظم الحكم المعلومات، ط، 1 دور النشر، ص:188

² مظهر شعباني، الاعمال الالكترونية منظور إداري ، تكنولوجيا، دار الاعصار العلمي، ط1، 2006، ص: 161-162

حيث أن الانترنت ما هي إلا مشروع للاتصال بين الموظفين في الشركات وفي مختلف الأقسام والفروع المختلفة للمنظمة، ولابد من وجود فريق فني كامل للشبكة يتكون هذا الفريق من :

أ -مدير الشبكة : (Administrator)

كي يقوم بكل العمليات المطلوبة مثل عملية إعطاء أسماء الحاسبات (accents) والكلمات السرية (pass Word) وحل المشكلات (Troubles Hooting) الفنية والبرمجية والتي قد تطرأ على الشبكة؛

ب -مدير لقاعدة البيانات : (Data Base administrator)

وهو مسؤول عن إدارة قاعدة البيانات

ج -فريق فني للصيانة وحل المشكلات التي قد تطرأ عند المستخدمين؛

2.2 الانترنت: (Internet)

هي مجموعة ضخمة من شبكات الاتصال المرتبطة ببعضها البعض، وهذه المجموعة تنمو ذاتيا بقدر ما يضاف إليها من شبكات وحسابات، وقد أدى تغلغلها واتساع مداها إل وصفها بشبكة الشبكات، وخاصة أنها تضم ثلاث مستويات من القمة تتربع شبكات الأساس أو العمود الفقري المتمركزة في الولايات المتحدة الأمريكية، يليها الشبكات المتوسطة بالجامعات والمؤسسات الكبرى، ثم الشبكات الصغرى كالشبكات المحلية والحسابات بالشبكات وحتى لدى الأفراد. إن تعري فشبكة الانترنت هو شكل دقيق صعب المنال لارتباط أي تعريف لها بحقل علمي وبطريقة الاستخدام، ذلك أنه يمكن استخدامها على أنها شبكة اتصالات في ارسال واستقبال البريد الالكتروني، Electronic كما يمكن استخدامها لعقد الاجتماعات عن بعد، Teleconferencing كما يمكن استخدامها في تبادل نقل الملفات والبرامج مثلما تسمح أيضا باستخدامها لإنشاء وتبادل الآراء أو بحث موضوع ذي اهتمام مشترك بين مجموعة من Group disson. المستفيدين واشتق اسم انترنت من الكلمة الانجليزية Net التي تعني شبكة، وقد انتقل معناها الدلالي من حقلها المعجمي إلى تكنولوجيا الاتصال والمعلومات التي تعني شبكة المعلومات، وهي لا تعني inter com net worl وإنما تعني international network تعني العالمية لمصطلح أي الترابط بين الشبكات

الجدول رقم (1) أهم الفروقات بين الإنترنت و الإنترنت

المعيار	الإنترنت	الإنترنت
الملكية	غير مملوك لأحد	هو ملك للمؤسسة التي تستضيفه
إمكانية النفود	أي شخص يمكنه الوصول إليه	لا يمكن لأي شخص الوصول إليه إلا الذين سمح لهم بذلك
حجم المواضيع	يحتوي على العديد من المواقع أو الصفحات و التي يمكن أن تكون مفيدة للمؤسسة	يحتوي على المواضيع و المعلومات التي توافق عليها المؤسسة

المصدر: نوفل حديد، تكنولوجيا الإنترنت و تأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي، أطروحة

دكتورا دولة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007، ص: 121

أما الأوجه الشبه بين الإنترنت و الإنترنت يمكن تخليصها فيما يلي¹ :

- كل من الشبكتين تستخدمان صفحات كتبت بلغة HTML؛

- يستعمل كل منها متصفح الويب لمشاهدة الصفحات؛

- كل يستعمل نفس البرتوكولات في استقبال و إرسال المعلومات

2.3 الإكسترنات (Extranet) عندما يكون للمنظمة أكثر من فرع في أكثر من مكان وفي كل فرع شبكة

انترنت فعند ربط هذه الشبكة بواسطة الانترنت فعندها تسمى هذه الشبكة بالإكسترنات. تعرف على أنها:

"المشاركة بين الإنترنت الخاص بالشركة و شركائها التجاريين². إذن فالإكسترنات ما هي إلا عبارة عن

استخدام تقنية الانترنت لربط أكثر من شبكة انترنت معا، و الإكسترنات تستخدم لربط فروع المنظمة

معا كما أنها تربط شركاء العمل وأطراف أخرى معا بطريقة فعالة وسريعة وعند استخدام شبكة

الإكسترنات يجب على جميع الأطراف استخدام نفس برامج التطبيق في عملية الاتصال، فمثلا لا يجوز

أن يكون احد الأطراف يستخدم برامج (نت سكيب ناف يجتر) (Netscape Navigator) والطرف

الأخر متصفح ميكروسوفت إكسبلور (Macro Explore) إن الإكسترنات تعتبر العمود الفقري

لمستقبل أعمال التجا الالكترونية في كل أنحاء العالم، حيث أن الهدف الأساس ي من الإكسترنات هو

سرعة التنسيق والاتصال بين الفروع وأن عملية توظيف الإكسترنات تعتمد اعتمادا كاملا على فهم

¹نوفل حديد، مرجع سبق ذكره، ص 121

²محمد الصالح الحناوي، الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص: 293

العمليات والحركات المتعلقة بالعمل التجاري من طلبات وبيع وتسليم وغيرها من النشاطات التجارية¹
الجدول رقم (2) : العلاقة بين الإنترنت و الإنترنت و الإكسترانت.

نوع الشبكة	المستخدمين	الوصول	نوع المعلومات
الإنترنت	أي شخص عن طريق الهاتف أو شبكة العمل	عدد غير محدود من العامة، بدون قيود	عامة، شعبية، تسويقية
الإنترانت	العاملون المرخص لهم فقط	خاص و مقيد و محظور على العاملين	خاصة بالمؤسسة و بما يرتبط بالعمل
الإكسترانت	مجموعات خاصة من شركاء العمل	خاص و محظور على شركاء العمل المرخص لهم	مشاركة بين مجموعات الشركاء

المصدر: خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص: 96.

اما حسب E. Brousseau لقد اقترح تصنيفا قائما على الوسائل أو نوع تكنولوجيا وحسبه فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتجسد في 3 مجموعات أساسية هي²:

-وسائل الاتصال عن بعد Les Outils de Telecommunications:

تساعد هذه الوسائل على الاتصال المباشر بين الأفراد بتعبير ولفظ طبيعيين، من بين هذه الوسائل نجد : الهاتف ، الفاكس ، البريد الإلكتروني الخ

-الوسائل المعلوماتية Les Outils de Informatique:

ترتبط بأنشط جديدة تتمثل في جمع وتخزين ومعالجة المعلومات وهذه العمليات تبقى التركيبية التنظيمية سواء كانت مركز عمل أو خدم أو مؤسس.

-وسائل التيليماتيك : وسائل وأساليب عمل تهدف الى ربط نظم معلوماتية فيما بينها كالتبادل الألي للمعطيات (EDI) وتختلف وسائل التيليماتيكية عن الوسائل المعلوماتية من حيث أنها تأثر مباشرة

¹ خضر مصباح التيتي، "إدارة تكنولوجيا المعلومات"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص: 45-46

² Brousseau, Le role des technologies de information et de la communication dans les changements organisationnelles, disponible sue le sit :

https://brousseau.info/pdf/1997_L_EBARAixTIC%26Org.pdf

على ميكانيزمات التنسيق ¹.

3التصنيف حسب معيار تسيير وقت المعلومة

حسب هذا المعيار نجد صنفين من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الوسائل المتزامنة Synchronies والوسائل غير المتزامنة (Asynchronies) الوسائل المتزامنة تضمن تبادل المعلومات في الوقت الحقيقي، أما الوسائل غير المتزامنة فتضمن تبادل المعلومات في أوقات مختلفة. و الجدول التالي يبين هذا التصنيف:

جدول رقم (03): تصنيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال حسب معيار الزمن

وسائل متزامنة Sychrone	الهاتف الثابت، النقال، الوسائل اللحظية، المحادثات، المحاضرات المصورة
وسائل غير متزامنة Asynchrone	الفاكس، الانترنت، الوسائل الالكترونية، المواقع الالكترونية، wiki المدونات الالكترونية

Source: Sylvie LADAME, p: 13

¹ شهرزاد بن بوزيد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، شهادة

ماجستير، بومرداس، 2012 ص77

المبحث الثاني: وظائف، متطلبات و مؤشرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

المطلب الاول : وظائف و ابعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال:

اولا: وظائف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصال ستة وظائف تتعلق بإدارة المعلومات من: الاستحصال، المعالجة، التوليد، الخزن، الاسترجاع والنقل، ويمكن إيجازها في الآتي¹:

أ- الاستحصال :

يكون من المفيد دائما تجميع سجلات بالفعاليات والنشاطات وهذه العملية تنجز حين يتوقع المستخدم أن البيانات ستكون مفيدة في وقت لاحق

ب- المعالجة : وهي الفعالية التي هي أكثر مرتبط بالحاسوب وتتضمن فعالية معالجة منها أرقام، رموز، رسائل وتحويلها إلى معلومات أما معالجة المعلومات وهي فعاليات الحاسوب التي تحول أي نوع من المعلومات إلى نوع آخر وتشمل جميع المعالجات التي تحتوي على المعلومات النصية والسمعية، وهناك أنواع من المعالجة:

-معالجة النصوص :صياغة الوثائق النصية مثل التقارير والنشرات الإخبارية؛

-معالجة الأشكال :أي تحويل المعلومات الجزئية، الأشكال والبيانية والصور إلى صورة يمكن التعامل بها في الحاسوب؛

-معالجة الاصوات: و يعني معالجة المعلومات الكلاسيكية؛

ج- الخلق (التوليد): تستخدم تكنولوجيا المعلومات بصورة دائمة لخلق المعلومات من خلال معالجة وتنظيمها البيانات في هيئة مفيدة أكثر على شكل أرقام، نصوص، أشكال مرئية في بعض الأحيان لخلق المعلومات في صيغ الأصلية أو صيغ حديثة.

د- التخزين :من خلال خزن المعلومات يحفظ الحاسوب البيانات والمعلومات من أجل استحضار مستقبلي على أواسط للتخزين مثل "CD " :التي يستطيع الحاسوب قراءتها ويقوم الحاسوب بتحويل البيانات أو المعلومات الخلاصة لا تتخذ بشكل أصوات كالتي نعرفها ولكن بصيغة مشفرة.

هـ- استرجاع :يعني وضع واستنساخ البيانات أو المعلومات من أجل المعالجة المستقبلية أو نقلها إلى

¹عماد عبد الوهاب، « علم المعلومات "، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص: 183-185

مستخدم آخر.

و- **النقل** :تسمى عملية إرسال البيانات ومعلومات من موقع غل آخر النقل، فشبكة الحاسوب تستطيع إرسال البيانات والمعلومات من خلال الأقمار الصناعية والألياف البصرية متجاوزة الحدود وأهم مثال الانترنت من نقل المعلومات هما: البريد الالكتروني ويعني قبول وخرن ونقل النصوص والرسائل الصورية بين المستخدمين نظام الحاسوب؛

ي- **البريد الصوتي** :هو نوع من معالجة الصوت والمعلومات الصوتية تنقل وتخزن وتسترجع من قبل المستلم.

اما Biseen يرى أنه يمكن حصر وظائف تكنولوجيا المعلومات بما يلي:

- جمع تفاصيل قيود أو سجلات النشاطات؛

- تحليل و تحويل و حساب جميع البيانات او المعلومات ؛

- إجراء عدة أنواع من المعالجات للمعلومات في وقت واحد سواء كانت كتابة أو صوت أو صورة ؛

- تنظيم المعلومات بشكل مفيد حسب طبيعتها إن كانت صور أو أصوات أو غيرها؛

- تخزين البيانات والمعلومات واسترجاعها لإنجاز عملية إضافية وإرسالها إلى مستفيد آخر؛

- إرسال البيانات والمعلومات من موقع لآخر باستخدام الإميل الالكتروني أو الرسائل الصوتية أو غيرها¹

أما Alter فقد عرف وظائف تكنولوجيا المعلومات على أنها تسجيل وتخزين ونقل ومعالجة واستخدام واسترجاع المعلومات²

ثانيا : ابعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

تعد ابعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المحور الاساس للأداء السليم لهذه التكنولوجيا، اذ بدونها لا يمكن ان تكون اكثر تكنولوجيا بفعالية واداء دون قوى الطموح، لذا فقد نال تصنيفها وعرضها المزيد من الاهتمام و الابعاد الاساسية لتكنولوجيا المعلومات فتتمحور فيما يلي³ :

¹توامي يعقوب ،أشر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مجمع المؤسسة الوطنية للإشغال في الآبار E.N.T.P خلال الفترة 201-2012مذكرة الماستر في علوم التسيير ، مالية مؤسسة ،جامعة ورقلة ،2012-2013 ص8

² Alter, Information System : The Foundation of E- Business (4th Edition),disponible sur le sit : /www.amazon.fr

p 72-74

³سعد ابراهيم، ماجد محمد، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اثرها في تسويق الخدمة السياحية، مجلة جامعة بابل، العلوم الصرفة و التطبيقية و العلوم الهندسية، المجلد 22، العدد1، 2018، ص91:-92

1 الاجهزة والمعدات: يعبر هذا البعد عن الحاسبات وملحقاتها سواء الاجهزة والمعدات المكونة من وحدة المعالجة المركزية واللوحه الاساسية والشاشة فضلاً عن المعدات والمستلزمات المستخدمة لإدخال البيانات ومعالجتها و تخزين المعلومات وتحديثها، واسترجاعها ونقلها وتداولها من اجل حسن استثمارها بين المستفيدين كافة، لإعادة تخزينها بعد الافادة منها وتحديثها وتكون جاهزة للاسترجاع متى ما أستحدثت الحاجة اليها .و إذ يبدأ الاستثمار لأفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال المكونات المادية وتوافرها على وفق الخصائص اللازمة والحاسبات وحسن توظيفها من اجل انجاز مهام ونشاطات المنظمة وبالتالي تحقيق اهدافها وتطويرها و تمثل الاجهزة والمعدات الجزء الاساس لهذه التكنولوجيا التي لا يمكن الاستغناء عنها كونها أجهزة ادخال و اخراج و تخزين ووحدة معالجة مركزية ووسائل وادوات اتصال واجهزة ربط.

2 البرمجيات

تعد البرمجيات ذات دور محوري واساسي ومساهمة جادة في تنفيذ النظم الداعمة التي تتضمن نظم مختلفة سواء نظم دعم القرار او الانظمة المجهزة فضلاً عن نظم المعلومات الادارية، وغيرها من نظم محورية لنجاح مهام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و تعد مساهمة جادة وفاعلة وكفوة في جمع البيانات وادخالها وتصنيفها وترميمها وتوليد المعلومات وتخزينها في قواعد المعلومات وتحديثها واسترجاعها لأداء مختلفة النشاطات، اذ ان هذه البرمجيات تتضمن وتحتوي على انظمة التشغيل النهائية لمعالج الكلمات وبرامج التطبيقات الخاصة بكل مهمة وعمل متخصص، و هي الاوامر المرئية التي تجعل أجهزة الحاسوب المادية قادرة على اداء مهامها، اذ بدون هذه البرمجيات تعد مجرد اجزاء وكتل معدنية ودون فائدة مالم توجد برمجيات تعطي الفعالية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

3 التطبيقات

التطبيقات تعد الجانب التنفيذي للبرمجيات على الاجهزة والمعدات فان الصلة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فهي ذات دور فاعل واساس في تطبيق العمليات الادارية المختلفة، ومن خلال هذه التطبيقات يمكن تحقيق هذه التكنولوجيا اهدافها الاساسية. و تكمن اهمية التطبيقات من خلال الدور الذي تؤديه في حل العديد من المعضلات او تقديم العديد من الحلول وتوفير البدائل المناسبة لحل المشكلات التي تواجه المنظمة او التحديثات والتطويرات التي تجري على انشطة ومهام المنظم .

و الجانب العملي من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ينجز من خلال وضع البرامج والحلول بوضع

التنفيذ والتطبيق، فهي لا تقتصر على الحاسوب، بل تتضمن ايضا تكنولوجيا الشبكات والاتصالات والتكنولوجيا الاخرى المستخدمة في جمع البيانات ومعالجتها و تخزين المعلومات وتحديثها واسترجاعها ونشرها الى جانب اشتراكها في الاعمال الادارية المطلوبة في المنظمات المختلفة كافة.

4الاتصالات

تعد الاتصالات الحلقة التي تقدم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمستخدمين ، كلما ازدادت انشطة ومهام المنظمة اول ذلك الى حاجة اكبر لهذا البعد سواء من خلال ادخال بيانات او توثيق المعلومات وايصالها الى طالبيها بالخصائص اللازمة وتعد بان الاتصالات في البعد الاكثر اهمية في استلام المعلومات ونقلها من خلال الاجهزة ذات العلاقة المختلفة كالفاكس والاليف الضوئية وشبكة المعلومات الدولية (الانترنت) الى الجهات العديد في ذات الوقت لاستباق الزمن وتحقيق غايات المستخدمين من هذه المعلومات

5. الموارد البشرية

يعد العنصر البشري المحور الاساس لأية عملية وعلى اي مستوى من المستويات فبدون هذا الركن لا يمكن للحياة ان تدب في جسد المنظمة، اذا كنا ننظر الى المنظمة ككائن حي، فالمورد البشري هو من اوجد تكنولوجيا المعلومات وهو من وضع برامج تشغيلها وتنفيذها وايصالها وتداولها وهو من تقرر حسن استثمارها وكلما كان لدى المنظمة قدرات بشرية خلاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كانت اكثر فاعلية وكفاءة على تحقيق تكنولوجيا المعلومات اهدافها بدقة وتعتبر الاداة الاساسية في حسن استثمار قدرات تكنولوجيا المعلومات، ومن دون ان تصبح كافة الابعاد الاخرى عبارة عن مكونات مادية غير منتجة وصماء ولا يمكن ان تنطقها غير عقول وانامل وقدرات الموارد البشرية ذات التخصص، باتجاه الاهداف المرسومة وبدقة. ويعد هذا البعد الاكثر اهمية في دراسة وتنفيذ مهام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لذا يمثل امتلاك موارد بشرية مؤهلة وحدودية في هذا مجال الاداة الاهم لحسن استخدام التكنولوجيا المتطورة والاستفادة القصوى من امكانياتها في تنفيذ هذه النظم

المطلب الثاني : متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات

تتعدد حاجات المؤسسات إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما تتعدد استعمالات هذه الأخيرة

في المؤسسات، فيمكن أن نجد هذا الاستعمال ضمن الداخلي أو ضمن المجال الخارجي كما يلي :

1.تطبيق و استعمال خارجي: من أهم استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى

الداخلي للمؤسسة ما يلي :

-تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها كل من التعريف بالمؤسسة، نشاطها هيكلها التنظيمي، أهدافها، معلومات عن الهيكل أو الناتج.. الخ؛
-وضع دليل العاملين الذي يساعد في حصر كل من المعلومات الشخصية، الوظيفية، الترقيات... إلخ؛
-الاستعمال الالكتروني لبطاقات الدوام لتسهيل معالجة البيانات، والاستفادة منها، وكذلك سرعة الوصول إليها؛

-الانتقال السهل والسريع في المؤسسة، وربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى و ان كانت في موقع مختلفة ؛ النقل السريع والاقتصادي للمستندات لتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق؛
-تطبيق استعمال خارجي :

من أهم الاستعمالات الخارجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسة ما يلي:
-نشر الإعلانات والإشهار الخاص بمنتجات المؤسسة على شبكة الانترنت حتى تجلب اكبر عدد من الزبائن؛

-الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض المشاكل دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان.

-الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.
-السماح للزبائن الشراء والتسوق عبر الانترنت وتحقيق التجارة الالكترونية.
- متابعة مدى تطور المؤسسة بمقارنة مع المؤسسات أخرى في نفس القطاع نشاطها أو القطاعات ذات العلاقة، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات.

ثالثاً-تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجالات أخرى¹:

تعددت استعمالات تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث مست وشملت جميع الاتصالات، وهو ما دفعنا إلى التعرض والتطرق إلى أهم تطبيقاتها، والتي نوجزها فيما يلي:

أ-الآلات الموجهة رقمياً: هي أجهزة حلت محل العامل في الإنتاج، ظهرت في بداية الحرب العالمية الثانية، ولكنها لم تعرف تطورها الحقيقي إلى حين ارتبطت نهائياً بالالكترونيك.

ب-الآلية: مع التطور الإلكتروني وظهور رقائق السليكون تطورت هذه الآلات إلى رجال آليين يقومون

¹كريمة بن صالح ،دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية ،رسالة ماجستير غير

منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة 8ماي 1945، قالمة، 2010، ص:2

بنتفيذ حركات معقدة وسريعة للغاية يعجز الإنسان عن أدائها بنفس الكفاءة.

ج-**التصميم المساعد من خلال الحاسوب:**لقد استطاعت هذه التقنية أن تحدث ثورة في مكاتب الدراسات، حيث أصبح بإمكان رؤية النموذج المجسم قبل أن ينجز، هذه التقنية سمحت بما يعرف باقتصاد التصميمات إذ يتم انجاز العديد من التصميمات في أقل وقت ممكن وبأقل التكاليف؛

د-**الذكاء الاصطناعي:**استطاع الإنسان إلى حد ما تحقيق حلمه، فهاهو الحاسوب يقرأ ويتعرف على الأشياء، بل ويستطيع أن يتحدث ويعطي لكل مشكلة حل، ولم يكن الإنسان ليتمكن من الوصول إلى هذه النتيجة لولا تطور البرمجيات، مما سمح بظهور الانظمة الخبيرة

ت-**التعليم الافتراضي:**حيث تعتبر التكنولوجيا المعلومات والاتصال كإحدى البنى الأساسية وكأداة لدعم التعليم الافتراضي، وعملت على تسهيل النفاذ إليه وبتكلفة معقولة، كما أفادت المناطق المعزولة في توصيل التعليم لها

خ-**الإعلام الالكتروني:**الإعلام الذي يعتمد على وسائط الاتصال التكنولوجية في اتصال وتزويد الجماهير بالأخبار والمعلومات ،فهو يشترك مع الإعلام العام في المبادئ والأهداف العامة.

ج-**الصحة والطب:**تم توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الصحة والتطبيب عن بعد، بهدف الرفع من المستوى الصحي لسكان الأرياف والمناطق النائية، مما يقلل نفقات العلاج والسفر، وكذا التبادل المعرفي بين المراكز الصحية المنتشرة في العالم.

هـ-**المجال العسكري:**حيث كان لها دور كبير في توصيل الرسائل بشكل سري بين القيادة والميدان، وكذا أغراض التجسس، كما تم بواسطتها التحكم في الصواريخ الموجهة بالحاسوب والقنابل الذكية، وغيرها ،مما أثر على أداء الجنود في المعركة. وتوجد تطبيقات أخرى لتكنولوجيا المعلومات.

المطلب الثالث : مؤشرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

تختلف درجة اعتماد الدول على تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب درجة تطورها. ويمكن الوقوف على درجة استخدام هذه التكنولوجيا اعتمادا على جملة من المؤشرات، منها مؤشرات الجهوزية و مؤشرات كثافة الاستخدام.

أ. مؤشرات الجهوزية في محال تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

هي مؤشرات تأخذ بعين الاعتبار عدد الهواتف الثابتة والمنقولة وتكلفة الاشتراك والاتصال بواسطتها. كما تأخذ بعين الاعتبار عدد أجهزة التلفاز والحواشيب وعدد خطوط الإنترنت المتوفرة داخل البلد مشترك

الانترنت لكل مائة ساكن .. . إضافة إلى هذا يتم مراعاة نسبة العاملين في قطاع المعلومات والاتصال لكل مائة ساكن، وكذا عدد د إلى مجموع القوة العاملة داخل البلد، وكذا نسبة تجارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال من إجمالي تجارة البلد.

ب . مؤشرات كثافة الاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعبر هذه المؤشرات عن مستوى التقدم المسجل في مجال استعمال تكنولوجيا الاتصال والإعلام. هذا المؤشر يأخذ بعين الاعتبار التكلفة الشهرية لاستعمال الإنترنت، نسبة المنازل المزودة بالإنترنت، نسبة مؤسسات الأعمال التي تستعمل الحواسيب، الانترنت، أو التي تمتلك موقع انترنت، نسبة التعامل التجاري عبر الانترنت، وكذا الأمر بالنسبة لقطاع التعليم.

كما يمكن الاعتماد على مؤشرات مكملة تسمح بالحكم على مدى تطور البلد في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال. هذه المؤشرات تأخذ بعين الاعتبار سعر الحاسوب بالنسبة متوسط دخل الفرد، حجم المعلومات الالكترونية المتوفرة محليا، معدل استخدام الإدارات العمومية ل أنترنت، نسبة الخدمات الحكومية المقدمة عبر الانترنت. . الإدارات العمومية ل أنترنت، نسبة الخدمات الحكومية المقدمة عبر الانترنت. . .¹

¹ميغاري عبد الرحمان ، شيخي بلال ، انعكاسات تكنولوجيا الاعلام و الاتصال على السياحة الداخلية في الجزائر ، بحث ضمن الملتقى الوطني _فرص و مخاطر الساحة الداخلية في الجزائر _جامعة الحاج الخضر ، باتنة ، الجزائر ، 19 و 20 نوفمبر 2012 ص: 4

المبحث الثالث : مجالات ،انعكاسات و فوائد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

المطلب الاول : مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

لأي تكنولوجيا طبيعية اقتحاميه بمعنى انها تقتحم المجتمعات سواء كانت مرغوبة او غير مرغوب فيها ، و ذلك بما تقدمه من سلع جديدة او بما تولد من حاجة الى السلع الجديدة او الخدمات

اولا-تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال التسيير :

ان التدفق المتزايد للمعلومات و الحاجة الماسة لمعالجتها داخل المنظمة من ناحية ، و حجم مبادلة هذه المعلومات من تقنية المصالح من ناحية اخرى ، دفعت بالمنظمة لتطوير تكنولوجيا المعلومات بها ، فكانت من بين الوسائل الناجعة الموجهة لحل مشاكل التسيير خاصة البلدان المتطورة فمع تعقد المحيط و تطور تكنولوجيا المعلومات، احتل الحاسوب مكانة هامة في الإدارة و توسعت مجالات استعماله خاصة لتسيير العمليات الروتينية، مثل تسيير أجور العمال، المحاسبة، تسيير المخزونات. الخ. و لم تقتف عملياته عند هذا الحد، بل تخطت حدود الاتصال 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 بالمنظمة، و كمثال على ذلك ظهور الأنظمة الخبيرة المساعدة على اتخاذ القرارات و إيجاد الحلول المتعلقة بمشاكل التسيير.

ثانيا. تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مجال الصناعة:

في ظل التطور المتزايد لتكنولوجيا المعلومات و ازدياد شدة المنافسة أمام التغيرات الكبيرة في المحيط، دفع بالمنظمة إلى استعمال و تطبيق تقنيات جديدة لتكنولوجيا المعلومات حتى تحافظ على بقائها و استمرارها، و منها¹:

1. الذكاء الاصطناعي:

الذكاء الاصطناعي بمثابة العلم و التكنولوجيا المعتمدة علي فروع علمية مثل (الحاسوب، علم النفس، علم اللغويات، الرياضيات و الهندسة)، الذي يهدف إلى تطوير حواسيب تستطيع أن تفكر، تسيير، ت تحرك و تشعر مثل الإنسان. فعند ظهور أول حاسوب آلي في العالم كان له الدور الكبير في إنجاز العمليات الحسابية في فترة قصيرة جدا، و الكمية الهائلة من المعلومات المخزنة فيه، إلا أنه تم تطويره م ما جعله يفكر و يقرأ مع محاكاة تفكير الإنسان، م ما سمح بظهور الأنظمة الخبيرة.

¹ياسع ياسمينة مرجع سبق ذكره ص 25

2. الآلية:

لقد فكر الإنسان منذ القدم في الآلة التي تعوضه في مختلف الميادين، خاصة المتعبة و الخطيرة منها مثل (المهام الحربية)، و عمل الباحثون بجهد من أجل تحقيق هذا الحلم. فكانت البداية مخففة لأنهم تمكنوا من تصميم الإنسان الآلي الحديدي الذي كان بعيد كل البعد عن سلوك الإنسان، فهو مجرد آلة لا يستطيع القيام إلا ببعض الحركات البسيطة. و لكن مع التطور في التكنولوجيا و الإلكترونيك تمكن الباحثون من تطوير هذا الرجل الآلي، الذي تمكن من القيام بحركات معقدة و سريعة ل غاية يعجز الإنسان عن أدائها بنفس الكفاءة، و لقد أصبحت تستعمل في عمليات عدة منها: الحرب، التجارب الفضائية، الإنتاج، السينما، و التصميم.

3. التصميم المساعد من طرف الحاسوب:

نقصد بالتصميم المساعد من طرف الحاسوب، البرنامج المعلوماتي الذي يسمح بإنجاز نموذج أو مجسم صغير و بأقل التكاليف و في أقل وقت م مكن ليعرضها على الشاشة بثلاثة أبعاد، و هذا ما يسمح بظهور ما يسمى باقتصاديات التصميمات. و لقد أدخلت هذه التقنيات في عمليات الإنتاج و المشاريع، التي هي بصدد الإنجاز، بحيث يمكن رؤية النموذج أو المجسم قبل أن ينجز مع إجراء التعديلات عليه بكل سهولة و بأقل التكاليف.

4. الآلات الموجهة رقميا

هي أجهزة حلت محل العامل في الإنتاج، ظهرت في بداية الحرب العالمية الثانية، لكنها لم تعرف تطورها الحقيقي إلا حين ارتبطت نهائيا بالإلكترونيك. و حتى ت تمكن هذه الآلات من أداء مهامها فإنها تلقى الأوامر كانت مسيرة بطريقة مركزية إلا أن ظهور المعالج الصغير سمح بطريقة إلكترونية من خلال أسلاك، برمجة أوامر كل آلة على حد.

5. تسيير الإنتاج المساعد من طرف الحاسوب:

يستعمل هذا النظام الآلي من أجل برمجة خطط العمل في الورشات و تسيير عملية تمويل الإنتاج بالمواد اللازمة. و لقد أستعمل هذا النظام في اليابان أين أحدث تغييرا جذريا في تسيير الإنتاج، إذ استطاعت بفضل المؤسسات اليابانية الوصول إلى ما يسمى بطريقة خمسة أصفار (صفر الانتظار، صفر المخزون و صفر الورق، صفر التعطل، صفر الخطأ)

تسمح هذه الطريقة بمعالجة و إعادة استعمال سريع و فعال لجميع المعلومات المتعلقة بالإنتاج

عن طريق برمجتها، م ما يؤدي إلى التحسين في نوعية المنتجات وقت ضبط الآلات، إنها تعني ببساطة دقة أكبر أكثر و خطأ أقل.

6. تسيير الصيانة المساعدة من طرف الحاسوب

إن الصيانة هي واحدة من بين أهم المهام التي تدخل في عملية الإنتاج، لأنها تضمن التقليل أو منع توقف عملية الإنتاج، بتشخيص الخل ل في الآلات، عن طريق مراقبة تسي ير عملها، الذي يعتبر وقائيا أكثر منه علاجيا.¹

تطبيقات أخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

توجد تطبيقات أخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن أن نوضحها من خلال الجدول التالي:
الجدول رقم (4): يوضح تطبيقات أخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

الميدان	أمثلة عن التسيير	أمثلة عامة	التطبيقات
الحساب	-بحوث العمليات. -المساعدة على اتخاذ القرارات.	-علم الذرة، البحث، مكاتب الدراسات.	-الحساب العلمي. -التصميمات.
التعليم	-الألعاب الاستراتيجية.	-علم الفضاء .	-التعليم المساعد من طرف الحاسوب. -الألعاب الإلكترونية.
التوثيق	-تسيير براءات الاختراع. -قواعد المعطيات الاقتصادية.	-قواعد المعطيات .	-تأليه المكتبات. -معلومات قانونية.
التحدث	-التسويق الإلكتروني.	-الرجل الآلي الموجه بالصوت	-التعرف على الأصوات .
الصورة	-المخططات الخاصة بإنجاز التقارير	-الإشهار -الرسوم المتحركة	-المركبات الأوتوماتيكية للجرائد. -تحرك العين. -إنشاء صور أوتوماتيكية.

المصدر: هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العبادي، "نظم إدارة المعلومات منظور استراتيجي"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص:32.

¹ ياسع ياسمينة ، مرجع سبق ذكره ص 27

المطلب الثاني: فوائد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

إذا كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السبب في الثورة التكنولوجية الحالية، يمكن أن تلعب أيضا دورا أساسيا في مرحلة الانتشار واستئناف النمو على المدى الطويل. وبالنظر إلى التأثيرات الخارجية الكبيرة ومكاسب الابتكار والانتاجية المحتملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يمكن لها بأن تصبح عنصرا رئيسيا في الاستجابة للسياسات وبرامج التحفيز التي يجري النظر فيها من قبل بتلف الدوخ، ويمكن حتى أن تنتشر أيضا لتحفيز الابتكار والاستثمار في التكنولوجيا النظيفة واستخدام الطاقة الذكية، وبالتالي تمهيد الطريق لتطور جديد وتنمية مستدامة. كما يمكن لتقنيات المعلومات والاتصالات واسعة الانتشار أداء وظائف متعددة، بما في ذلك جمع وتخزين وتوزيع وتحليل والتصرف بناء على المعلومات التي تم جمعها من قبل مدخلات العنصر البشري المتعمد، ودمج البيانات من مصادر مستقلة، وغالبا ما سبل المعلومة أثر جانب للنشاط البشري المتعمد: كل بحث على الانترنت يترك أي أثر يمكن استغلاله من قبل المعلنين الشرعيين ، ولكن أيضا قد يخدع المحتالين والحكومات القمعية¹.

- ✓ تعمل على تطوير أدوات الادارة العليا عن طريق تنظيم كفاءات المستخدمين؛
- ✓ تسمح بالتواجد في كل مكان؛
- ✓ تحسين التوظيف الداخلي للمؤسسة؛
- ✓ العمل على تقليص الاعمال الادارية و التركيز على المهام الاساسية؛
- ✓ تمثل أداة لتخفيض المصاريف وتحسين الانتاجية والكفاءة وتطوير الخدمات والمنتجات؛
- ✓ تعطي التفاعل مع تحركات المتنافسين بمسايرة تطورات الحديثة التاي تماس طرق الانتاج والتوزيع؛
- ✓ تساعد على الابتكار والتجديد وكذا التفاعل من تحركات المتنافسين، كما تساهم في تقديم عروض ملائمة مع احتياجات العمال لخلق الميزة التنافسية وإيجاد أسواق جديدة بأحسن سرعة و أقل ثمنا؛
- ✓ تسمح بتقديم الخدمة للزبون على أكمل وجه؛
- ✓ تمكن من إنشاء عالقات مثالية مع الموردين وتساهم في خلق انفتاح كبير على المحيط؛

¹ ابن عمومة همادة و أوثن ريمة، "أثر تكنولوجيا المعلومات على تحقيق التنمية- الجزائر"، المؤتمر العربي الدولي السادس حول تكنولوجيا المعلومات وسيلة لمواكبة التطور والابداع، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، المملكة المغربية ، 29-31 أكتوبر 2013 ، ص 4-5

- ✓ تساهم في تجميع المؤسسات بتسهيل تسويق المنتجات وتوفير المواد الاولية اللازمة مما يخلق مجال فسيحا للتعامل فيما بينها؛
- ✓ تعد الوسيلة الامثل لإدارة المؤسسات الكبيرة ذات الفروع؛
- ✓ تمنح فرصة توسيع التجارة الالكترونية وكذا العمل مع فرق خارجية .
- ✓ تمثل وسيلة هجوم ومنافسة بالنسبة للمؤسسة، إذ تسمح بالخروج من الاسواق المحلية إلى الاسواق العالمية¹

المطلب الثالث: انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

لتكنولوجيا المعلومات والاتصال مجموعة من الآثار الإيجابية كما أن لها بعض الآثار السلبية، يمكن إيجازها فيما يلي :

1. الانعكاسات الايجابية

- لـ أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورا رئيسيا في مجتمع المعلومات لما توفره من منافع و المتمثلة فيما يلي:
- لـ الارتباطية والوصول العالمي أي قدرتها على ربط عدد كبير من دول الناس في مختلف بقاع العالم بعضهم ببعض وبأقل التكاليف الممكنة؛
- لـ تكاليف اتصال منخفضة بحيث يمكن للمنظمات تنسيق جهود العاملين لديها، بسهولة، وبتكلفة منخفضة خصوصا في حالات فتح أسواق جديدة أو العمل في مناطق نائية؛
- لـ تكاليف التعامل منخفضة، ترى العديد من المنظمات أن التعاملات الإلكترونية ليست فقط أسرع وأكثر كفاءة من التعاملات على الورق، و إنما أقل تكلفة؛
- لـ التفاعلية والمرونة حيث تتفاعل مع الأفراد بتوفير لهم المعلومات كما أنها ديناميكية؛
- لـ توزيع متسارع للمعرفة أي أنها تساهم في الوصول الفوري المباشر لمصادر المعلومات في مجالات حيوية كالأعمال، العلوم، القانون والحكومة

2. الانعكاسات الايجابية

إن معظم الدول النامية تفقد القدرة على أن تحدد التكنولوجيا الرقمية المناسبة والأسوأ من ذلك أن

¹هنا عبد اوي، مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية -دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس- رسالة مقدمة لشهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، التخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015-2016، الجزائر، ص44

ليس هناك تناسق في السياسات الرقمية فيما بين الدول النامية نفسها، مع العلم أن التخطيط لتبني ونشر التقنيات الرقمية لم تعد مسألة محلية مثل دورة الأوروجواي للاتفاقية العامة للتعريف والتجارة (الجات) حول المفاوضات التجارية، تؤثر بشدة على الخطط القومية الخاصة بالتقنيات وإجمالاً فإن التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا تستهدف تلبية احتياجات المستهلكين أكثر مما توجه إلى المستخدم القادر فعليا على دفع كلفتها¹. كما يمكن تلخيصها في الجدول التالي :

الجدول رقم (5) : ايجابيات و سلبيات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة

السلبيات	الاييجابيات
حوسبة النشاطات التي كان يؤديها الافراد، ستتوقف او تتعمى بعض الوظائف.	التمكن من انجاز المسائل الحسابية وعمليات المعالجة الاعمال الورقية بشكل أسرع بكثير مما يقوم به الافراد
2-تسمح للمنظمات بجمع المعلومات تفصيلية عن الافراد، وبذلك قد تتجاوز على خصوصياتهم وحررياتهم الفردية	مساعدة المنظمات على التعرف الاوسع والاشمل على نماذج المبيعات الخاصة بالزبائن
3استخدامها المكثف يسبب الإرهاق والمشاكل الصحية.	إمكانية التقدم في المجالات الطبية والجراحية والصور الشعاعية ومراقبة المرضى.
تسبب شكل المجتمعات في حالات الأعطال غير المتوقعة أو غير المعروفة في هذه النظم الالية.	لتزويد بإمكانيات وكفاءات جديدة من خلال خدمات مثل: الصراف الآلي السيطرة الالية على طائرات والمطارات
5من الممكن استخدامها خاصة الانترنت في توزيع نسخ غير قانونية، وبطرق غير قانونية لكل من البرمجيات والمقالات والكتب والممتلكات الفكرية الأخرى	5توزيع المعلومات بشكل فوري الى الملايين من الافراد في مختلف أنحاء العالم
تحول العلاقات بين المتعاملين الى أقل إنسانية.	التقليل من الاتصالات الشخصية المباشرة، لوصول شبكة اتصال وسيطة بين الشركات، وهذا ما يساهم في تحقيق التكاليف
هناك أشخاص لم يسعفهم الحظ في	7-الحاجة الى عمالة أعلى خبرة

¹ إبراهيم بختي ، مرجع سبق ذكره ،ص320

خلاصة الفصل

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

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

الفصل الثاني
تكنولوجيا المعلومات
والاتصال و الميزة التنافسية

مدمة الفصل:

أصبح موضوع الميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي، ويعود ذلك إلى مواكبة التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم والمتمثلة في ظاهرة العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي، وسياسات الانفتاح وتحرير الأسواق، إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما تشهد بيئة الأعمال اليوم شدة المنافسة وكثرة المنافسين، مما يخلق مناخا واتجاها جديدا في الأسواق يطلق عليه اسم عولمة المنافسة الذي يعني تحرير التجارة الخارجية وعرض المنتجات في سوق تنافسية واحدة، وفي ظل هذه المنافسة الشرسة وسرعة التغيير في رغبات واحتياجات العملاء تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى التطوير المستمر لتحقيق التميز والبقاء في الأسواق واكتساب مميزات تنافسية قوية ودائمة لتواجه حدة هذه المنافسة

حيث سنتطرق في هذا الفصل الى اطار المفاهيم للميزة التنافسية من مفاهيم و انواع و محددات و في المبحث الثاني : دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في خلق الميزة التنافسية
اما المبحث الثالث : فتطرقنا الى تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و اثرها على الميزة التنافسية

المبحث الاول : الاطار المفاهيمي للميزة التنافسية

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم الإدارة على المستوى الأكاديمي و العلمي حيث لم يعد ينظر إلى الميزة التنافسية كمفهوم داخلي أو مواجهة وقتية، و لكن أصبح ينظر إليها كعملية ديناميكية ومستمرة تستهدف تحقيق التفوق و التميز للمؤسسة على المنافسين

الطلب الاول: مفهوم الميزة التنافسية ، خصائصها و مصادرها

اولا : مفهوم الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية : "بأنها "تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها و يعتمد هذا المفهوم على نقطة اساسية و هي ان العامل الاكثر أهمية و المحدد لنجاح منظمة الاعمال هو الموقف التنافسي للصناعة التي تعمل بها"¹ و تعرف كذلك: أنها الكيفية التي تستطيع المنظمات بها خلق قيمة اقتصادية اكبر مقارنة مع المنافسين هذه القيمة التي يجب ان تلمسها من جانب العملاء و التي تعكس على نوعية السلعة او الخدمة المقدمة اليهم ومن جانب اخر تلمسها المنظمات و تتمثل بالعوائد التي تكسبها من وراء زيادة حصتها السوقية²

تعرف الميزة التنافسية بأنها "هي القدرة على تفوق الشركة على المنافسين في واحد او اكثر في ابعاد الاداء الاستراتيجي (التكلفة ، الجودة ، المرونة ، الاعتمادية ، الوقت و الابتكار)"³ كما عرفها faheg هي "أي شيء يميز المنظمة أو منتجاتها إيجابا عن منافسيها من وجهة نظر الزبون النهائي"⁴

وحسب porter فإن الميزة التنافسية ترتبط بالمؤسسة لا بالدولة فهي تنشأ بمجرد اكتشاف المؤسسة لطرق حديثة أكبر نجاعة و فعالية من تلك المستعملة من قبل منافسيها وجاء تعريف على السالمي للميزة التنافسية بأنها "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها و اختلاف عن هؤلاء المنافسين من

¹ نبيل مرسى خليل ، الميزة التنافسية في مجال الاعمال ،مركز الاسكندرية للكتاب ، الرياض ، 1998ص 89

² غسان عيسى العمري ، نظم المعلومات الاستراتيجية ، دار الميزة للنشر و التوزيع ، ط2 عمان ، 2010، ص 144

³ نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة -المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات ، الوراق للنشر و التوزيع ، ط1، 2005، عمان .11

الاردن ص282

⁴ تامر البكري ، استراتيجية التسويق ، دار اليازوري، الطبعة العربية 2008، عمان ، الاردن ص 193

وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الاختلاف و التمايز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع و القيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون¹.

ثانيا :خصائص الميزة التنافسية

من أجل إعطاء الميزة التنافسية مفهوم أوضح فذلك يظهر من خلال خصائصها، التي يمكن أن تستخدم من قبل المؤسسة لتقييم ميزتها التنافسية، و هذه الخصائص تتمثل فيما يلي²:

1. أن تكون مستمرة و مستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل و ليس على المدى القصير فقط؛

2. إن الميزة التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة و هذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

3. أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة و قدرات و موارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى .

4. أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة و يسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد و قدرات و جدارات المؤسسة من جهة أخرى .

5. أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف و النتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير و البعيد.

ثالثا : مصادر الميزة التنافسية C.A Sources of

بغض النظر عن المنظور في اعتماد المدخل المناسب لبناء الميزة التنافسية للمنظمة، فإن الهدف النهائي هو أن تكييف قدراتها وإمكاناتها المتاحة في تقديم مخرجات ذات قيمة أكبر قياساً بها يقدمه المنافسون. وعليه يمكننا القول بأن مصادر الميزة التنافسية تتحقق من خلال³:

1.المدخلات: وهي مجموعة العناصر التي تؤثر على ديمومة واستمرار المنظمة في عملها والتمثلة بالموجودات الرأسمالية والمالية والقدرات والموارد البشرية، وبها يجعل هذه المدخلات ذات قوة تؤهل المنظمة لاكتساب ميزة تنافسية ومن خلال قدرتها على خلق القيمة ويشكل أفضل من المنافسين،

¹ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص: 104

² طاهر محسن منصور الغالب، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر، الطبعة، 2، عمان، 2009، ص 309.

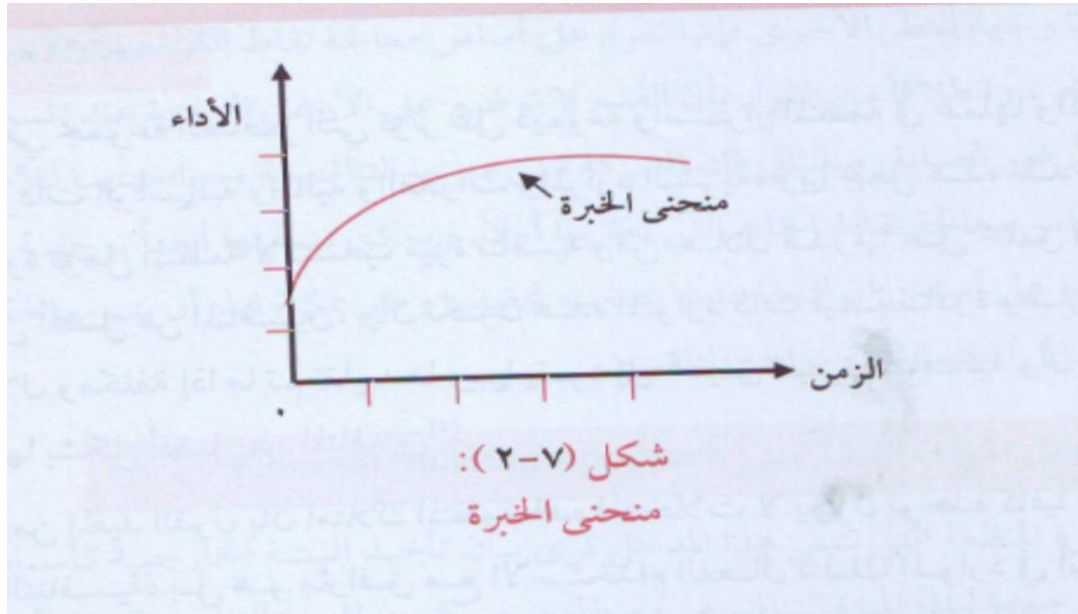
³ تامر البكري ، مرجع سبق ذكره ، ص 198-200

وأن تكون هذه الموارد ذات قيمة نادرة وغير قابلة أنشطتها بشكل أفضل من المنافسين. للإحلال ومكلفة إذا ما تم تقليدها وبها يقود إلى تحقيق الميزة التنافسية وأن تؤدي ومن المفيد القول بأن امتلاك المنظمة لهذه المدخلات لا يكون لوحده كافيا لتحقيق الميزة التنافسية، بل هو مترافق مع الاستخدام الفعال لتلك الموارد في أنشطتها ووحدات الأعمال الاستراتيجية. وبها يجعلها قادرة على التنافس مع الآخرين والتفوق عليهم، وأن تكون تلك الموارد قادرة على تحقيق وإدامة الميزة التنافسية.

2- العمليات

تتمثل بكافة الفعاليات والأنشطة التي تتم داخل المنظمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات وسواء كانت سلع أو خدمات وبها يحقق التفوق بالسوق التي تعمل بها. وبالتالي فإن الارتباط ما بين العمليات والميزة التنافسية ارتباط وثيق وقوي ولا جدوى من امتلاك المنظمة لمدخلات فقط لكي تحقق الميزة التنافسية، بل أنها مشترطة بوجود العمليات لتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة لدى الزبون. وعليه فإن الميزة التنافسية تتحقق عندما تكون المنظمة قادرة على إنجاز أنشطتها بكلفة أقل، وذلك من خلال الارتقاء بمستوى الأداء من خلال رفع منحنى الخبرة

الشكل رقم (3) : منحنى الخبرة



المصدر : نبيل خليل مرسى

حيث يرتبط منحني الخبرة بالعلاقة بين الاداء المتحقق لدى العاملين وعامل الزمن ، إذ بمرور الوقت وزيادة التعليم والتدريب يتمكن العاملين من زيادة مستوى انتاجيتهم والارتقاء بمستوى العمليات بما يؤول إلى تخفيض التكاليف وتقليل التالف والضائعات إلى أدنى حد ممكن، والوصول إلى مستوى التلف الصفري Defect Zéro وهذا ما يحقق بعداً مهماً من ابعاد الميزة التنافسية وتحققها.

المطلب الثاني: أنواع و أبعاد للميزة التنافسية

اولا: انواع الميزة التنافسية

تختلف الكتابات حول الميزة التنافسية فيرى koufteros بأن هناك خمس أنواع من الميزة التنافسية و يحددها في ، (السعر ، الجودة ، القيمة لدى الزبائن ،ضمان التسليم ،الابداع . أما أغلب الكتابات في إدارة الاعمال فإنها تصنف انواع الميزة التنافسية إلى نوعين رئيسيين و هما ميزة التكلفة الاقل ، و ميزة تمييز المنتج.

1. أولا ميزة التكلفة الأقل:

معناها حالة قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع و تقديم منتجات بأقل تكلفة وبسعر أقل مقارنة مع الشركات المنافسة. و يكون نتيجة للجهود المتواصلة و المبذولة من قبل الإطارات و المستخدمين على حد سواء، لذلك يجب ألا يتم التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف الأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة و يمكن للمؤسسة ما ان تحوز على ميزة التكلفة الاقل اذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة من نظيرتها لدى المنافسين ، و يتم ذلك من خلال قدرة المؤسسة على مراقبة تكاليف مجموعة من العناصر و التحكم فيها جيدا مقارنة بالمنافسين، و هذه العناصر هي ¹ :

- **مراقبة الحجم** :يتم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، الحياة على وسائل انتاج جديدة و التوسع في السوق ،غير ان الحجم الذي يحكم التكاليف يختلط من نشاط الى اخر ومن منطقة الى اخرى ؛
- **مراقبة التعلم**: التعلم هو نتيجة للجهود المبذولة و المتواصلة من قبل الاطارات المستخدمين على حد سواء فالمسيرين مطالبون بتحسين التعلم و تحديد الاهداف؛

¹بن دحمان بهجة، مساهمة نظرية الموارد في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ،جامعة بومرداس،2011،ص:56-58

■ **مراقبة الروابط:** إن تمكن المنظمة من إدراك الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة و استغلالها من جهة أخرى، يحسن من موقعها في التحكم في خفض التكاليف و يعزز من قدرتها التنافسية.

■ **مراقبة الإلحاق:** وتقصّد بذلك إما تجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة، بهدف استغلال الامكانيات البشرية، أو نقل الخبرة المكتسبة في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات استراتيجية تمارس أنشطة مماثلة.

■ **مراقبة الإجراءات:** غالبا ما تلجأ المنظمة إلى تطبيق بعض الإجراءات بصفة مرتجلة، وقد يعود ذلك إلى سوء فهم هذه الإجراءات، وسرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إجابا في تحقيقه ميزة التكلفة الأقل، و زيادة على ذلك فهي تكلف أكثر من اللازم، وبالتالي فإن مراقبة الإجراءات تساهم على فهمها وخفض التكاليف.

● مراقبة تموضع الأنشطة: سواء كان هذا التموضع تخص الأنشطة فيما بينها، أو يخص الزبائن والموردين، فإن له تأثيرا على عدة عناصر من بينها: مستوى الأجور، وفعالية الإمداد، وسهولة الوصول إلى الموردون.

ب- تمييز المنتج أو الخدمة:

أي قدرة الشركة على تقديم منتج متميزا أو فريدا و له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى ، خصائص خاصة للمنتج ،خدمات ما بعد البيع .لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المتحصلة لتمييز المنتج من خلال أنشطة خلق القيمة و توظيف قدرات و كفاءات الشركة لتحقيق جوانب التمييز¹ .و حتى يتم الحياة على ميزة التميز يتم الاستناد إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد والتي تشمل العناصر التالية²:

-الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها وللکیفیه التي تمارس بها، كإجراءات الخدمات ما بعد البيع؛

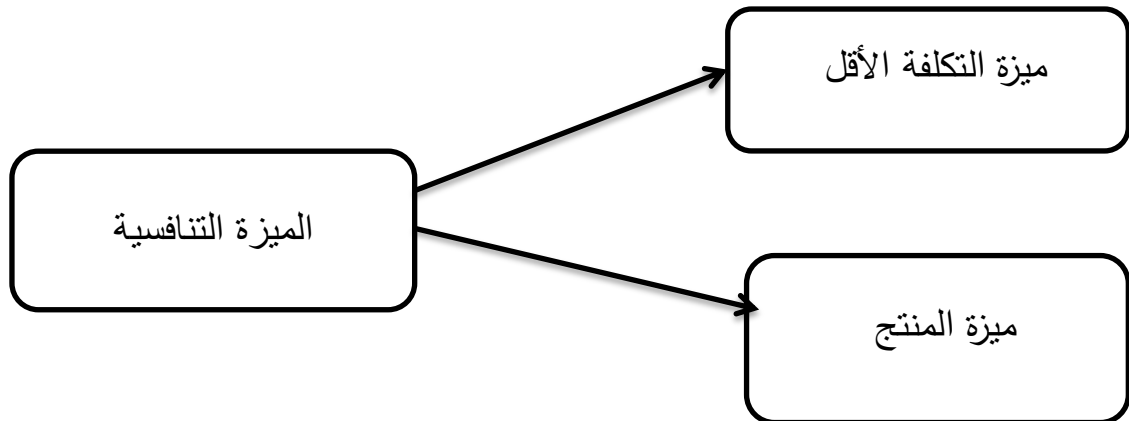
¹ مصطفى يوسف كافي ،اقتصاد المعرفة و انعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك ، الفا دوک ، 2017ص215

² رحيل أسيا، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء، رسالة

ماجستير، إدارة أعمال، جامعة بومرداس، 2010-2011، ص:50

- الروابط حيث يمكن الحصول على خاصية التفرد من خلال الروابط الموجودة بين الأنشطة، أو من خلال الروابط مع الموردين، أو مع قنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة؛
- التموضع حيث تحوز المؤسسة على خاصية التفرد، إذا ما أحسنت اختيار الموضع الملائم لأنشطتها، فمثلا يمكن لبنك تجاري أن يتمتع بأحسن الموضع لوكالاته وموزعاته الأوتوماتيكية الخاصة بالأوراق النقدية؛
- الإلحاق حيث يمكن أن تتجم خاصية التفرد لنشاط منتج للقيمة، بمجرد أن يكون هذا النشاط مشتركا لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة؛
- التعلم وآثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يمتلكها كافة أفراد المؤسسة، وبالتالي فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى تميز متواصل؛
- التكامل عن طريق ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت تمارس من قبل الموردين أو قنوات التوزيع، مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة؛
- حجم النشاط، والذي قد يتناسب إيجابا أو سلبا مع عنصر التميز والتفرد الخاص بالمؤسسة؛
- الرزنامة، فقد تحوز المؤسسة على ميزة التميز اذا كانت السبابة في مجال نشاطها من منافسيها، وخلافا لذلك هناك بعض القطاعات يكون فيها التأخر عن الدخول مفيدا، لأنه يسمح باستعمال تكنولوجيا أكثر حداثة.

الشكل رقم (4) : انواع الميزة التنافسية



المصدر : نبيل مرسى خليل ، الميزة التنافسية في مجال الاعمال ،مركز الاسكندرية للكتاب ، الرياض ، 1998،ص195

ثانيا: ابعاد الميزة التنافسية

يقصد بأبعاد الميزة التنافسية تلك الخصائص التي تختارها المنظمة وترتكز عليها عند تقديم منتجاتها تلبية للطلب السوقي بغية تحقيق التفوق على المنافسين، فسعيها من المنظمة لتعزيز حصتها السوقية والتميز التنافسي أخذت في البحث عن خصائص بالإضافة إلى الجودة العالية والتكاليف المنخفضة، فتوصلت إلى أبعاد الوقت من خلال التسليم في الوقت المناسب إضافة إلى المرونة، فأصبح بإمكان المنظمة أن تتميز عن منافسيها بأكثر من بعد. وهناك اجماع على أربعة ابعاد حيث تعتبر جامعة لكل الابعاد التي تكون ممكنو في المؤسسات، أن تتنافس و تتفوق من خلالها وهي¹:

➤ **التكاليف:** يشير بعد التكاليف إلى قدر المنظمة على تقديم منتجات بأقل التكاليف ، لما يتيح لها إمكانية تحقيق ميزة التكلفة الأقل ومن ثم بيع منتجاتها بأسعار أقل من أسعار المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية سعرية، لما يمكنها من التفوق على المنافسين وكذا اعتبار ذلك حاجزا في وجه الداخلين الجدد.

➤ **الجودة:** تعتبر الجودة من أهم الأبعاد الميزة التنافسية على اعتبار أن المنتجات ذات الجودة هي تلك التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها ، إذ تمكن الجودة- بأبعادها المختلفة-من تقديم منتجات العميل أو تفوقها ، مما ينعكس إيجابا على الحصة السوقية للمنظمة وربحتها نتيجة لإقبال العملاء على هذه المنتجات عالية الجودة.

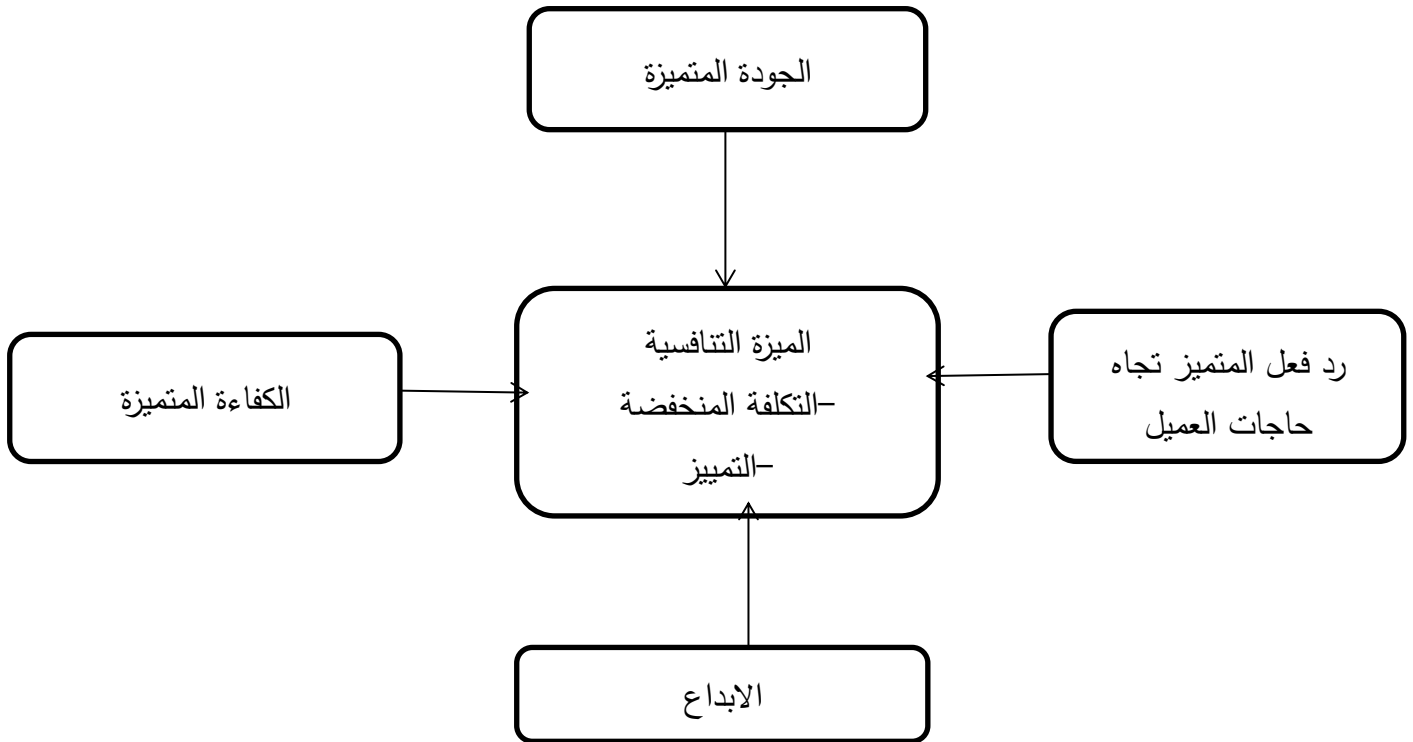
➤ **المرونة:** إن التغير في الظروف البيئية وتغير وتنوع حاجات و رغبات العملاء ووسائل الإشباع غير من قواعد التنافس، فلم يصبح التنافس فقط على أساس التكلفة المنخفضة والجودة العالية، بل تعداه إلى سرعة الاستجابة للتغيرات في طلبات العملاء وكذا زمن التسليم من خلال تقليص وقت الاستجابة.

التسليم (الوقت): بعد ظهور مفهوم المنافسة المعتمدة على الزمن (competition based- on time)، سعت المنظمات إلى التركيز على وقت تسليم و إيصال المنتج إلى العميل، ويشير وقت التسليم إلى إجمالي الوقت اللازم للمؤسسة كي تسلم المنتج النهائي الذي يحقق احتياجات العملاء ويدعى وقت الانتظار ويتضمن وقت التصميم، الهندسة، المشتريات، الاختبار، التغليف والشحن.

¹ سالم الياس، التنافسية و الميزة التنافسية في منظمات الاعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد

80، العدد 1، جوان 2021، ص: 238

الشكل رقم (5) أبعاد الميزة التنافسية:



المصدر: شارلز، جونز، ترجمة، رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المعتال، الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل، دار المريخ للنشر، الرياض، ط1، 2001، ص196

المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية و معايير الحكم على جودتها

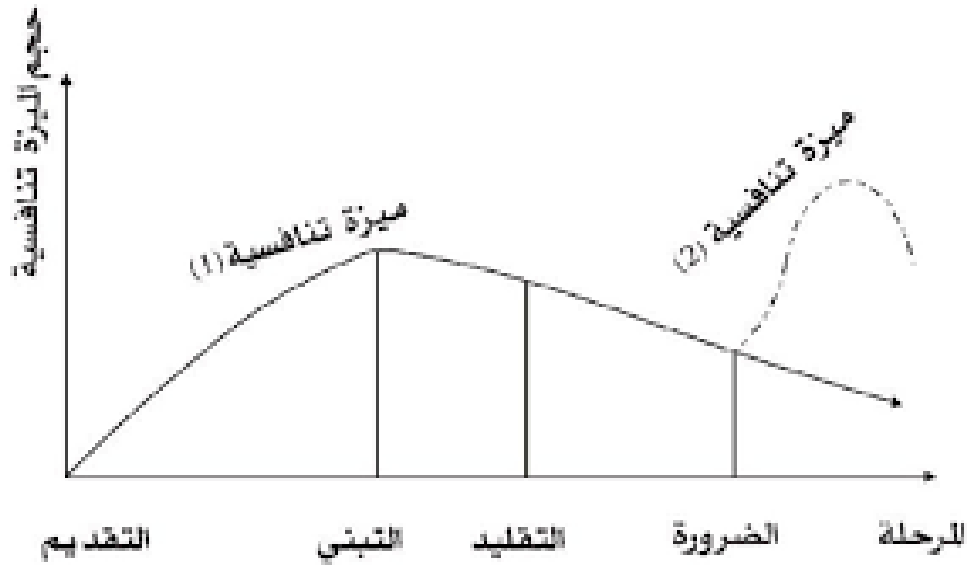
أولاً- محددات الميزة التنافسية:

تحدد الميزة التنافسية لمؤسسة ما من خلال بعدين هامين وهما:

أولاً:حجم الميزة التنافسية: يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن الشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل، أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهوداً أكبر من كالشركة المنافسة للتغلب عليها أو تحييد أثرها و مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة حيث تبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم، ثم تليها مرحلة التبني، بعدها مرحلة التقليد، وأخيراً تظهر مرحلة الضرورة و سنوضح المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية في الشكل رقم (5)¹

¹نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص85:

الشكل رقم (6) :دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسى خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص86

يتضح من خلال هذا المنحنى مختلف المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية وهي¹:

أ-مرحلة التقديم: تعد أول مراحل دورة حياة الميزة التنافسية، والتي قد تكون قصيرة أو طويلة وفقا إلى خصوصية المؤسسة أو المنتجات التي تقدمها، وطبيعة السوق التي تعمل بها، وحجم المنافسة السائدة فيها، وكلما طالت هذه الفترة كلما تطلب المزيد من الاستثمارات واستخدام تكنولوجيا متقدمة تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها في ذات الصناعة.

ب-مرحلة التبني:تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها، وتكون الوافرات هنا أقصى ما يمكن؛

ج-مرحلة التقليد:يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ومحاكاة ميزة المؤسسة، و بالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوافرات؛

د-مرحلة الضرورة:تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد و من هنا تبدأ المؤسسة في تجديد وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة

¹تامر الباكري، مرجع سبق ذكره، ص: 195-196

أكبر للمستهلك أو العميل¹ نستنتج مما سبق أنه يمكن للمؤسسة من الناحية النظرية أن تحقق سمة الاستمرارية لميزتها التنافسية، وهذا إذا تمكنت بدورها من الحفاظ على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، لكن هذا يصعب تحقيقه من الناحية العملية خصوصا إذا كانت هناك جهود معتبرة تبذل من طرف المؤسسات المنافسة للتغلب على تلك الميزة أو تحييد أثرها؛

ثانيا: نطاق التنافس أو السوق المستهدف:²

إن توسيع نطاق النشاط يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة مقارنة بالمؤسسات الأخرى المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو مناطق مختلفة أو صناعات مترابطة، ومن هنا تتحقق اقتصاديات المدى وخاصة عند وجود علاقات متداخلة ومترابطة بين القطاعات السوقية، المناطق التي تغطيها عمليات المؤسسة، وفي المقابل يمكن للنطاق الضيق أن يحقق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، و يمكن التوصل الى أن هناك 4 أبعاد لنطاق التنافس يمكنها ان تؤثر على الميزة التنافسية، وهي: القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة، وهو ما سنوضحه في الجدول³:

¹ نبيل مرسي خليل مرجع سبق ذكره، ص 85

² عامر ابراهيم قنديل، نظم المعلومات الادارية، دار المسيرة، ط1، الاردن، 2005، ص: 148

³ غول فرحات، الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، العدد 12،

فيفري، 2009، ص: 99

الجدول رقم (6) الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق	التعريف و الشرح
نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق
النطاق الرأسي	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، قد يحقق مزايا فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد (أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي
النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها في كل ركن من أركان العالم
نطاق الصناعة	عبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة،

المصدر: عول ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص102

ثانيا: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:

تتحدد جودة الميزة التنافسية من خلال ثلاثة معايير رئيسية تتمثل في معيار مصدر الميزة، معيار تعدد مصادر الميزة التي تمتلكها المنظمة ومعيار درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر للميزة¹.

1. معيار مصدر الميزة: وتنقسم الميزة التنافسية وفق هذا المعيار إلى نوعين هما:

- **مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة:** تعتمد على التكلفة الأقل لكل من اليد العاملة والمواد الأولية، وهي سهلة التقليد من قبل المنظمات المنافسة.

¹لحسيني فاطمة الزهراء، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق الميزة التنافسية، اطروحة دكتوراة تسيير

المنظمات، جامعة باتنة، 2017-2018، ص: 18

● مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة: تعتمد هذه الميزة على التكنولوجيا، تميز المنتج أو الخدمة،

السمعة الطيبة أو العلامة التجارية والعلاقات الوطيدة مع العملاء؛

2معيار تعدد مصادر الميزة التي تمتلكها المنظمة: في حال اعتماد المنظمة على ميزة تنافسية

واحدة فقط فإنه يمكن المنافسين محاكاتها، أما في حال تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافسين

تقليدها جميعا؛

3معيار درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة: تقوم المنظمات تخلق مزايا جديدة ويشكل

أسرع من المناصب العادية فياء المنظمات المناة قليد أو محاكاة ميزتها التنافسية؛

المبحث الثاني : دراسة المنافسة للميزة التنافسية

إن الفكرة الأساسية لنموذج سلسلة القيمة تكمن في البحث عن مصادر الميزة التنافسية حيث تقوم النموذج لتحقيق ميزة تنافسية (تكلفة أقل أو تمييز للمنتج). بتجزئة المؤسسة إلى مجموعة من الأنشطة بغرض فهم سلوك التكلفة لديها ومصادرها الحالية والمحتملة.

المطلب الاول : مفهوم سلسلة القيمة و تحليل الأنشطة

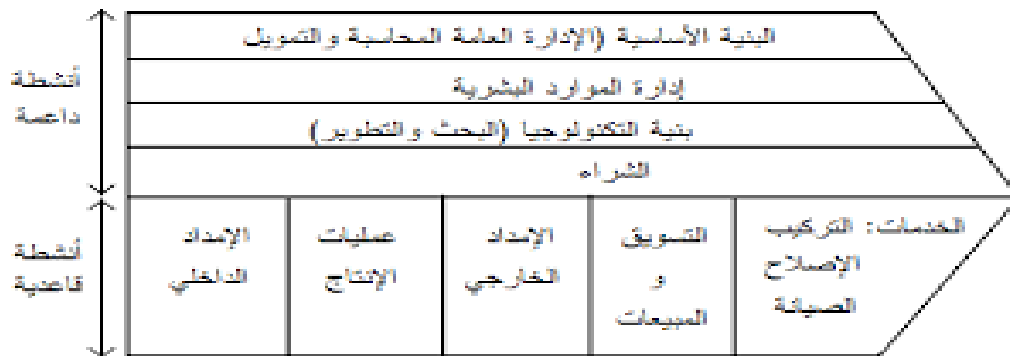
اولا : مفهوم سلسلة القيمة

طرح ميشيل بورتر (Michael porter) نموذج سلسلة القيمة كأحد المصادر المهمة للتفوق التنافسي ، إذا أن هذا التحليل يستخدم في وصف أنشطة المنظمة الأساسية و علاقات التفاعل فيما بينها و التي يمكن استخدامها بوصفها قطار لتحديد نقاط القوة للمنظمة و خلق التفوق ، و يقوم هذا الأسلوب على افتراض اساسي مفأدة حيث يكون الهدف الاقتصادي للمنظمة في خلق القيم وهذا من انشطتها الى منتجات او خدمات الشركة ، في الوقت الذي يمكن أن يستخدم نظم المعلومات بشكل افضل لإنجاز ميزة تنافسية¹

ثانيا : تشخيص الأنشطة لسلسلة القيمة

يتطلب تحليل سلسلة القيمة تقسيم عملية المؤسسة الى مجموعة من الأنشطة المترابطة استراتيجيا لفهم سلوك التكاليف و المصادر المحتملة لتحقيق التمييز ، حيث تبدأ منهجية تحليل سلسلة القيمة بتقديم تشخيص لوضعية كل نشاط بالسلسلة (أساسي و الداعم)

الشكل رقم (7) : أنشطة سلسلة القيمة



المصدر : M. Porter, competitive advantage, free press, Inc., USA, 1985, p: 53

¹ علاء فرحان طالب ، ادارة المعرفة ، دار الصفاء ، ط1، 2009، عمان ،ص140

أ-الانشطة الرئيسية :

وهي تلك الانشطة التي تنصب نحو جلب و استلام المواد لغرض تقديمها الى الاقسام المختصة في عمليات الانتاج و التسويق و تقديم الخدمة المساندة لمجمل تلك العمليات و تتأثر هذه الانشطة بالاتي¹ :

● **الامداد الداخلي :** و هو ذلك النشاط الرئيسي المتعلق باستلام و خزن و توزيع المدخلات الى عمليات الانتاج و متضمنة مناقلة المواد الرقابة على المخزون و جدولة حركة النقل و المردود الى المخزين و يقوم النقل و ايصال المواد و اجزاء التصنيع الى مرحلة التصنيع بالوقت المحدد لها دون اي اضافة بتوقيات العمل

● **العمليات الإنتاجية:** تشمل كافة العمليات المتعلقة بتحويل المدخلات إلى مخرجات الى المنتج النهائي (سلع أو خدمات) وتتضمن أنشطة التصميم، التعبئة، التغليف، الطباعة ، الاختبار الرقابة على جودة الخدمات الإنتاجية فضلا عن العملية التي تسمى بصديقة البيئة و التي يمكن أن تحقق ميزة تنافسية سواء عن كان ذلك بذاتها او بمخرجاتها لأنها ستكون موضع و قبول ورضا المستهلك. **الإمداد الخارجي:** وتتضمن أنشطة نقل السلع المصنعة أو شبه المصنعة إلى مراكز التوزيع و تخزين البضائع الجاهزة وطرق التوزيع على الزبائن، وكافة الأنشطة المرتبطة بنقل البضائع من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها.

● **التسويق والمبيعات:** تشمل كافة أنشطة التسويق ذات الصلة بالمشتري التي تساعد على نقل السلعة من أماكن إنتاجها إلى الزبائن متمثلة في الإعلان ،الترويج، قوة المبيعات، طرق التوزيع، سياسة التسعير.

● **الخدمات :** وهي تلك الأنشطة المتعلقة بتقديم خدمات الصيانة، التدريب، و هذه الخدمات من شأنها ان تتكامل متطلبات العمليات سواء كانت الانتاجية او التسويق و التي تضيف قوة و مكانة المنظمة في تعاملاتها الخارجية و سواء كان مع المشتري النهائي او الوسيط.

ب- الانشطة الداعمة :

تقوم الأنشطة الباقية من سلسلة القيمة بتدعيم الأنشطة الأولية، بعبارة أخرى تعمل على إثراء ومساعدة وظيفة الأنشطة الأولية المضافة للقيمة، ولهذا السبب تشار إليها بأنها أنشطة داعمة، كما تساعد هذه الأنشطة الشركات على تحسين التنسيق وتحقيق الكفاءة داخل الأنشطة الأولية للشركة لإضافة

¹سعد غالب ياسين ،أساسيات نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات ، دار المنهج ، عمان، 2005،ص:70

القيمة، وهي ممثلة في أربعة أنشطة:

- الشراء: المدخلات والتي تؤمن الأنشطة الأولية.
- تطوير التكنولوجيا: طرق أداء الأنشطة الأولية يتم تحسينها .

إدارة الموارد البشرية: الأفراد الذين سوف ينفذون الأنشطة الأولية يتم استقطابهم، تدريبهم، تخزينهم، الإشراف عليهم .

- البنية التحتية: أنشطة مثل المحاسبة، التمويل، الشؤون القانونية والالتزام اللائحي لتوفير تدعيم إضافي للأنشطة الأولية.

1- الشراء: تعني شراء ما هو ضروري من المدخلات، الموارد أو المكونات لأنشطة الشركة الأولية المضافة للقيمة، وتتضمن إجراءات محددة مثل نظام إصدار الفواتير، طرق التعامل مع البائعين والموردين، نظام المعلومات الذي تتناول المكونات والأجزاء المختلفة، وعلى الرغم من أن نشاط الشراء هو نشاط مدعم إلا أنه يستطيع أن يثري المركز التكاملي للشركة مقارنة بمنافسيها.¹

2 إدارة الموارد البشرية: تعد وظيفة الموارد البشرية أحد الوظائف الهامة والأساسية لنجاح أو فشل المنظمات، فهي تسعى إلى تحسين التوافق والانسجام بين الأفراد والوظائف أو الأعمال، وتؤثر نوعية هذا التوافق على العديد من المتغيرات الحاسمة في أداء الوظيفة ورضا العاملين ودوامهم، كما أن أنشطة الموارد البشرية في المستقبل وتطويرها بما تلبي حاجة المنظمة الفعلية، وتساند الأنشطة الأساسية لسلسلة القيمة² .

3 التطور التكنولوجي: المنظمات المعاصرة اليوم لديها مساحة واسعة وواضحة في مجال التنوع باستخدام التكنولوجيا في مجال الإنتاج أو ما يرافقها من أنشطة أخرى مرافقة، ولا شك أن استخدام التطوير الحديث والمعاصر من التكنولوجيا سوف يساهم بشكل أساسي في التأثير على الأنشطة الأخرى ضمن سلسلة القيمة في المنظمة سواء كان ذلك في الوقت الحاضر أو مستقبلاً أو عبر

¹ روبرت. أبتس -ديفيد. لي، ترجمة عبد الحكم خزامي، الإدارة الاستراتيجية: بناء الميزة التنافسية، دار الفجر،

ط1، مصر، 2008، ص: 205

² مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، ط1، مصر، 2008

عملياتها المختلفة و يتأثر هذا التطور التكنولوجي بالآتي:¹

- لبحث و التطوير بالأنشطة المتعلقة بعمليات الانتاج.
- تعميق العلاقة بين قسم البحث و التطوير و الاقسام الاخرى .
- الارتقاء بمستوى المهارة و التخصص لدى العاملين في المنظمة.
- القدرة على مواجهة الازمات و الحالات الحرجة التي قد تحصل .

4البنية التحتية للشركة البنية التحتية للشركة تتكون من الأنشطة التي تمثل الإدارة العامة والتخطيط والمالية والمحاسبة والقانون والعلاقات الخارجية وإدارة الجودة، خلافا لغيرها من أنشطة الدعم، والبنية التحتية عموما وراء السلسلة مشتركة، أو أن تكون مقسمة بين الأقسام والمقر. بأكملها، وليس الأنشطة في حد ذاتها على اعتبار أن الشركة تتنوع أم لا.

المطلب الثاني: دور سلسلة القيمة في تحقيق الميزة التنافسية

تعرف سلسلة القيمة كونها "الهيكل الذي تستعمله المؤسسة لفهم مواقع تكثيفها والتعرف على أدوات متعددة تستخدمها لتسهيل تنفيذ الاستراتيجية على مستوى الأعمال. وتعرض سلسلة القيمة الكيفية التي يتحرك بها المنتج من مرحلة جميع المواد الأولية الى ان يصبح منتجا نهائيا ، لذلك تقسم المؤسسة الى مجموعة من العمليات المترابطة التي بدورها تمثل مجموعة من الانشطة وكل جزء من أنشطة سلسلة القيمة يساهم في تحقيق القيمة الكلية المقدمة للزبون وكذلك يساهم بجزء من الأرباح الكلية لان المفهوم الأساسي لسلسلة القيمة هو إضافة اكبر قيمة ممكنة بأقل تكلفة وقياس مقدار المساهمة 2

القيمة المقدمة والربح لكل جزء بالسلسلة، وتساهم سلسلة القيمة في فهم طبيعة المؤسسة وهيكل قدراتها واستخدام مواردها مختلف العمليات التشغيلية والاستثمارية لتصحيح نقاط الضعف ودعم نقاط القوة بالشكل الذي يؤدي إلى إضافة اكبر قيمة ممكنة بأقل تكلفة ممكنة للمساعدة في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة والتي قد تأخذ عدة أشكال منها المتانة، الأداء الأفضل، خدمات التوصيل وما بعد البيع، تقديم الضمانات والسعر الأقل وغيرها من المزايا التنافسية والتي تساهم في المحافظة على الزبائن الحاليين واستقطاب آخرين جدد².

¹ سعد غالب، مرجع سبق ذكره، ص:74

² رانية غصاب ، نظم المعلومات المحاسبية القائمة على الانشطة ، دار اسامة ، 2017، ص:123-124

-تصنف سلسلة القيمة كل الأنشطة التي تشكل الأداء الاقتصادي وإمكانية المؤسسة، فهي تصف الأنشطة المطلوبة لخلق قيمة للعملاء في سلعة أو خدمة معينة ، ومن ثم فإن سلسلة القيمة تمثل إطار العمل الممتاز الذي من خلاله يستطيع المديرون تحديد حالات القوة والضعف لكل نشاط مقابل منافسي المؤسسة.

- تصف سلسلة القيمة أنشطة كل مؤسسة إلى فئتين واسعتين: أنشطة أولية وأنشطة داعمة. حيث ترتبط الأنشطة الأولية مباشرة بحلقة الإنتاج، التطوير، التوزيع. ويتم استخدام نموذج سلسلة القيمة الذي قدمه (Porter) كتقنية تستهدف تحليل الأنشطة الرئيسية بالمؤسسة بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية وبالتالي معرفة عناصر القوة والضعف الداخلية الحالية والمحتملة أيضا، وتمثل هذه الأنشطة المهمة الأساسية التي تؤديها المؤسسة لإنتاج وتوصيل سلعة أو خدمة للعميل.

بينما الأنشطة الداعمة تشير إلى تلك المهام التي تساعد الأنشطة الأولية بالمؤسسة، بعبارة أخرى فهي تعمل على إثراء أو مساعدة وظيفة الأنشطة الأولية، وعليه يمكن وصف الأنشطة في سلسلة القيمة على أنها أنشطة منبع ومصب ، فأنشطة المنبع تحدث بعيدا عن المستهلك وأقرب إلى موردي المؤسسة بعبارة أخرى أنشطة المنبع تؤدي في المراحل الأولى من عملية الإنتاج أو إضافة القيمة في حين يكون حدوث أنشطة المصب أقرب إلى المشتريين. وتضيف هذه الأنشطة قيمة إلى المدخلات (الموارد) التي يتم تشغيلها خلال العملية الإنتاجية (أنشطة المنبع) في إضافة قيمة للمنتج تتسلسل الأنشطة الأولية منطقيا وتدرجيا لتحويل المواد الأولية (مهما كان نوعها كالسلع، المنتجات نصف مصنعة أو تامة الصنع) إلى قيم للعملاء مما يخلق قيمة بالمؤسسة، وتعتبر المؤسسة من منظور هذا النموذج عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية والداعمة التي تضيف قيمة إلى منتجاتها أو خدماتها¹.

إن تحليل قيمة كل نشاط يتطلب أيضا فهم وتحليل تكلفته، متابعتها وتحديد مصادرها. ذلك لارتباط هذا التحليل بقياس قيمة المخرجات من سلع أو خدمات، وتحقيق المؤسسة الأرباح عندما تكون قيمة المخرجات وهي حصيلة القيمة المضافة لكل الأنشطة أكبر من التكاليف التي تحملتها المؤسسة نظير كل أنشطة سلسلة القيمة بالمؤسسة والتي ترتبط بسلسلة القيمة للموردين من طرف وسلسلة القيمة للمستفيدين أو العملاء وغيرهم من طرف آخر. وكل سلسلة للقيمة لها مدخلاتها وعملياتها. أي نظام تحويل المدخلات إلى مخرجات، والمخرجات من سلع وخدمات تمثل القيمة الكلية المتراكمة من الأنشطة الداعمة والأنشطة الأولية حسب تصنيف النموذج.

¹رأية غصاب، مرجع سبق ذكره، ص:125

وينتج عن هذا الواقع ارتباط الميزة التنافسية للمؤسسة بامتداداتها الأمامية والخلفية أي بسلسلة القيمة للموردين و الاطراف التي تغذي المؤسسة بعناصر المدخلات و سلسلة القيمة للعملاء ، اي الاطراف تتولى بيع أو توزيع أو تسويق المنتجات

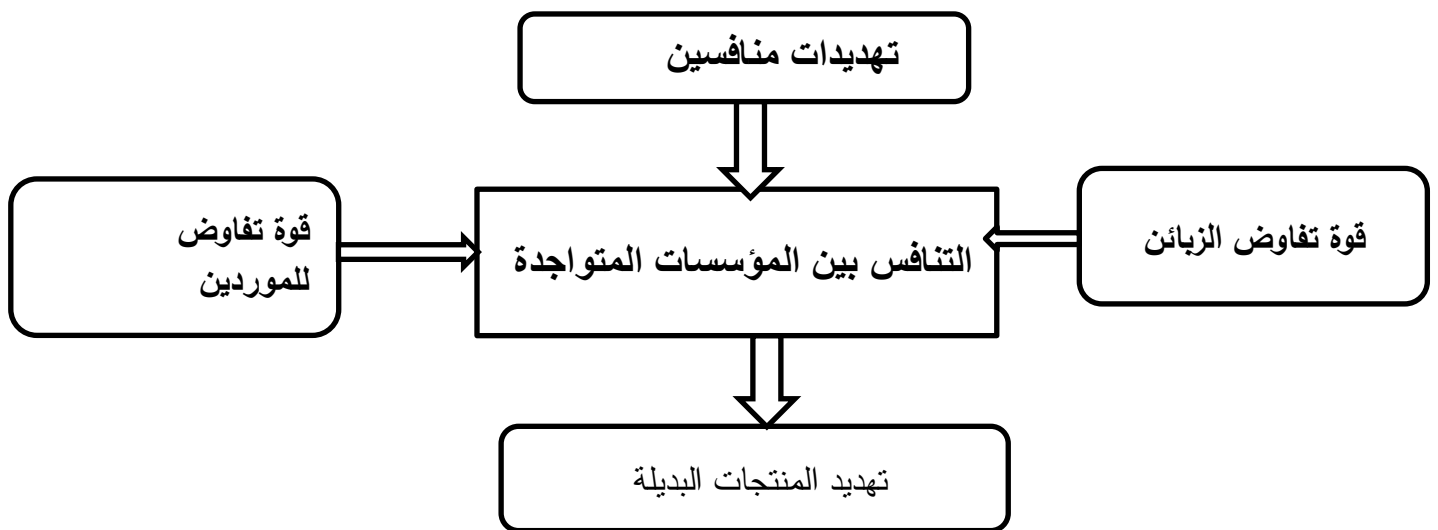
المطلب الثالث: تحليل القوى التنافسية لبورتر porter

وفقا لنموذج الاستراتيجيات التنافسية (competitive strategies model) الذي اسفرت عنه دراسات ميشال بوتر بجامعة هارفرد الامريكية ، توجد خمس قوى أساسية ذات صلة تؤثر بشدة على البيئة التنافسية الحالية و المحتملة لمنظمات الاعمال في أي قطاع سواء على المستوى المحلي أو على المستوى الدولي ،و سواء انتاج خدمة او سلعة و تتلخص هذه القوى فيما يلي :

1. تهديد الوافدين الجدد.(Threat of new entrants)
2. القدرة التفاوضية للموردين.(Bargaining power of suppliers)
3. القدرة التفاوضية للمشتريين.(Bargaining power of buyers)
4. تهديد المنتجات أو الخدمات البديلة.(Threat of substitute Product or services)
5. شدة المنافسة داخل القطاع(Rivalry among existing competitors)

سنلخص هذه القوى الخمس في الشكل التالي :

الشكل رقم (5) (القوى التنافسية الخمس ل porter



مصدر: michel.porter . la concurrence selon Porter. Edition Village .Paris "، Mondial .1999.p

و يستخدم هذا النموذج في توصيف المؤثرات الخارجية التي تعمل كمسببات للفرص و التهديدات التي يمكن أن تتعرض لها المنظمات و تؤثر على استراتيجيتها .وقد اطلق عليها النموذج : القوى التنافسية المرتبطة و تتمثل هذه القوى الخمسة فيما يلي :

1. قوة المساومة للمشتري:

لاشك أن ما يحدد القوة النسبية للمستهلك لأية سلعة أو خدمة هو حجم ما يشتريه ذلك المستهلك من تلك الخدمة أو السلعة¹. و هنا يحاول المشتري بصفة دائمة تخفيض أسعار المنتجات والخدمات التي يقوم بشرائها والعمل على تحسين جودتها من خلال التقاهم مع المنتجين. كما يعمل على تسخين أوضاع المنافسة بين الموردين والبائعين وممارسة أكبر قدر من المساومة معهم. وتتعاظم قوة المشتري إلى أقصى حد ممكن عندما تكون صناعته كثيفة المعرفة وتمثل حصة مهمة في حجم أنشطة الأعمال. وعندما يستطيع المشتري تحقيق التكامل الخلفي كما فعلت مثلاً شركة General Motor عندما اشترت شركات مهمة لتوريد المكونات الصناعية وذلك من أجل تعزيز قوتها التساومية الشركات المجهزة للمواد والأجزاء والمكونات الضرورية لمدخلات صناعة السيارات في شركة GM. وتقل قوة مساومة المشتري عندما تكون صناعته تنافسية وتكلفة التحول إلى المواد البديلة مرتفعة جداً. بالإضافة إلى ما تقدم، تتأثر قوة مساومة المشتري بالعوامل التالية:

- أ- عند شراء كميات كبيرة بالمقارنة مع الحجم الكلي لمبيعات المورد كما تفعل بعض الشركات المهمة حيث تستفيد من تطبيق استراتيجية الشراء المقدم للحصول على خصم الكمية ولتحقيق مزايا أخرى.
- ب- القدرة الفعلية للمشتري لتكوين تكامل امتداد خلفي كما تفعل شركات².

2. المنافسون في الصناعة :

تتخذ المنافسة بين المؤسسات القائمة الشكل المألوف للتراحم على الموقع باستخدام أساليب مثل المنافسة على الأسعار وعن طريق الإعلانات، و إدخال المنتجات الجديدة، و زيادة خدمة الزبائن، وتعود شدة التنافس في حالة شعور عدد من المتنافسين بالضغط أو يجدوا فرصة لتحسين موقعهم في حين يرون إمكانية ذلك، وفي معظم الصناعات يكون للتحركات التنافسية التي تتخذها مؤسسة ما تأثيرات

¹عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الاستراتيجية، دار المسيرة، عمان ، الاردن، 2004، ص:72

²سعد غالب ياسين مرجع سبق ذكره، ص:68

ملحوظة على منافسيها حيث تدفعهم إلى بذل الجهود لمواجهة أو الرد عليها¹

3. قوة تفاوض الموردين:

حيث تزداد قوة مساومة الموردين إذا استطاعوا استخدام قوتهم في التهديد برفع الأسعار أو تخفيض جودة السلع والخدمات التي يقدمونها. ويتمتع الموردون بقوة على المساومة في عدة مواقع: عندما تكون سيطرة المؤسسة على المورد محدودة، وعندما يكون المنتج الذي يقدمه المورد هاماً كأحد المدخلات الرئيسية لمجال عمل المشتري². وتمثل كذلك بالعلاقة بين المؤسسة والموردين الذين تتعامل معهم إحدى المحددات الهامة لنجاحها، حيث يمكن أن تحصل بعلاقتها الحسنة معهم على ميزة لا تتوافر لدى المؤسسات الأخرى، وبالتالي تمثل فرصة تميزها عنهم، و قد يحدث العكس أين يمكن أن يمثل الموردون أحد مصادر التهديد للمؤسسة و تكون العلاقة بين الموردون و المؤسسة فرصة في الأحوال الآتية³:

- إذا تمكنت المؤسسة من الحصول على ما تحتاج إليه بأسعار أقل و بمستوى جودة أعلى من المنافسين.
- الحصول على شروط دفع أفضل مما يحصل عليه المنافسون.
- مواعيد التسليم منضبطة و المواصفات مطابقة.
- المرونة في قبول مردودات المشتريات.
- تلبية احتياجات المؤسسة في أوقات الأزمات
- ويمكن أن تكون علاقة المؤسسة بالمورد تهديد و ذلك للأسباب التالية⁴:
- تقنية: امتلاك المورد لبراءات الاختراع
- تجارية: احتكار المورد للمواد الأولية
- قانونية: كالعقود ذات المدى الطويل، والتي تربط المؤسسة بالمورد.
- مالية: مديونية المؤسسة اتجاه المورد

¹ - مايكل بورت، الاستراتيجية التنافسية (أساليب تحليل الصناعات و المنافسين)، ترجمة: عمر سعيد الأيوبي، دار الكتاب العربي، طبعة الأولى، أبوظبي، 2010، ص: 54-55.

² - نبيل مرسي، احمد سليم، الإدارة الاستراتيجية (إدارة التنافسية-إدارة المعرفة-إدارة المخاطر)، الإسكندرية، 2007، ص: 60

³ محمد احمد عوض، الإدارة الاستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص: 121

⁴ زينات دراجي، نعيمة غلاب، العوامل التنافسية في التسويق، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002، ص: 48

تهديدات المنتجات البديلة:

تمثل المنتجات البديلة جميع السلع التي تبدو مختلفة ولكنها تشبع نفس الحاجة، ويمكن التعرف على المنتجات البديلة من خلال البحث عن المنتجات التي بإمكانها تأدية نفس وظيفة المنتج.

"ويتمثل تهديد هذه المنتجات أو الخدمات البديلة بانخفاض أسعارها بالمقارنة مع منتجات المؤسسات القائمة في الصناعة، و بالتالي يتطلب من هذه المؤسسات الحالية زيادة استثماراتها في مجال البحث والتطوير لغرض خلق تمايز واضح لمنتجاتها إذا ما قورنت بالمنتجات البديلة أو تخفيض أسعارها لغرض الاحتفاظ بالزبائن الأصليين وعدم تحولهم في التعامل مع المؤسسات ذات المنتجات البديلة¹.

وغالب الاحيان تقلل المؤسسات من شأن منافسيها ممن خلال عدم إدراكها لحقيقة أن المنتج أو الخدمة التي يقدمها المنافسون يمكن أن يكون بديلاً عن منتجها أو خدمتها. والمثال على ذلك الكثير من الشركات الإلكترونية التي فشلت بسبب تصورهما الخاطئ والذي كان مفاده "ليس هناك من ينافسها" في حين أنه دائماً ما تكون هناك خدمات أو منتجات منافسة تحاول اجتذاب العملاء، وقد يكون سر نجاح البديل في أنه يلبي نفس احتياجات المستهلكين رغم أنه لا يمثل نفس الخدمة أو المنتج ولا يعمل بنفس الطريقة. وتتطلب هذه المهمة الكثير ممن البراعة، حتى ينتم تفادي الابتعاد عن قطاع النشاط المستهدف.

وفي الأخير يمكن القول أن تأثير هذه القوى الخمس يختلف من صناعة لأخرى ومن قطاع لآخر، ولتتمكن المؤسسة من وضع الاستراتيجية التنافسية المناسبة للسيطرة على تهديدات هاته القوى وتأثيراتها يجب التعرف على هيكل الصناعة للقوى الخمس

¹ صالح عبد الرضا رشيد، د. إحسان دهش جلاب، الإدارة الاستراتيجية، الاردن، ، 200ص:124

المبحث الثالث : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و اثرها على الميزة التنافسية

المطلب الأول : دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في دعم الاستراتيجيات التنافسية ل

porter

هناك ثلاث استراتيجيات تنافسية تناولها بوتر porter يمكن للمؤسسة من خلالها تحقيق ميزة تنافسية وحتى تتفوق المؤسسة في اختيار الاستراتيجية المناسبة حيث اشار اليها ب النموذج بالاستراتيجيات الحيوية (Strategies générique) كان لابد عليها أن تستغل عنصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال حتى يدعمها في عملية جمع المعلومات الضرورية وهذا كمايلي¹:

-تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و استراتيجية التركيز

وفق هذه الاستراتيجية تقوم المؤسسة بالتركيز على قطاع أو قطاعات تسويقية معينة فتساعدها تكنولوجيا المعلومات والاتصال من السيطرة أكثر على القطاع المستهدف بحيث تمكنها من معرفة حاجيات ورغبات زبائن ذلك القطاع بصورة أفضل من منافسيها وبالتالي تحقيق تفوق تنافسي من خلال التخصص، كما تساعدها في إقامة اتصال مباشر مع عملائها خاصة إذا كانوا في مناطق جغرافية مختلفة بحيث يستطيع كل واحد منهم معرفة كل احتياجاته.

-إتباع استراتيجية التركيز يتطلب على المؤسسة أن تكون لها القدرة على التكيف السريع مع تطورات البيئة المتنافسة بما في ذلك حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة وهي ميزة التي تستفيد منها من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال.²

-تكنولوجيا المعلومات واستراتيجية التميز:

-تركز الشركة هنا على انتاج خط منتج ، و برنامج تسويق مميزين جدا بحيث تكون قائدة في الصناعة .و سيفضل معظم العملاء في امتلاك هذه العلامة التجارية اذا لم يكن سعرها مرتقعا جدا وهو الدور الذي يقوم به تكنولوجيا المعلومات والاتصال³

- تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و استراتيجية التكلفة الأقل :

¹ شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه في العلوم

الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2011، ص:80

² زواغي محمد ،دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عملية اتخاذ القرار على ضوء البيئة التنافسية للمؤسسة

الاقتصادية ،أطروحة دكتوراه في علوم التسيير ،تسيير المنظمات ،جامعة بومرداس ،2016-،2017،ص:106

³ طارق طه ، نظم المعلومات و الحاسبات الالية و الانترنت، دار الفكر الجامعي،2007،ص: 98

تستخدم استراتيجية قيادة التكاليف بغرض خفض التكاليف التي تتحملها المؤسسة لمستوى أقل من منافسيها من فعل تحسين الأداء والحصول على عوامل الإنتاج أرخص. للوصول إلى هذا الهدف تقوم المؤسسة بتطبيق سياسة رقابية صارمة خاصة ما تعلق بأوجه الإنفاق المختلفة وكذا على الأداء تستعين بتكنولوجيا المعلومات والاتصال من تزودها بالمعلومات الضرورية لذلك.

المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على سلسلة القيمة

تعتبر سلسلة القيمة فعلا أداة أساسية لفهم مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المؤسسات التي تتبنى هذه التكنولوجيا. فلسفة القيمة هي مجموعة النشاطات التي من خلالها يتم تكوين السلعة أو الخدمة وإيصالها إلى العملاء، وهذه النشاطات تتجزأ بصورة منفصلة لكنها مترابطة ببعضها البعض فإن خفض التكاليف والتميز لا يصبح ممكنا إلا عند التنسيق بين نشاطات سلسلة القيمة، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من شأنها أن تحقق ذلك، حيث يمكن إنجاز عدة نشاطات في الوقت ذاته بعدما كانت تتجزأ بالتسلسل، كما توجد روابط بين هذه النشاطات، حيث تؤثر طريقة أداء إحداها في تكلفة أداء الأخرى وجودتها. فمثلا تصميم المنتج آليا يسمح بتقليص وقت التصنيع، خفض تكلفة الخطأ ورفع جودة المنتج، وعملية المتابعة الالكترونية لسلسلة التركيب الصناعي تقلل من تكاليف الإصلاح والصيانة. إذا لابد من التكامل بين النشاطات الرئيسية والمساعدة في سلسلة القيم، من أجل تحقيق التفاعل بينها وتعزيز النشاطات الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة من خلال استخدام تكنولوجيات المعلومات و الاتصالات في المكان و الوقت المطلوب للحصول على النتيجة المتوقعة مما يسمح للمؤسسة بتحقيق التفرد والتميز في منتجاتها مما يخولها للحصول على ميزة تنافسية . حيث كل نشاط من نشاطات سلسلة القيمة يتضمن تكوين ومعالجة وإيصال المعلومات ، ومن هذا المنطلق يكون تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على سلسلة القيمة واسع النطاق وشاملا. فلا يمكن الحصول على سلسلة قيم مضافة حقيقية بالمؤسسة دون وجود روابط متينة بين سلاسل القيم بمختلف المؤسسات المتعاملة فيما بينها، وتمثل وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات السبيل من أجل تحقيق هذه الروابط، وهذه الأخيرة أي نقاط الاتصال التي تربط المؤسسة بالمؤسسات الأخرى المماثلة لها يكون لها أثر على تحقيق ميزة تنافسية¹ فمثلا مواصفات المادة الأولية لدى المورد من جودة ومواعيد تسليم وعادات استهلاك تحدد ميزات منتجات المؤسسة، والتي تدعم من طرف سلسلة قيمة العميل بحيث يحدد خصائص المنتج الذي يريده والتي تظهر جليا في المنتج النهائي. فعند تحليل المؤسسة لتكاليف إنتاجها تجد نفسها امام اختيارات عدة كان توكل بعض وظائفها لمؤسسات أخرى، أو تدمج مع عملاء وموردون حيث تؤدي العديد من الوظائف داخليا، وفي الحالتين تظهر سلسلة قيم جديدة، وتلعب تكنولوجيا المعلومات دورا هاما في تحديد هذه الاختيارات.

¹ هناء عبداوي ،مرجع سابق ذكره ،ص

هذا ما سنوضحه في الجدول التالي :

الجدول رقم (7) :تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على أنشطة القيمة

الأنشطة	استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
الأنشطة الأولية	*****
الإمدادات الداخلية	طلب المخزون في الوقت المناسب (في حالة الحاجة)
العمليات	نظم مراقبة التشغيل
الإمدادات الخارجية	نظم ربط مباشر وفوري لدخول الطلبات
التسويق والمبيعات	أجهزة حاسب محمولة لدى مسؤولي أو مندوبي البيع المباشر
الخدمات	الاتصال الالكتروني بمسؤولي الدعم الفني
الأنشطة المساندة	*****
اتصالات الإدارة	البريد الالكتروني
الموارد البشرية	الدخول الفوري والمباشر بالحاسب إلى ملفات الأفراد من خلال قاعدة البيانات
تكنولوجيا التمويل	نظم تصنيع وتصميم معتمدة على الحاسب الآلي دخول مباشر وفوري بالحاسب إلى ملفات الموردين

المصدر نبيل محمد مرسي، التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2002، ص: 72

المطلب الثالث : علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالميزة التنافسية

في ظل المناخ الاقتصادي السائد حاليا نجد أن معظم المؤسسات تسعى إلى الحفاظ ودعم

مركزها التنافسي، فلقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال جزءا مكملا للبنية الأساسية، وتزداد أهميتها كسلاح تنافسي قوي، لذا يجب على الإدارة العليا أن تدرك تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على البيئة التنافسية وعلى استراتيجية المؤسسة، خاصة وأنه لم تعد وظيفة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي تخفيض التكاليف فقط، ولكن وظيفتها بالإضافة لذلك هي مساعدة المؤسسة على البقاء والنمو في البيئة التنافسية العالمية¹.

وتظهر علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالاستراتيجية التنافسية من خلال دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على القوى التنافسية، والذي نوضحه في الجدول التالي:

الجدول رقم: (8) تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الميزة التنافسية

القوى التنافسية	- استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مواجهة هذه القوة
القوى التفاوضية للموردين	- اختيار افضل الموردين - تهديد الموردين بالتكامل الرأسي الخلفي أوعدم الاستعانة بهم
القوى التفاوضية للمشتريين	- الاختيار السليم للمشتريين - التميز والاختلاف
التهديد بدخول منافسين جدد	- وضع قيود على دخول المنافسين الجدد - اقتصاديات الحجم الكبير - تمييز المنتج
التهديد الناتج عن ظهور سلع وخدمات بديلة	تحليل زمن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تطوير المنتجات الجديدة لإحلالها محل المنتجات الحالية أو التعامل معها

المصدر: عبد الله فرغلي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق الالكتروني، مصر، 2007، ص: 40

¹ اسامة سالم، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكر ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التسير، ادارة أعمال المؤسسة، 2013-2014، جامعة ام البواقي، ص: 61

الخلاصة

من خلال ما سبق ذكره فإن الميزة التنافسية تعتبر بمثابة المحرك الأساسي للمؤسسة في ظل المنافسة الشرسة، و تتمثل في المفهوم الاستراتيجي و الديناميكي الذي يظهر تفوق المؤسسة مقارنة بالمنافسين في شكل القيمة وهي السبيل للرفع والحفاظ على الحصة السوقية، وتعد استراتيجية التنافس من السبل والأساليب الرئيسية لتحقيق واكتشاف الميزة التنافسية للمؤسسة والحفاظ عليها من خلال منح المؤسسة مهارات وأسواق ومزايا تجعلها تتفوق على منافسيها وتربح حصصا سوقية إضافية عن طريق بعد النظر والتكاليف مع المتغيرات البيئية

كذلك توصلنا الى ان الميزة التنافسية نوعان :

-ميزة التكلفة الأقل :و تكون ميزتها التنافسية في الحول على اقل التكاليف حيث و تتميز بخاصية المنتجات (السلع المادية و الخدمات)

-ميزة التمييز :و تتمثل في حصول المؤسسة على منتجات متميزة عن تلك التي يقدمها منافسيهم و المؤسسة تتأثر و تأثر بمحيطها الذي تعمل فيه

**الفصل الثالث تشخيص واقع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال
والمميزة التنافسية في مؤسسة
سوكوتيد**

الفصل الثالث تشخيص واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مؤسسة سو كوتيد

تمهيد

بعد التطرق الى الجانب النظري الذي حاولنا فيه التركيز على اهم المفاهيم المختلفة حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الميزة التنافسية سنحاول في هذا الجزء التطبيقي تسليط الضوء على الواقع ، كما حاولنا الربط فيما بينها في إطار علاقة تأثير مباشر و غير مباشر من أجل توضيح الاثر الذي يترتب على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق تنافسية المؤسسة الاقتصادية في ظل تحديات الاقتصاد الجديد

سنحاول في هذا الفصل التطبيقي إسقاط المفاهيم النظرية السابقة، و محاولة مطابقتها مع واقع المؤسسة محل الدراسة (مؤسسة المنتجات الشبه صيدلانية سو كوتيد) والتعرف على نظرة الشركة (إدارة و عمال) نحو أهمية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و المزايا التي يمكن أن تجنيها من استثمارها هذا، و كيف أثرت على سلسلة القيمة لديها و تنافسيتها ، لنصل إلى استنتاج نموذج الشركة للبحث عن ميزة تنافسية من خلال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و عليه قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية كالتالي:

-المبحث الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة : مؤسسة سو كوتيد ، بعض مؤشرات ادائها و بنيتها المعلوماتية

-المبحث الثاني :تشخيص واقع تكنولوجيات المعلومات و الاتصال في مؤسسة سو كوتيد

-المبحث الثالث: تشخيص الميزة التنافسية للمؤسسة

المبحث الاول :مؤسسة سو كوتيد، بعض مؤشرات ادائها و بنيتها المعلوماتية

قبل التطرق للبنية المعلوماتية لمؤسسة سو كوتيد، و الشبكات المعلوماتية و الاتصالية فيها ،نستهل هذا المجت بإعطاء صورة موجزة عن هذه المؤسسة ثم نقدم عرض بعض مؤشرات أداء هذه المؤسسة

المطلب الاول : التعريف بالمؤسسة المستضيفة

في هذا العنصر سوف يتم إعطاء صورة موجزة عن المؤسسة محل الدراسة من حيث مهامها ، تنظيمها ، أهدافها

أولا : : لمحة تاريخية لمؤسسة سو كوتيد

● تم إنشاء SOCOTHYD بموجب المرسوم الوزاري الصادر في 17 أبريل 1970 والذي يجعل المداولات رقم 01 بتاريخ 11 مارس 1970 الخاصة بالتجمع الشعبي لولاية تيزي وزو حيث دشنها رئيس مجلس الثورة "هوارى بومدين" في 25 فيفري 1971، وفي عام 1985 جعلت موضوع الانتقال إلى ولاية بومرداس بعد التقسيم الإداري الجديد. و اسم مؤسسة سو كوتيد هو اختصار لـ « Société de fabrication de coton hydrophile » أي شركة صناعة القطن الممتص والاضمدة الجراحية سابقا، أما حاليا تسمى شركة صناعة المواد شبه الصيدلانية والنظافة الجسدية، شركة سو كوتيد شركة عمومية ذات طابع اقتصادي « EPE » وشركة ذات أسهم « SPA » حيث قدر رأس مالها بـ 1170000000.00 دج

● كما كانت LA SOCOTHYD جزءا من محفظة الشركة الإدارية لمشاركات الدولة (GEPHAC chemistry pharmacy).

● دخلت SOCOTHYD بعد ذلك مجموعة الصناعات الكيمائية <CHIMINDUS> التي تم إنشاؤها في 23 فبراير 2015 بعد تعليمات GEFAC الجديدة وأعدت تسميتها لاحقا باسم ALGERIA CHIMICAL SPECIALIT2 ACS في 19 نوفمبر 2015

● يقع مكتبها الرئيسي في ولاية BOUMERDES ISSER، بعد محور ER_TIZIALG - OUZOU شرق العاصمة ، على بعد 55 كم من LAGER و 45 كم من tizi ouzo .

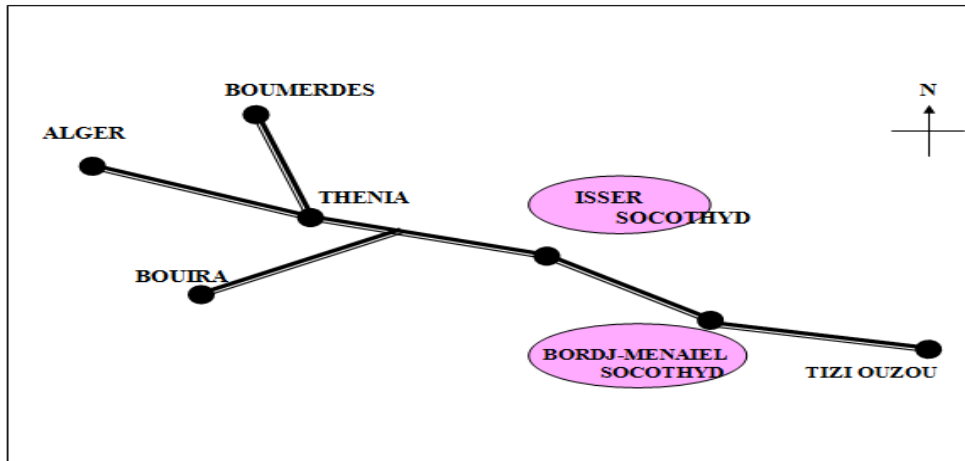
● يتم تنظيم SOCOTHYD كوحدة واحدة 2 التي تشمل موقعين :

1 موقع les issuer : وبدأت نشاطها في 1970 وتقدر مساحتها 72855 متر مربع وتخص بإنتاج المنتجات شبه الصيدلانية؛

2 موقع برج منايل : بدأت نشاطها سنة 1993 وتقدر مساحتها 12490 متر مربع، تخص بإنتاج منتجات النظافة الجسدية.

الشكل رقم 9: الموقع الاستراتيجي ل socothyd

Schéma N°: Siège social de SOCOTHYD



المصدر : وثائق مقدمة من المؤسسة

وقد منحت عدة شهادات وجوائز واحتلت عدة مراتب منها:

- ✓ شهادة الايزو 13485 الخاصة بالمنتجات الطبية.
- ✓ شهادة الإيزو 14001 الخاصة بالمحافظة على البيئة.
- ✓ شهادة الإيزو 9001 الخاصة بالمحافظة على البيئة.
- ✓ شهادة شرفية بمناسبة المنبر الوطني للإبداع والابتكار من طرف والي ولاية بومرداس سنة 1986؛

✓ الميدالية الذهبية في المنتدى الوطني للتجديد والإبداع سنة 1987 في ولاية بومرداس؛

✓ الجائزة الأولى بمناسبة الشهر الاقتصادي الوطني بتمنراست سنة 1987.

ومن أهم الجوائز والميداليات التي تحصلت عليها على المستوى الخارجي ما يلي:

- المرتبة السادسة دوليا لأحسن منتج بمعرض باريس سنة 1989؛
- المرتبة الرابعة عشر دوليا لأحسن علامة تجارية بإسبانيا سنة 1989؛
- المرتبة الثامنة عشر دوليا للجودة والنوعية بمعرض باريس سنة 1990.
- بالإضافة إلى مشاركتها في معارض جهوية إقليمية عديدة منها معرض دكار، الرياض، الدار البيضاء (المغرب) ومعرض دبي سنة 1998.

وفي الأخير نقول بأن مؤسسة سو كوتيد تعتبر رائدة في مجالها لأنها تسيطر على أغلب السوق المحلية لأنها هي الوحيدة التي تغطي احتياجات الزبائن الغرض منها إنتاج وتسويق المنتجات شبه الصيدلانية

ثانيا: أنشطة المؤسسة

تنظم مؤسسة سو كوتيد في عدة وحدات تتضمن ثلاثة هياكل انتاج متخصصة .

1. وحدة انتاج القطن و الشاش :

باشر مصنع يسر عمله في عام 1970 مع ورشة تبييض القطن و الضمادات الغازية ، وشهد هذا المصنع العديد من العمليات التوسعية و تجديد للمعدات بصفة دورية في الفترة الاخيرة ، لاسيما من عام 1999م كجزء من عمليات إعادة التأهيل و تطوير المؤسسة . وينقسم هذا المصنع الى :

1.1 ورشة النسيج

2.1 ورشة معالجة القطن والضمادات الغازية (التبييض، العصر، التنشيف)

3.1 ورشة الندف و تحويل القطن الى لفافات.

4.1 ورشة تكييف سدادات الأسنان .

5.1 ورشة تشكيل و تكييف المنتجات الغازية (الكمامات و الضمادات .

و لتجهيز القطن والشاش

- **القطن:** المادة الخام للقطن الماص هي القطن غير المبيّض (20% شراء محلي و 80% مستورد) ، هذا الأخير يخضع لمعالجة التبييض على مستوى ورشة التمشيط. الاحتياجات السنوية للشركة: 600 طن قطن معالج سنويا.

- **الشاش:** تحتاج الشركة إلى 34.000.000 متر طولي من الشاش المبيض سنوياً، حوالي 30% منها تتكون من شاش غير مبيض في ورشة التبييض الخاصة بالشركة.

- **صنع ضمادات الجبس في يسر:** باشرت هذه الوحدة العمل في سبتمبر عام 2002؛
- **تصنيع مواد النظافة الشخصية.** ببرج منايل لقد بدأت هذه الورشة في العمل منذ عام 1992 و تضم: (حفاظات الأطفال. فوط دورية)

وتشغل مؤسسة سو كوتيد 535 عامل عام 2017م. من بينهم 21 إطار، 65 إدارة مركزية، 392 عامل تنفيذ، 53 إئقن ، 4 ضابط هيئة

ثالثا :أهداف مؤسسة سو كوتيد

من منظور تطورها باشرت مؤسسة سو كوتيد في طريق تكيفها المستمر ، و التزمت بإشباع رغبات زبائنها من خلال الاتصال و الإنصات الدائم لمتطلباتهم و ذلك بالتركيز على النقاط التالية :

- 1-تحسين منتجاتها همها الاكبر ؛
 - 2- الشفافية اتجاه شركائها أساس دائم لا يتغير؛
 - 3-احترام البيئة و المحافظة على نظافة المحيط ضرورة أكيدة ؛
 - 4-تأهيل مواردها البشرية هي اولوية على الدوام ؛
- و قد كللت هذه الانطلاقة بالشهادة الأوربية (CE) و شهادة (150) 9002 لمنتجاتها غير المعقمة. و تمثل هاتين الشهادتين بالنسبة للمؤسسة تتويج مستحق، فتح لها المجال لعرض علامتها في السوق العالمي و الحصول على حصص سوقية جديدة.

الهدف الاستراتيجي لشركة" سو كوتيد" هو تلبية حاجيات السوق الوطنية الشبه بالمنتجات الصيدلية المخصصة جوهريا لقطاع الصحة ، و حققت سو كوتيد هدفها اليوم تحتكر شركة " سو كوتيد" احتكارا شبه كامل لإنتاج المواد المصنوعة بالقطن الشفوف .هذه المواد موجهة في جزئها الاكبر لفئة واحدة من الزبائن(المستشفيات العمومية.) فالتعامل بمقاييس الجودة و العلامة الأوربية للمنتجات والتحكم في المنتجات الصيدلانية ، سمح لها بالحفاظ على حصتها في السوق الوطنية المقدرة بحوالي 70 % و الجدير بالذكر أن مؤسسة سو كوتيد تم تسجيلها ضمن الاستراتيجية الوطنية لتشجيع الصادرات خارج المحروقات ، لهذا تم استهداف بعض البلدان مثل افريقيا و الهند .

و لقد أدى هذا التنظيم العام لمؤسسة سو كوتيد إلى زيادة مشاركتها في المعارض الدولية خلال

السنوات 2000- 2004 ، خاصة في ليبيا ، العراق ، السودان ، النيجر و روسيا

المطلب الثاني : دراسة الهيكل التنظيمي لمؤسسة سو كوتيد

1. تنظيم الأعمال:

تمتلك الشركة ، مثل أي شركة SPA ، مجلس إدارة يرأسه الرئيس والمدير العام ، ويتم تزويد إدارته العامة بأمين عام الإدارة المساعد ، الذي يدير مختلف أقسام التجارة والتوريد والوسائل والموارد البشرية. والإنتاج.

المخطط التنظيمي للشركة:

يعرف التنظيم الهيكلي على أنه إطار الذي ينبغي أن تعمل المؤسسة ضمنه، فانسجام الوظائف وترابطها مع أنماط التسيير والاستراتيجيات المتبعة تؤدي بالضرورة إلى رواج نشاطها الذي يسمح لها بمسايرة المحيط الخارجي، لذا تتبع "SOCOTHYD" مثل أي شركة أخرى في إدارتها ومخططها التنظيمي لأعمالها (الأعمال) مخططاً هيكلياً عاماً يسمح لها بالتحكم في أعمالها ومتابعتها. و تسعى إلى الاهتمام لهذا التنظيم من خلال إجراء تعديلات ضرورية حسب متطلبات، مستجدات النشاط. تتبع "SOCOTHYD" مثل أي شركة أخرى في إدارتها ومخططها التنظيمي لأعمالها (الأعمال) مخططاً هيكلياً عاماً يسمح لها بالتحكم في أعمالها ومتابعته المخطط التنظيمي لمؤسسة سو كوتيد انظر الملحق رقم (01).

مهام مختلف مديريات مؤسسة سو كوتيد :

يشمل تنظيم المؤسسة على الهياكل التنظيمية و التي يكمن دورها في التخطيط والتوجيه ومراقبة النشاط أما الهياكل التنفيذية فدورها التنفيذ.

أ/مهام المديرية العامة:

- يترأسها المدير العام ويقوم بالعمليات التالية:
- إشراف على مختلف الهيئات و المديريات.
- الإشراف على خلية المراجعة ومراقبة التسيير.
- مسؤول مكلف بالنوعية والعلاقات الخارجية.
- مساعد مكلف بالأمن الداخلي و النظافة.

ب/المديرية التجارية: تعتبر من أهم المديريات في المؤسسة وتنقسم الى:

- مصلحة البيع والتسويق:

- تهتم بتسويق المنتجات وتوزيعها على التراب الوطني وذلك وفقاً لوصول طلبية مقدمة من طرف العميل، إذ أن فرع التسويق يلعب دوراً هاماً في تحديد عناصر المزيج التسويقي.

- مصلحة تسيير المخزون: تختص في تسيير المخزون ومن مهامها:

- تعمل على استلام المواد والعنات المشتري بعد المراقبة.
- تنظيم المخازن الى أروقة وترقيمها، وتسجل الأرقام في قائمة المخزون وتنظيمها حسب نوع المواد.
- تعمل على تسليم المواد الاستهلاكية وهذا بتلقيها الطلب من المصلحة المستعملة.

ت - مديرية التموين:

- تهتم بإمداد بما تحتاجه من المواد الأولية من السوق الوطنية والخارجية وذلك بعد تلقي طلبية من مسؤول المخزون وحسب الحاجة وحسب برنامج تموين سنوي.

ح - مديرية المالية والمحاسبة:

- تقدم هذه المديرية بتنفيذ كل العمليات المالية المحاسبية الخاصة بالمؤسسة ويتمثل مهامها في:

-- التعريف بالاستراتيجية المالية للمؤسسة.

- تعيين السياسات البنكية للمؤسسة.

- اختيار مصادر تمويل الاستثمارات.

- تسيير حسابات الخزينة والتسيير المحاسبي.

- مراقبة حساب البنك للمؤسسة.

- متابعة القرض عند الخزينة

المطلب الثالث : مؤشرات أداء مؤسسة سو كوتيد

حسب ما توفر لنا من معلومات تضمنت مؤشرات أداء مؤسسة سو كوتيد

اولا : رقم الأعمال

الجدول رقم (9): تطور قسمة رقم اعمال مؤسسة سو كوتيد خلال فترة (2017-2021)

الوحدة: 10⁶ دج

السنة	2017	2018	2019	2020	2021
رقم دج 106 الأعمال *	1430.00	15760.00	1662.00	2098.00	2322.00

المصدر: المديرية التجارية "فرع التسويق" 2022.

من الجدول نلاحظ تطور رقم اعمال المؤسسة بين سنة 2017 بقيمة 1430000000 مليون

دج و سنة 2021 بقيمة 232000000 مليون دج و يعود هذا التطور للأسباب التالية :

-زيادة الطلب على منتجات سو كوتيد و ذلك يعود لتوفر المنتجات و جودتها العالية؛

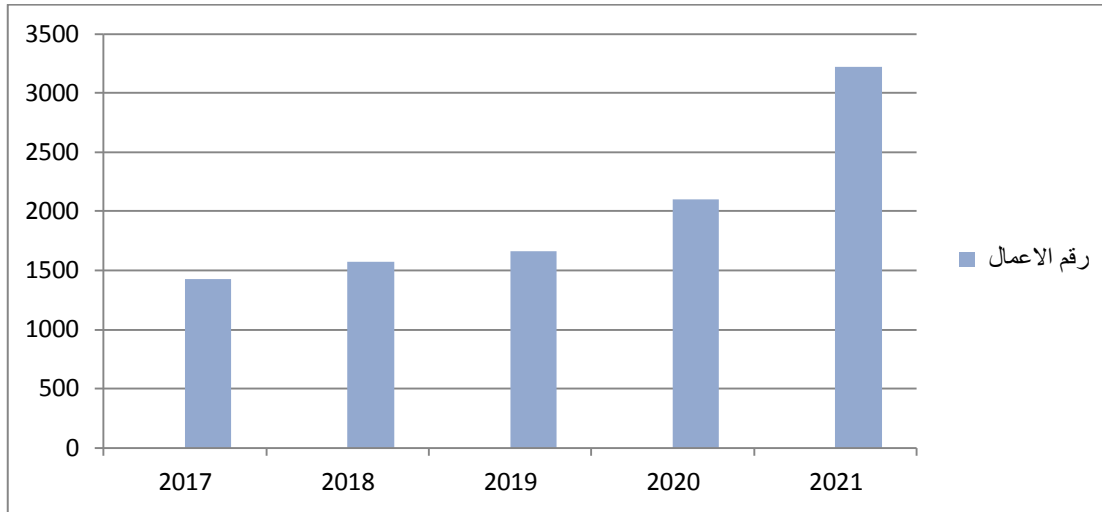
- تطوير شبكة توزيع المؤسسة (اضافة و كلاء معتمدين جدد)؛

-توفير منتجات جديدة مثل الشريط اللاصق و الضمادات المرنة التي تم تصنيعها من طرف شركة

سو كوتيد ابتداء من سنة 2018 ؛

-خلال سنة 2020 و 2021 قامت مؤسسة سو كوتيد بتسويق منتجات جديدة لمواجهة فيروس كورونا و نذكر منها (الكمامات، القفازات، المعقمات)

الشكل رقم (11) تطور رقم اعمال شركة سو كوتيد



المصدر: من إعداد الطلبة

كما تميز عام 2020 بنمو معتبر لرقم الأعمال الذي وصل الى 2098000000 مليون دج بنسبة إنجاز 35 % من التقديرات السنوية ، و هو ما يشير الى ان المؤسسة كانت فعالة جدا فيما يخص رقم الاعمال المحققة

ثانيا :القيمة المضافة

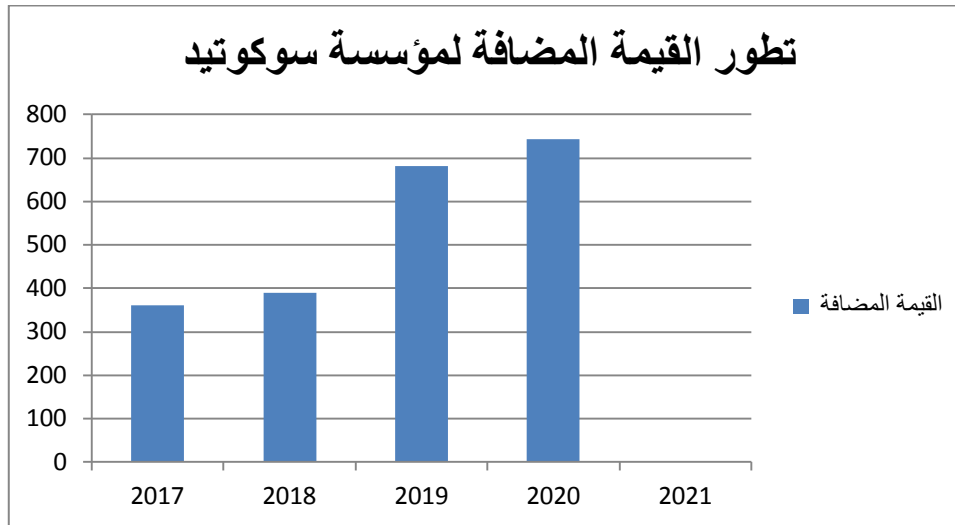
تمل القيمة المضافة الثروة الحقيقية المنتجة من طرف المؤسسة، و لقد بقيت في ثبات بنسبة 25 % بين عام 2017 وعام 2018، و قد يعود هذا راجع لانخفاض إنتاج المؤسسة أو ارتفاع قيمة الاستهلاك الوسطي، بعدها عرفت نموا مستمرا لتصل إلى 681000000 مليون دج عام 2019 م ، أي بنسبة نمو 41 %مقارنة بعام 2017 ، إلا أنها عرفت انخفاضا بسيطا عام 2020 بنسبة 35 % مقارنة بعام 2019 م بعكس قيمة رقم الأعمال

الجدول رقم (10): جدول تطور القيمة المضافة لمؤسسة سو كوتيد الوحدة 10⁶دج

السنة	2017	2018	2019	2020	2021
القيمة المضافة	361	390	681	744	غير موجود

المصدر وثائق داخلية مسلمة من طرف المديرية التجارية لمؤسسة سو كوتيد

الشكل رقم (11) تطور القيمة المضافة لمؤسسة سو كوتيد



المصدر : من اعداد الطلبة

أما فيما يخص نسبة القيمة المضافة من رقم الاعمال ، فقد انحصرت بين 25 % و 41% وهذا

ما سنوضحه في الجدول رقم 7

الجدول رقم (11).نسبة القيمة المضافة من رقم الاعمال (%) لمؤسسة سو كوتيد خلال الفترة

الوحدة : 10⁶ دينار

(2021-2017)

السنة	2017	2018	2019	2020	2021
رقم الاعمال	1430.00	1576.00	1662.00	2098.00	2322.00
القيمة المضافة	361.00	390.00	681.00	744.00	—
النسبة من رقم الاعمال %	25	25	41	35	—

المصدر : من إعداد الطلبة اعتمادا على وثائق مسجلة من مؤسسة سو كوتيد

ثالثا النتيجة الصافية

حسب الجدول رقم (8) هناك تراجع كبير في نتائج المؤسسة عامي 2017-2018 فلقد انخفضت

النتيجة الصافية لعام 2018 ب: 1718.821 الف دج مقارنة بعام 2017 أي بنسبة 32.43% هاذ راجع

ارتفاع رقم الاعمال ب 146000 الف دج

الجدول رقم (12) تطور قيمة النتيجة الصافية لمؤسسة سو كوتيد خلال فترة (2017-2021)

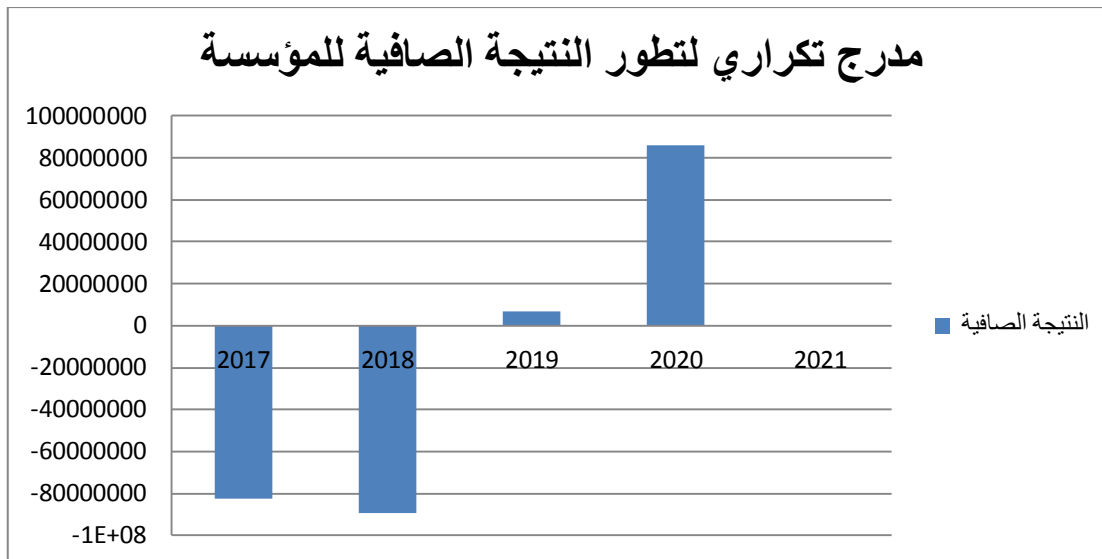
الوحدة : 10³ دج

السنة	2017	2018	2019	2020	2021
الناتج الصافي	-82441.00	-89380.00	6830.00	86060	غير موجود

فهذه النسب و الارقام جد عالية تعكس وضعية صعبة للمؤسسة ناتجة عن عدم قدرتها على التحكم في التكاليف الذي يؤدي الى اخلال في توازن داخل المؤسسة لكن عرفت النتيجة الصافية لمؤسسة سو كوتيد تطور بشكل ملحوظ بين سنتي 2019-2020 و هذا راجع لزيادة نشاط المؤسسة بسبب وباء كورونا

الشكل رقم (12) مدرج تكراري لتطور النتيجة الصافية للمؤسسة

الوحدة : 10³ دج



المصدر : من اعداد الطلبة بناء على معلومات من المؤسسة المستقبلية

رابعاً : انتاجية العمل

تعتبر انتاجية العمل معيارا صالحا لقياس فعالية الانتاج ومؤشرا هاما لتقييم أداء الوحدة أو المؤسسة الإنتاجية . و الجدول في الصفحة الموالية يبين لنا تطور انتاجية العمل خلال 5 سنوات الاخيرة لمؤسسة سو كوتيد

الجدول رقم(13): تطور انتاجية العمل بالمؤسسة خلال الفترة (2019-2021)

المنتجات	2019	2020	2021
انتاج الغاز ب م2	37238946.00	36624954.0	37716113.0
انتاج الضمادات الجبسة م2	696915.0	663369.00	792055.00
انتاج الشريط اللاصق م2	403717.0	340669.00	741136.00
عدد العمال	532	557	571
انتاجية المنتجات الغازية	69998.02	65753.96	66052.74
انتاجية الضمادات الجبسة	1309.99	11090.97	1387.14
انتاجية الشريط اللاصق	758.87	611.61	1297.96

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على وثائق مسلمة من مؤسسة سو كوتيد

من خلال الجدول و النتائج المتحصل عليها من انتاجية العمل ، نلاحظ تراجع انتاجية العمل سنة 2020 يمكن ان يكون هذا راجع لانخفاض عدد العمال مقارنة بسنة 2021 كما يمكن ان يكون بسبب نقص العمالة و كما يبدو ان هذا الانخفاض كان له تأثير على الانتاج ، غير ان تأقلم المؤسسة مع الوضع ادى الى ارتفاع الانتاجية لسنة 2021 فكانت سنة الانعاش بالنسبة للمؤسسة اين وصلت الانتاجية الى اعلى مستوياتها و هذا راجع لتصنيع مؤسسة سو كوتيد لمنتجات جديدة بسبب جائحة كورونا و كذا اهتمام ادارة الموارد البشرية بعملية تكوين عمالها و تأهيلهم حتى تتمكن من تحسين أدائهم و فعاليتهم ،منه رفع المستوى الانتاجي للمؤسسة و تحسين ادائها .

المبحث الثاني: تشخيص واقع تكنولوجيات المعلومات و الاتصال في مؤسسة سو كوتيد

بعد التعرف على تاريخ المؤسسة ذات الاسهم للمنتجات الشبه صيدلانية "سو كوتيد" و كذا التعرف على أنشطتها و مجال عملها، نأتي في هذا المبحث للتعرف على واقع استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الشركة فباعتبارها تعمل في مجال التجارة الشبه صيدلانية بالدرجة الأولى و لها فرعين عبر الوطن فإنه من الضروري أن تعتمد في مزاوله نشاطها خاصة الإدارية منها على الخدمات التي يمكن أن تقدمها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و عليه نهدف في هذا الجزء إلى التعرف على عوامل استثمار الشركة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال و إمكانياتها المختلفة كما سنستعرض كيف تأثرت أنشطة الشركة بهذه التكنولوجيات

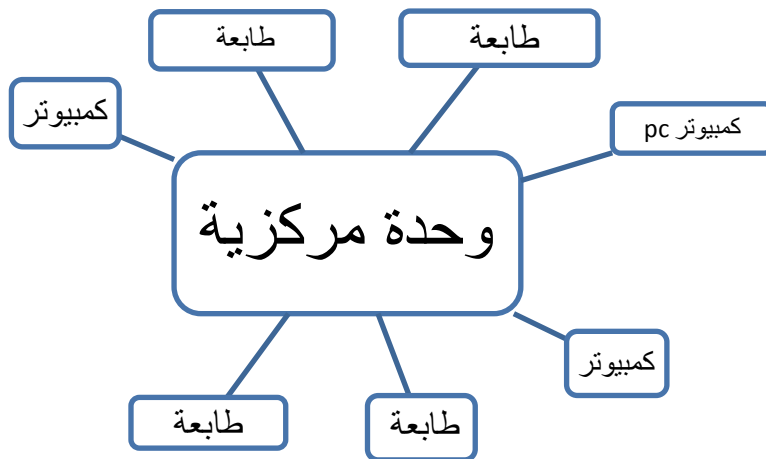
المطلب الاول : المعلوماتية و الاتصال في مؤسسة سو كوتيد

قبل التطرق لمهام و امكانيات قسم المعلوماتية في المؤسسة ، نستهل هذا المطلب بلمحة تاريخية بسيطة عن تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة

اولا : لمحة عن تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة

تعتبر مؤسسة سو كوتيد من بين الأوائل التي تم حوسبتها في الجزائر و ذلك بداية من عام 1986م، و بحواسيب من نوع (HP 260) التي تعرف بـ (les vidéos) . ما ميز هذا النظام القديم هو أن كل الحواسيب و الطابعات كانت موصولة بالوحدة المركزية مشكلة بذلك شبكة معلوماتية. و للتوضيح أكثر لنا ذلك من خلال الشكل رقم (13).

الشكل رقم (12) النظام القديم لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة



المصدر : قسم المعلوماتية في مؤسسة سو كوتيد

الجدير بالذكر هو أن عدد الحواسيب و الطابعات المتصلة بالوحدة المركزية محدودة في هذا النوع من الأنظمة. و لقد استمر استخدام هذا النظام إلى غاية عام 2003م، و كانت الفترة بين 2003-2004م مرحلة تجريبية النظام الجديد لمقارنته بالنظام القديم ، لذا الانطلاقة الفعلية ل لنظام الجديد كان عام 2004م. و ما يميز هذا النظام الجديد هو عدم محدودية الحواسيب بما أن كل حاسوب له وحدة مركزية خاصة به هذا من جهة، و من جهة أخرى إمكانية ربط حاسوب واحد بعدة حواسيب بواسطة ما يعرف: بمبدل الشبكة (switch) لذا المعلومات الموجودة في كل حاسوب مختلفة باستثناء تلك المرتبطة بالشبكة الداخلية، و على هذا الأساس يعتبر النظام القديم أكثر أداء لأن المعلومات الموجودة في كل حاسوب هي نفسها و لا حاجة لتبادل المعلومات، و هو ما يسمح بريح الوقت أكثر، غير أن التطورات الحالية و حجم المؤسسة ترغمانها على التغيير وفقها لضمان البقاء و الاستمرار

ثانيا. مهام قسم المعلوماتية في المؤسسة

قسم المعلوماتية هو عبارة عن تنظيم داعم لباقي الأجهزة الإدارية داخل المؤسسة و متابعة كل ما يتعلق بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات المختلفة لمؤسسة سواء تعلق ذلك بالعتاد أو البرمجيات .ويمكن ايجاز مختلف مهام هذا القسم في مايلي :

- ✓ الإشراف على تصميم و إرساء الشبكات المعلوماتية داخل المؤسسة ؛
 - ✓ المساهمة في تحقيق و تنفيذ مختلف المشاريع المتعلقة بالمعلوماتية؛
 - ✓ ضمان السير الحسن لمختلف التطبيقات المعلوماتية و صيانتها؛
 - ✓ ضمان استمرارية عمل نظم المعلومات داخل المؤسسة؛
 - ✓ المساهمة في عملية تكوين و توعية الأفراد العاملون بمختلف التطبيقات المعلوماتية؛
 - ✓ تقديم النصائح و الاستشارة فيما يخص الجانب المعلوماتي لمختلف الأقسام (عتاد و برمجيات)
- هذا فيما يخص المهام المنوط بها هذا القسم، أما علاقته الهرمية داخل التنظيم فانه يتبع لمديرية التنظيم و التخطيط كما يظهره الهيكل التنظيمي للمؤسسة

ثالثا: إمكانات قسم المعلوماتية في المؤسسة

من ناحية التجهيزات المعلوماتية و البشرية المتوفرة في المؤسسة و في قسم المعلوماتية بشكل خاص، يمكن إيجازها فيما يلي :

• الامكانيات البشرية لقسم المعلومات :

-رئيس القسم: مهندس دولة في المعلوماتية.

-مدير الشبكات: مهندسة دولة في المعلوماتية؛

-مسير قواعد البيانات: متحصلة على شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية (DEUN) في المعلوماتية

-مسير الحظيرة المعلوماتية: ماستر في المعلوماتية في المعلوماتية

• -الامكانات التكنولوجية

حسب المعلومات المتوفرة لدينا تتمثل الامكانات المادية : الحواسيب و الطابعات .

1.2 الحواسيب

يتوفر داخل قسم المعلوماتية (5) حواسيب. اما داخل المؤسسة ككل يوجد (190) حاسوب وانواعها:

(HP، IBM

2.2 الطابعات

يتوفر داخل قسم المعلوماتية (4) طابعات .اما في المؤسسة ككل فيقد وصل عدد الطابعات الى 144 و

انواعها: (SAMSUNG، EPSON، HP، CANON)،

3.2 المحولات (Transformation électrique) :

تعمل على رفع أو خفض القوة الدافعة الكهربائية المترددة الناتجة عن مصدر جهد كهربائي مترد من دون ان يحدث أي تعديل على مقدار التردد و يوجد في المؤسسة محول واحد.

4.2 الخوادم : (Server):

و هي اجهزة كمبيوتر أو برامج تعمل على تقديم المساعدة إلى أجهزة كمبيوتر أخرى تسمى (clients) داخل الشبكة. Network وفي علم الحوسبة يطلق على هذا التصميم الهندسي نظام العميل و الخادم (Client – Server Model) ،ويوجد 6 خوادم . تم تحديد الخوادم الستة (06) على النحو التالي:

أ- خادم وكيل Fortigate: إنه مخصص للاتصال بالإنترنت ويهدف إلى تصفية الوصول إلى الإنترنت ومشاركة اتصال الإنترنت وحماية شبكة الشركة من الهجمات الفيروسية.

ب-خادم بريد Exchange 2019 : يسمح بتوجيه المعلومات بين الهياكل المختلفة باستخدام Outlook.

ج- خادم المجال: إنه يعمل على مركزية قائمة المستخدمين والآلات الخاصة بالمجال ويقدم أيضاً

تصاريح الوصول إلى هذا المجال. تحديد الكتل المستخدم لكل هيكل مثال: مجموعة تكنولوجيا

المعلومات المكونة من 5 مستخدمين ، DFC ، GRH ، APPRO ، المبيعات ، الإنتاج ؛ إلخ.

د- خادم مجال ثانوي: إنه خادم مجال ثانوي، حيث يتم نسخ بيانات الخادم الرئيسي.

هـ- خادم الملفات: يضم قواعد بيانات تطبيقات الإدارة القديمة بالإضافة إلى قاعدة بيانات تخطيط موارد المؤسسات (ERP)

و- خادم مضاد للفيروسات: يحمي البيانات المستخدمة من هجمات الفيروسات.

3-الامكانيات البرمجية في المؤسسة :

بخصوص البرامج المتوفرة على مستوى القسم و المؤسسة ككل فهناك:

- تسيير المحاسبة (dlq)؛
- تسيير المبيعات؛
- تسيير المخزون؛
- تسيير الموارد البشرية؛
- تسيير الاجور؛
- برمجيات قواعد البيانات (SQL)؛
- تسيير الشراء؛
- تسيير المنشأة و المعدات و الآلات ؛
- أما من ناحية البرامج المكتبية فتعمل البرامج التالية (Word .exel .powr point office XP)
- كل هذه التجهيزات و الامكانيات تسمح بتشغيل و تسيير مختلف التطبيقات المعلوماتية داخل المؤسسة على الشبكة الداخلية ،كما تسمح كذلك بتشغيل و تسيير عمل شبكة الانترنت
- رابعا: الشبكات المعلوماتية في مؤسسة سو كوتيد

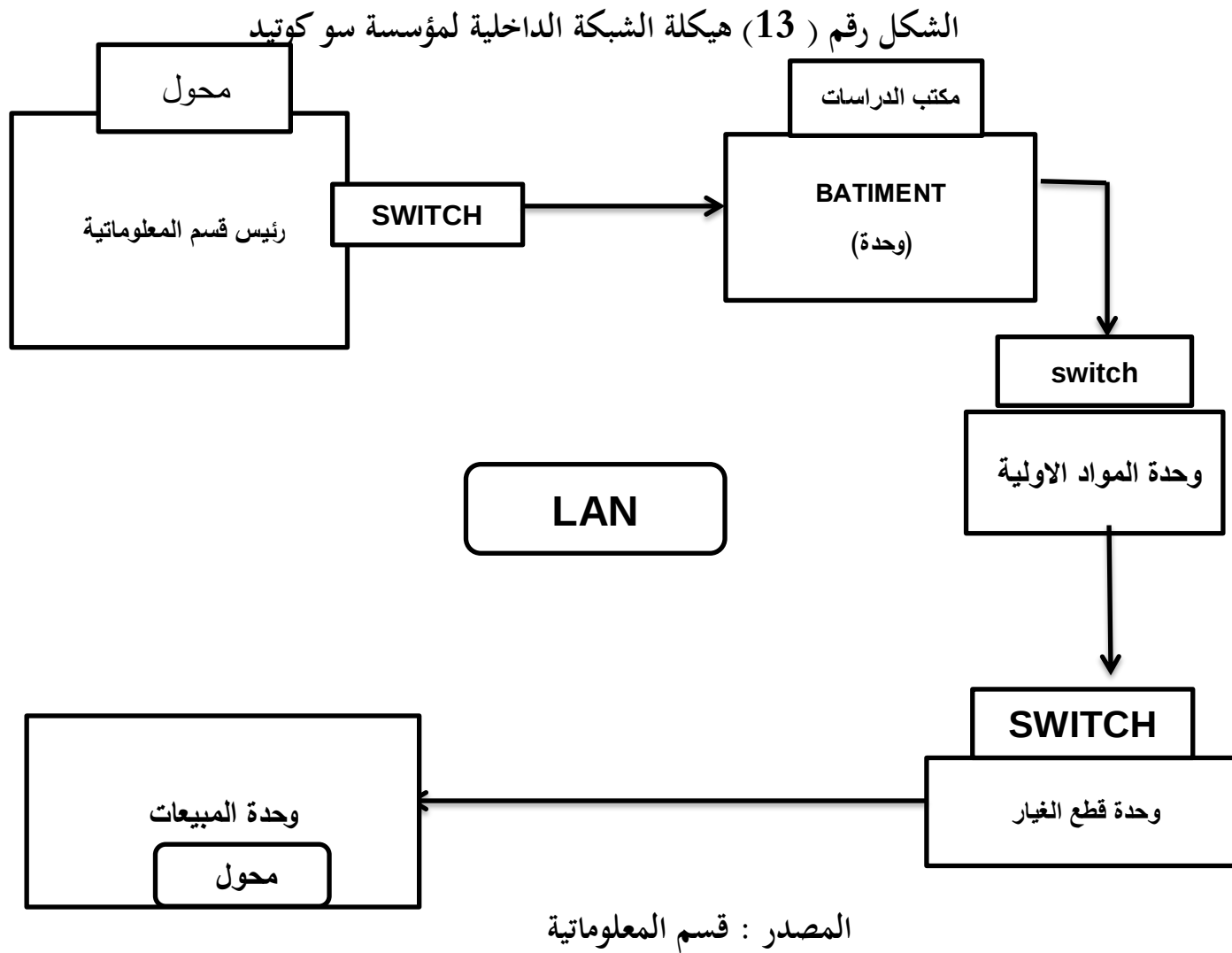
تتكون شبكة SOCOTHYD من شبكة LAN محلية تتضمن خوادم مجال الدليل النشط "ADAS" وخادم قاعدة بيانات "ver 2012 SQL Ser" وجدار الحماية "TMG" Forefront و " EXCHANGE 2010" و "KASPERSKY" خادم الفيروسات ومحطات عمل المستخدم والموجه الذي يسمح بالاتصال بشبكة WAN. تسهل هذه الشبكة عملية الاتصال بين مختلف أقسام الشركة الموجودة بالمقر الرئيسي حيث يتم إرسال و استقبال الملفات بين موظفي الشركة.

-تعتمد مختلف أنشطة المؤسسة و أقسامها على قواعد البيانات التي تعتبر مصدر هام للحصول على

المعلومة و تقاسمها بين مختلف الأقسام كما تعتبر أداة جيدة لحفظ ذاكرة الشركة فمثلا يعتمد القسم التجاري على قاعدة بيانات الزبائن بيانات التي تقوم بتسويقها الشركة و كذا معلومات تخص الموردين .
تمتلك الشركة موقعا إلكترونيا على شبكة الويب و يعتبر الموقع واجهة الشركة حيث يحتوي على تقديم الشركة من حيث أنشطتها و المنتجات التي توفرها و كذا التوزيع الجغرافي لفرعها كما يعرض إمكانية الاتصال عبر البريد الإلكتروني أو أرقام المؤسسة الهاتفية و الفاكس .
-البرمجيات (les logicielles) :تتوفر لدى المؤسسة مجموعة من البرمجيات التي تساعد على رفع إنتاجية العمل.

-البريد الإلكتروني contact@socothyd.com للشركة بريد إلكتروني يستعمله موظفي الشركة
للاتصال مع فرعي الشركة كما يتم الاتصال بالزبائن و الموردين من خلاله فهو وسيلة اتصال فعالة في يد الشركة و عملائها.

بالإضافة إلى ذلك، هناك خمسة محولات اتحادية (تشكل حلقة شبكة LAN الخاصة بالشركة) على مستوى هياكل شركة SOCOTHYD، ومحول لكل هيكل "مبنى"، وبين مبنيين يوجد اتصال ألياف ضوئية بسبب من المسافة. يوجد في كل من هذه المباني العديد من الأقسام والخدمات ، ولكل خدمة غرفة فنية صغيرة يتم فيها تركيب مفتاح وصول 24 منفذاً كما هو موضح في الشكل



الاتصال بشبكة الإنترنت:

لدى SOCOTHYD اشتراك في شبكة الإنترنت لمشغل الهاتف algérie telecom عبر ADSL بسرعة 8 ميجابايت بت/ ثانية. تقدم لا يمكن إنكاره لظروف العمل وأداء الموظف. يتم توفير مشاركة الاتصال من خلال خادم وكيل Forefront سيضمن ذلك إدارة الوصول إلى الإنترنت وسيحسن أداء الشركة في عدة نقاط:

- ☛ زيادة الإنتاجية
- ☛ الاستخدام المهني للإنترنت ؛
- ☛ التخفيف من مخاطر هجمات شبكة تكنولوجيا المعلومات؛
- ☛ اتصال أكثر سلاسة بالإنترنت.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على قرار الشركة لتبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

إن تجهيز الشركة بمختلف الشبكات المعلوماتية و الاتصال بمختلف الشبكات وكذا البرمجيات و الاجهزة و امتلاكها لقم المعلوماتية كإطار تنظيمي قائم بذاته بغرض متابعة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تقديم خدمات الصيانة و المرافقة و الحماية فهو واضح على توجهات قيادة الشركة و وعيها بأهمية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال . و تتمثل العوامل التي أدت مؤسسة سو كوتيد الى اتخاذ قرار التجهيز فيما يلي:

1- العوامل الخارجية:

و تتمثل هذه العوامل في متطلبات الشركاء، فكما رأينا فان للشركة شركاء أجنب و المتمثلين أساسا في الموردين من بينهم (شركاء مصر ، البرتغال ،الاسبان الهند) الذين تقوم الشركة بالتعاقد معهم . فضرورة تحديث وسائل الاتصال و المعلومات ترتبط بمستوى متطلبات هؤلاء الموردين حيث أنهم يتعاملون بكافة وسائل المعلومات و الاتصال؛

2العوامل التنافسية:

بما أن الشركة تتعامل مع متعاملين أجنب و محليين فان الحصول على فرصة تمثيل منتجاتها تستلزم مؤسسة سو كوتيد بجذب و اقناع كبيرين، فالشركة الأجنبية تفضل التعامل مع الشركة المجهزة بأحدث التكنولوجيات و التي تستعملها لأغراض الاتصال و تحسين الإنتاجية .وعليه فان توفر الشركة على بريد الكتروني contact@socothyd.COM

و موقع ويب المتمثل في www.socothyd يحفز المتعاملين الأجنب على العمل معها. و عليه تسعى الشركة لتحسين إمكانياتها التكنولوجية لتحقيق التفوق على المنافسين في جذب اكبر عدد من الزبائن و الموردين

3- طبيعة النشاط:

إن طبيعة النشاط الذي تمارسه الشركة ذات الاسهم (SPA) للمنتجات الشبه صيدلانية سو كوتيد هو نشاط طبي بالدرجة الأولى و عليه تتعامل الشركة مع عدة أطراف من اجل تسويق منتجاتها داخل و خارج الجزائر ما يزيد من متطلبات المرونة و تفعيل قنوات الاتصال الداخلية و الخارجية؛

4- عامل التوزع الجغرافي للشركة:

تمتلك الشركة عدة فرعين عبر الوطن (فرع يسر ، فرع برج منايل) لذلك تحتاج لتحديث وسائل الاتصال

مع فرعها، فبغض النظر على الهاتف و الفاكس كوسائل تبادل، تستعمل الشركة بريدها الالكتروني ؛

5- عامل دعم القيادة:

لقد ساهمت توجهات و وعي مدير الشركة و مسيرها و عمالها رئيس مجلس إدارتها بأهمية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين مسارات و إنتاجية العمل، و إدراكه بأهميتها في تحسين العلاقة مع الشركاء الخارجيين إلى دعم الاستثمار فيها .من خلال التجهيز بمختلف الشبكات و البرمجيات و غيرها.

المطلب الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أنشطة المؤسسة

نعتمد في تحليلنا على أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أنشطة المؤسسة على حسب اقامها و المتمثلة في :

1 المديرية التجارية

أقسم الفوترة: قوم هذا القسم بإعداد الفواتير النموذجية و استقبال الطلبات و الاتصال بالزبائن أي متابعة

الطلبية بعد وصولها إلى غاية التسليم المادي .

-يستخدم هذا القسم مجموعة من التكنولوجيات تتعلق بما يلي:

-للقسم قاعدة بيانات الزبائن تحتوي على بيانات عامة حول الزبائن ليس إلا و هذا ما يصلح تسميته بملفات الزبائن؛

- إرسال و استقبال الفواتير النموذجية عن طريق البريد الالكتروني للشركة و ذلك مع بعض الزبائن الذين يمتلكون بريد الكتروني أما البعض الآخر فيفضل استعمال الفاكس.

-الاتصال مع فرع الشركة و المتمثل في منتوجات النظافة الجسدية عن طريق البريد الالكتروني و يعتبر هذا الأخير وسيلة تسمح بوجود ما يسمى بالمتابعة حيث يمكن الرجوع إلى الرسالة الالكترونية للحصول على بعض المعلومات و ذلك في أي وقت و هنا نلاحظ ان البريد الالكتروني هو وسيلة لحفظ ذاكرة المؤسسة كما هو وسيلة لتخزين المعلومات .

يستخدم القسم برنامج معلوماتي " TECHNOSOFT " و هو مصنع خصيصا للمؤسسة ما يوافق عملها يختص بتخزين المعلومات و التوزيع .

- يستخدم القسم الانترنت بغرض البحث عن الموردين و محاولة الاتصال به ؛

-تبادل المعلومات بين القسم و باقي الأقسام يتم عن طريق ترسل الملفات من خلال الشبكة الداخلية

غير انه ليس ممكنا الاطلاع على قواعد بيانات الأقسام الأخرى؛

ب قسم التحصيل : تتمثل المهمة الأساسية لقسم التحصيل في متابعة مستحقات الشركة و تحصيل ديونها و ذلك بمعالجة التأخيرات في عملية التحصيل من خلال الاتصال بالجهات المسؤولة كالخزائن الولائية اذا تعاملت مع العملاء المحليين أو الخزائن الدولية في حال الصفقات مع المتعاملين الاجانب التنسيق مع قسم الفوترة من اجل المتابعة و تحصيل الديون .

يستخدم هذا القسم برنامج معلوماتي و المتمثل في " TECHNOSOFT" يستخدم هذا القسم البرنامج المذكور للحصول على المعلومات التي أدرجها قسم الفوترة و ذلك لحل مشاكل تحصيل الديون و يعتبر البرنامج من أحسن البرامج المستعملة في الوقت الحاضر

ج-قسم تسيير المخزون : فهو يتمثل في حساب كمية المادة الاولى و احصاء الانتاج النهائي و تعمل على استلام المواد و العتاد المشتري بعد المراقبة و تخزين المعلومات المتعلقة بكمية الانتاج في برنامجج T TECHNOSFO""

2 قسم الانتاج: فهو يقوم بالإنتاج من خلال تلقي المعلومات من قسم التجارة في البريد الالكتروني فيقوم بالإشراف و السيطرة على عمليات الانتاج و كذلك يقوم بتخطيط و تنظيم عمليات البيع في برنامج (excel) كما يخزن كل هذه المعلومات في البرنامج المخصص للشركة لحفظ بيانات المخزون

و المشتريات و المبيعات ERPاختصارا لبرنامج(ENTREPRISE RESOURCE PLANNING)

3قسم المحاسبة :تقدم هذه المديرية بتنفيذ كل العمليات المحاسبية الخاصة بالمؤسسة حيث تقوم بالتعريف بالاستراتيجية للمؤسسة كما تقوم بتعيين السياسات البنكية و تقوم باختيار مصادر تمويل الاستثمارات و تقوم بكل هذه العمليات عن طريق برنامج (DLG) فيمتاز بالسرعة الفائقة في ادخال

البيانات و كذلك يقوم بالإدارة الكاملة لمدفوعات العملاء و الموثوقية في حسابات المؤسسة

المبحث الثالث: تشخيص الميزة التنافسية للمؤسسة

المطلب الاول :تأثير الجودة على الميزة التنافسية

تعتبر مؤسسة سو كوتيد الرائدة على المستوى الوطني في انتاج و تسويق المنتجات الشبه صيدلانية و النظافة الجسدية حيث تعمل على الحفاظ على مكانتها السوقية في بيئة تنافسية و ذلك بتنفيذ نهج متكامل و فقا للمعايير الدولية بهدف تحسين أدائها و ضمان تطورها و تتمثل هذه المعايير في :

-ISO 13485/2016 نظام الاجهزة الطبية المطلوبة لأغراض تنظيمية (انظر الملحق رقم 2)؛

- نظام ادارة الجودة ؛ ISO 9001:2015 (انظر الملحق رقم 3)

- نظام ادارة الصحة و السلامة ؛HASAS 2007:18001

- نظام الادارة البيئية ISO 14001:2015(انظر الملحق رقم 4)

ادارة الجودة في مؤسسة سو كوتيد عبارة عن مجموعة المبادئ التوجيهية لإدارة تنفيذ اساسية و أهداف الجودة المطلوبة و تحسين العمليات المختلفة بهدف التحسين المستمر في أداء المؤسسة؛

1اختبار الموردين : و هنا يكون دور مسؤول المشتريات بترخيص من مسؤول مديرية التموين بوضع قائمة تشمل كل المواد الاولية المطلوبة و المتمثلة في (القطن ، الشاش ، الشريط اللاصقالخ)، يتم ارسالها للموردين الذين تم اختيارهم مؤقتا ، حيث يقوم هذا الاخير بتحضير تقرير يشمل المواد المتوفرة لديه اسعار المواد...الخ و يكون التقرير ذو مغلف ابض لا يوجد اي معلومة عليه حيث يجتمعون في المؤسسة مع المدير العام و بحضور مسؤول مديرية التموين ، مسؤول دائرة المشتريات ، مديرية المحاسبة و المالية ، مسؤول دائرة تقييم الجودة و جميع الموردين سواء محليين او اجانب و يتم اختيار هاذا الاخير على اساس :

-المورد الذي يقدم المادة الاولية المطلوبة بالمواصفات و الجودة المطلوبة و بالسعر المناسب

-المورد ذو السمعة الجيدة في السوق

-المورد الذي لديه حصة سوقية كبيرة في السوق

باعتبار انه يتم التعاقد مع المورد الذي يتم اختياره لمدة سنة حيث يقوم الاخير بتسليم المواد على شكل دفعات كما هو متفق عليه في العقد و من بين الموردين الذي تم اختيارهم و التعاقد معهم من قبل المؤسسة لسنة 2021 موردين محليين و اجانب

الجدول رقم (14) : يمثل موردين مؤسسة سو كوتيد

أ- الموردين الاجانب :

الموردين	البلد
RAJASEKAR TEXTILE	الهند
TEXTILE SCALA	اسبانيا
AURATEX	الولايات المتحدة الامريكية
ADA FOIS	البرتغال
PHARMA PLAST	مصر

المصدر : مديرية التموين لشركة سو كوتيد

ب- الموردين المحليين¹ :

PAST

TONIC EMBOLLAGE-

EURL BACHICO-

SARL BENNOUR INDUSTRICES-

SARL LYN PANSEMENT-

2- مراقبة الجودة:

أ- المواد الاولية : بعد عملية التقييم و اختيار الموردين و التعاقد معهم يقوم مسؤول دائرة المشتريات بتلقي الدفعة الاولى من قبل المورد، بعدها توضع في مخزن مراقبة من قبل العمال لمعرفة نفس المواد المطلوبة ام لا و بالكمية المتفق عليها و من بعدها يصنف كل منتج مع عائلته .بعدها تبعث عينة من المواد لمختبر مراقبة الجودة و كل هذه الخطوات يتعامل معها بوثائق

ب-الموارد البشرية: تتوفر المؤسسة على يد عاملة ذو كفاءة و خبرة و هو ما يقارب 571 عامل سنة 2002؛

ج- التركيز على العملاء: تعمل المؤسسة على فهم احتياجات و رغبات عملائها و العمل على تلبيتها و

¹ مديرية التموين لشركة سو كوتيد

السعي لمعرفة توقعات العملاء المحتملين حيث تتعامل المؤسسة مع القطاع العام (مستشفيات، المؤسسات الاستشفائية المتخصصة ، المستشفيات الجامعية) و هو يمثل 80% من رقم اعمالها .أما القطاع الخاص (الصيدليات، الوكلاء المعتمدين، العيادات الخاصة، تجار التجزئة ...) فيضم 20% فقط من رقم اعمالها.

د-إدارة العمليات : تعمل المؤسسة على انتاج منتجات تتماشى مع متطلبات ورغبات العملاء ، من حيث الجودة ، النوعية ، الحجم (الملحق رقم 4).

❖ المنتج الاول :كمادات عينية إهليلجية الشكل مكونة من قطن ماص مغلفة بقماش ماص تستعمل لحماية و علاج العين.

مواصفات منتج كمادات عينية

خصائص القماش

تركيب	100%قطن معالج
النوع	قماش 38خيوط /سم ²

خصائص القطن

التركيب	100%قطن
زمن الغمر	اقل من 10 ثواني

من اعدد الطلبة

تعبئة : كمادات غير معقمة علبة ذات 10او 100وحدة و 10 أو 100وحدة تحت غلاف طبي منفرد بالنسبة للكمادات العينية المعقمة

❖ المنتج الثاني : ضمادات الشاش لفة شاش ماصة غير معقمة مغلفة بالسيلوفان تستعمل للتثبيت و الربط بكل بأنواعه (الملحق 5)مواصفات منتج ضمادات الشاش

التركيب	100% قطن
نوع القماش	17خيوط
زمن الغمر الوزن	اقل من 10ثواني

توضيب و تقديم علبة ذات 100وحدة منفردة التغليف بالسيلوفان

منه نرى أن جميع الموظفين ينظرون الى الجودة على أنها خطوة كبيرة تسمح بالمؤسسة للوصول الى المعايير الدولية لضمان مطابقة المنتجات مع متطلبات و رغبات العملاء ، كذلك تحقيق و تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة ، فمؤسسة سو كوتيد تعتبر شبكة توزيع متكونة من خواص قرابة 20 وكيل معتمد فهي تسوق منتجاتها على التراب الوطني على غرار منافسيها و تكون لها اتصال دائم مع زبائنها.

المطلب الثاني: دراسة نماذج الميزة التنافسية

أ- تحليل سلسلة القيمة لمؤسسة سو كوتيد

الشكل رقم (14): تحليل سلسلة القيمة لمؤسسة سو كوتيد



المصدر : من اعداد الطلبة من و ثائق المؤسسة سلسلة القيمة لمؤسسة سو كوتيد

1الانشطة الاساسية :و هي تتمثل في الانشطة التالية

-الامدادات الداخلية للإنتاج بالنسبة للإمدادات الداخلية في هذا الاطار بشكل اساسي يحث تستورد المواد الأولية التالية (الخياط المستعملة لنسج الضمادات المرنة، القطن، الشاش، الشريط اللاصق) اما الموارد المحلية فتتمثل في العلب و الاكياس المستعملة للتغليف .حيث تخزن هذه المواد في مخازن خاصة و ملائمة لها يتم مراقبتها من قبل مخبر مراقبة الجودة اما بالنسبة للإنتاج فإن الامر يختلف حسب طبيعة المنتج و يمكن انجاز مراحل الانتاج لمختلف المنتجات بما يلي :

أ-منتجات القطن : المادة الخام للقطن الماص هي قطن نويل غير مبيض 40% شراء محلي و 60%مستورد)، هذا الأخير يخضع لمعالجة التبييض على مستوى ورشة التمشيط ؛ الاحتياجات السنوية للشركة: 600طن قطن معالجة سنويا.

ب- الشاش: تحتاج الشركة إلى 3750000متر طولي من الشاش المبيض سنوياً ، حوالي 30%منهاتتكون من شاش غير مبيض على مستوى ورشة التبييض التابعة للشركة.

-صنع مواد النظافة الشخصية؛

-صنع ضمادات الجبس ؛

-صنع المنتجات القطنية؛

- صناعة شرائط الكريب والجبس.

الجدول رقم (15) جدول يمثل الطاقة الانتاجية لمؤسسة سو كوتيد

الميزة	التكلفة الانتاجية	2021
انتاج القطن	كغ	500000
كمادات غير معقمة	م ²	27495942
كمادات معقمة	م ²	6000000
كمادة العين	م ²	50000
شرائط جايز	م ²	5000000
شرائط قماشية	م ²	117000
شرائط تنجاب	م ²	63000
قطع غاز	م ²	8000000
ضمادات جبسيه	م ²	800000
منتجات لاصقات	م ²	750000
منتجات مطاطية	م ²	153000
منتجات ضمادات كريب	م ²	200000

حفاظات للين 1 و 2	10/1	1101600
منشفة صحية	10/1	

المصدر : حسب الوثائق الداخلية لمؤسسة سو كوتيد

-الامدادات الخارجية :التسويق و المبيعات : بالنسبة للإمدادات الخارجية اين تتم عملية تجميع و تخزين المنتجات التامة على مستوى مخزن خاص، و تتم عملية جدولة الطلبيات بشكل دوري (اسبوعي ، يومي) وذلك بالتنسيق بين مصلحة الانتاج و مصلحة التسويق و المصلحة التجارية اين يتم ترتيب الطلبيات مع مراعاة المخزون اما بالنسبة لأنشطة التسويق فإن الشركة تهتم من خلال قيامها بالمشاركة في المعار الوطنية و الدولية حيث تخصص المؤسسة سنويا قيمة 20% من رقم اعمالها للاتصال و التعريف بمنتجاتها.

- الخدمة : تدعيم او المحافظة على قيمة المنتج لدى المشاركين الحاليين او المرتقبين فإن المؤسسة تضمن جودة المنتج . حيث تعتبر سو كوتيد شركة رائدة في مجال تصنيع وتسويق المنتجات شبه الصيدلانية ، وتقدم لعملائه مجموعة واسعة من المنتجات ت التي تلبي متطلباتهم واحتياجاتهم. و منتجاتها الرئيسية هي:

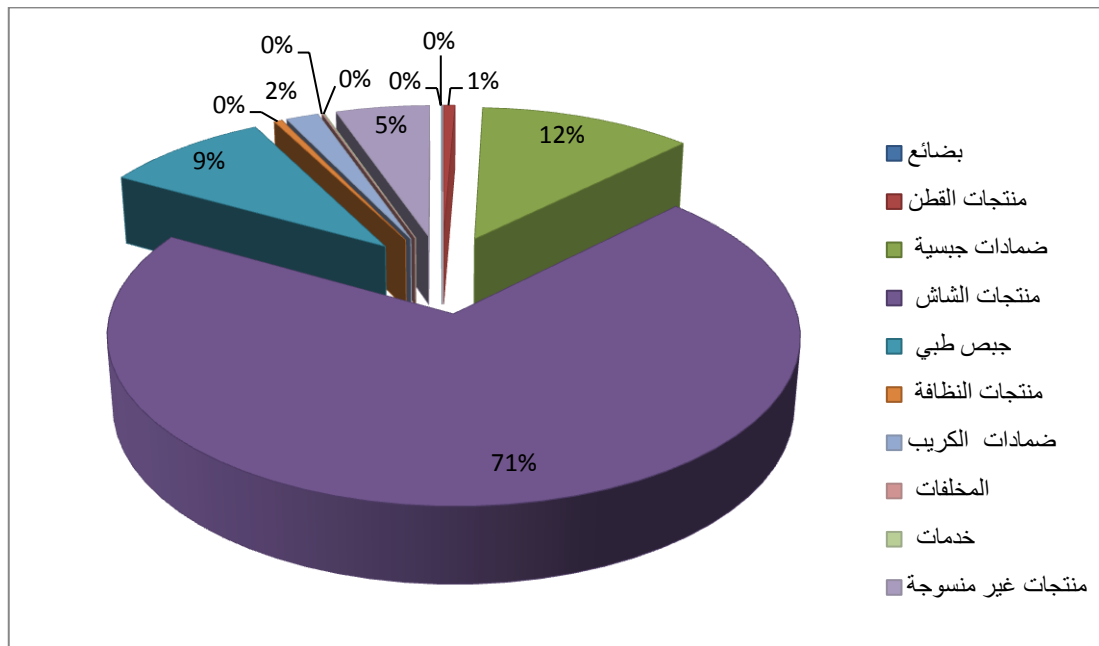
- منتجات الشاش؛

-تسويق منتجات بحالة جيدة؛

- منتجات القطن؛

حيث بلغ حجم الاعمال المحقق لسنة 2021 مبلغ 2 324 572 254.28 دينار كما غلب الشاش بنسبة 71% عام 2021 و في المرتبة الثانية نجد ضمادات جد ضمادات جبسيه بنسبة 12% و تاليها ضمادات الكريب ب 9% و بالتالي يتم توزيع المبيعات لسنة 2021 كالتالي :

الشكل رقم (16)تطور معدل الدوران حسب المنتج لسنة 2021



2الانشطة الداعمة :

- **التموين:** يخص بعض الانشطة المتعلقة بالحصول على المدخلات اللازمة و المستعملة في سلسلة القيمة و بالنسبة لمؤسسة سو كوتيد تشمل اساسا :

-شراء المواد الاولية (القطن ، الشريط اللاصق ، الخيوط المستعملة لنسج الضمادات المرنة ؛
-شراء المواد الاولية الاخرى المستعملة في جانب الاصول : كالألات مختلف التجهيزات.

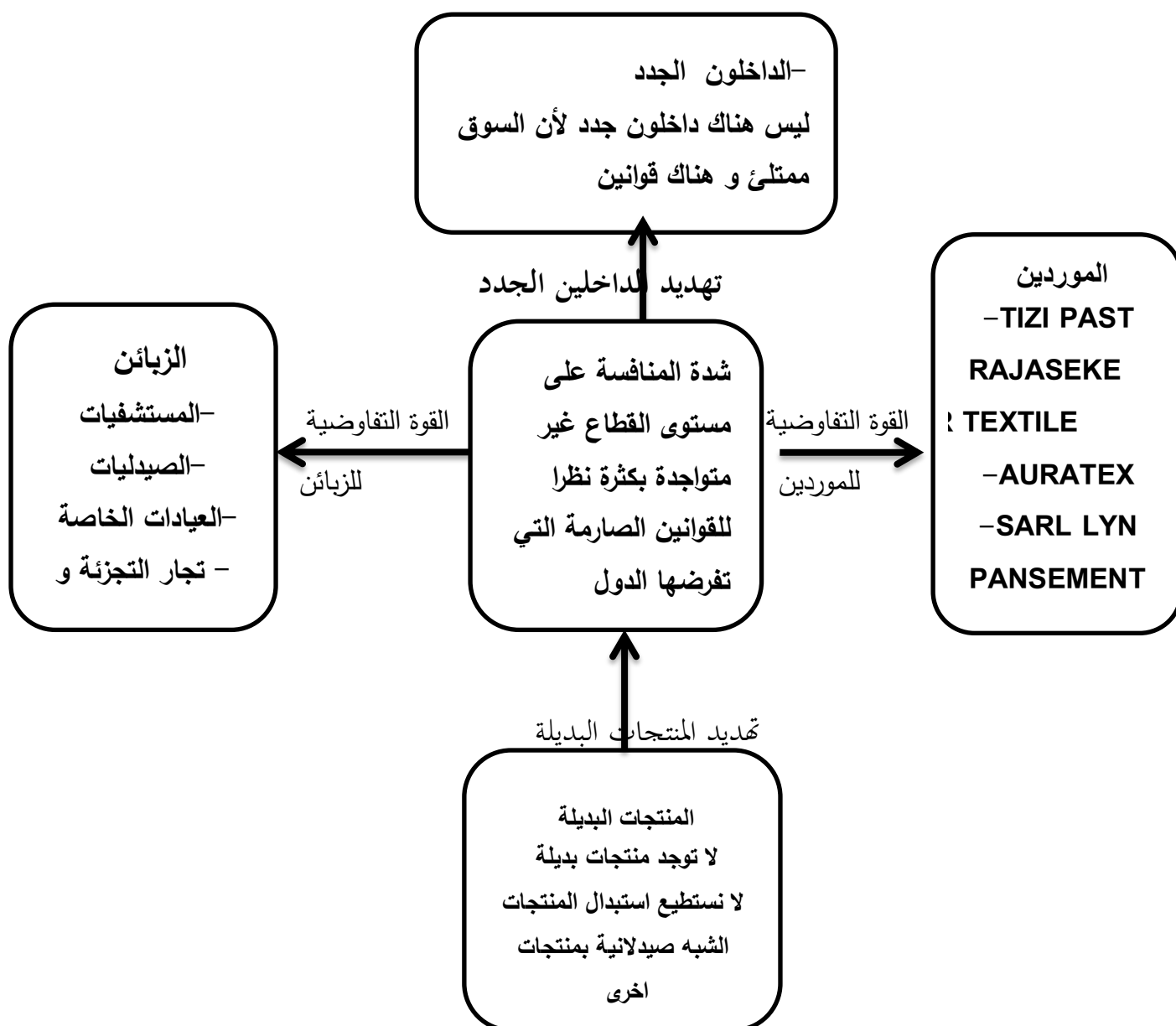
- **التطور التكنولوجي:** حيث تعتبر الشركة محل الدراسة و تهتم بالتطور التكنولوجي
- **ادارة الموارد البشرية :** تولى المؤسسة أهمية بالموارد البشرية و هي تهتم بمسار العامل داخل المؤسسة منها:

- استقطاب العمالة المطلوبة؛
-التوظيف على اساس الخبرة و الكفاءات المطلوبة حسب المنصب؛
-استخدام الحوافز و العلاوات؛
-القيام بدورات تكوينية داخل و خارج الوطن؛

2- تحليل القوى التنافسية لمؤسسة سو كوتيد يتميز قطاع الشبه الصيدلاني بكثرة المنافسة سواء كان محلي أو اجنبي .و مع ذلك تحتل شركة سو كوتيد مركز الصدارة في الحصة السوقية مقارنة بمنافسيها المحليين اذ تمتلك نسبة 80% من السوق. وهنا سنحاول دراسة المحيط الصناعي للمؤسسة من خلال تحليل القوى الخمسة:

والشكل التالي يوضح القوى الخمس الجاذبية لمؤسسة سو كوتيد

الشكل رقم (15) تحليل القوى الخمس لمؤسسة سو كوتيد



مصدر : من اعداد الطلبة بناء على وثائق المؤسسة

1 شدة المنافسة:

يتكون المحيط التنافسي لمؤسسة سو كوتيد من المؤسسات و العلامات التجارية المعروضة في السوق موضحة في الجدول التالي

الجدول رقم (16) أهم المؤسسات المنافسة في قطاع الشبه صيدلاني

المنتجات	المؤسسات
منتجات الشاش	PROMEDAL
	MEDI COMP
	SARL ABN
	SARL CHELI COP
منتجات القطن	COIFLEX
الشريط اللاصق	LYN PANSEMENT
الضمادات المرنة	PROMIDAL BSM

المصدر : مديرية التموين لشركة سو كوتيد

2 -تهديد الداخلون الجدد:

بالنسبة للداخلين الجدد فإن قوة تهديدهم تعتبر الى حد كبير حالة على ارتفاع المنافسة و جاذبية الصناعة غيرأن بالنسبة لشركة المنتجات الشبه صيدلانية لا تمثل تهديدا .وذلك لتوفر مجموعة من عوائق الدخول منها¹:

- وضع الدولة لقوانين تمنع استيراد المواد التي انتاجها يلبي احتياجات السوق سنة 2020
 - إنشاء وزارة المواد الصيدلانية و الشبه صيدلانية التي تقوم بتنظيم هذه الصناعات و فرض قوانين و شروط للمتعاملين الجدد و القداماء و هاذا يمثل حاجز للدخول بالنسبة للمتعاملين الجدد
 - فرض شروط صارمة لإنتاج المواد الشبه صيدلانية
- اما بالنسبة للشركات الاجنبية فإن هذه الحواجز لا تمثل عائقا بالنسبة اليهم و بالتالي فهم يشكلون

تهديد حقيقي للمؤسسة

3تهديد المنتجات البديلة

¹وثائق مقدمة من قسم التموين

تعبر المنتجات البديلة عن تلك المنتجات التي تؤدي نفس الوظيفة او تحقق نفس الاشباع ، و بما أن جميع المؤسسات المنافسة لسو كوتيد تقدم نفس المنتج (قطن ،الشاش) فهي منتجات مطابقة لمنتج سو كوتيد اذا ليست بديلة ، و عليه نعتقد بأنه لا توجد حاليا منتجات بديلة يمكنها احلال مكان منتجات سو كوتيد

4 القوة التفاوضية للموردين:

إن القوة التفاوضية للموردين بإمكانها ان تشكل تهديدا حقيقيا للصناعة فتتقصر من مردوديتها عن طريق الضغط الذي يمارسونه ،اما برفع الاسعار او بتدنية مستويات الجودة

5 القوة التفاوضية للمشتريين : تعتبر القوة التفاوضية للمشتريين النهائيين (الافراد، المستشفيات و الخواص) قوية حيث تعتبر الزبون محور اي نشاط في المؤسسة و نقطة الانطلاق في تحقيق اهدافها المتمثلة في :

-ارتفاع المتعاملين مقارنة بعدد المشتريين؛

-عدم وجود منتجات بديلة مما فتح المجال في الصناعة؛

ان هذا التعدد و التنوع في زبائن منتجات سو كوتيد يعتبر تهيد فالمستشفيات التي تمثل 80% من السوق تمارس ضغط كبير على المصنعين لأنها تشتري بأقل سعر من جهة و هي الزبون الاساس من جهة اخرى .

المطلب الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالميزة التنافسية في مؤسسة

سو كوتيد

في ظل المناخ الاقتصادي السائد حاليا نجد مؤسسة سو كوتيد تسعى إلى الحفاظ ودعم مركزها التنافسي، فلقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال جزءا مكملًا للبنية الأساسية للمؤسسة وتزداد أهميتها كسلاح تنافسي قوي، لذا أدركت الإدارة العليا أن تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على البيئة التنافسية وعلى استراتيجية المؤسسة ، وأنها أصبحت تساعد المؤسسة على البقاء والنمو في البيئة التنافسية العالمية.

- كما ادركت ان هناك علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و جودة منتجاتها و هذا راجع الى استخدام المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة و المناسبة لعملها فتكنولوجيا المعلومات و الاتصال تؤثر عليها بصورة كبيرة كونها تعمل مع موردين اجانب؛

- كما استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال اكسبتها ميزة تنافسية افضل، و حسنت من مركزها التنافسي. و امتلاك مؤسسة سو كوتيد نقاط قوة تميزها عن منافسيها أهمها ميزة التكلفة ثم قدرة التسليم، و المرونة ومن ثم الجودة، هذا يدل على أن تكنولوجيا المعلومات تدعم سياسة الابداع والتطوير (في المنتج) بشكل كاف نتيجة الاهتمام بالبحث عن التميز في السوق؛
- وجود تأثير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء مؤسسة سو كوتيد، وقد برز الأثر من خلال استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والتدريب؛
- اختيارها السليم للمشتريين الذين تتعامل معهم هذا باستعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال يمكنها من البحث في الانترنت عن المشتريين الجيدين للتعامل معهم؛
- لقد استخدمت المؤسسة هذه التكنولوجيا لتطور منتجاتها، سلعها وخدماتها الجديدة، كما استخدمتها لتطوير خطوط إنتاجها أو عمليات الإنتاج. وبالفعل فقد طورت الكثير من المؤسسات منتجات جديدة تتضمن داخلها عناصر وتجهيزات معلوماتية أو برمجيات حاسوبية. إن تطوير المنتج سواء كان سلعة أو عملية إنتاج قد تأثر تأثيرا كبيرا بدخول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها.
- و تكمن علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال باليد العاملة من خلال زيادة في مستوى المعلومات والخبرة المطلوبة من القوى العاملة لدى المؤسسة، فالتطور السريع والإبداعات الجديدة وهذا ما اصبحت عليه اليد العاملة بامتلاكها مستوى عالي من الخبرة. كما أن إدخال تكنولوجيا المعلومات في القطاعات الأخرى عن طريق استعمال تجهيزات وبرمجيات أكثر تعقيدا وتطورا من التجهيزات المستعملة سابقا، يجعل هذه القطاعات بحاجة لعمالة اعلى خبرة وتعليما من قبل، كما يحتاج لتدريب مستقر لهذه القوى العاملة يتناسب مع تطور التجهيزات والبرمجيات؛
- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال دعاها إلى إعادة النظر بعمليات البحث وتطوير الإنتاج والتسويق وخدمات ما بعد البيع.
- سهلت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال للمؤسسة بالتواصل مع الموردين الاجانب دون التنقل و هذا بفعل البريد الالكتروني تزيد تقنية المعلومات من قدرة الشركة على تطوير منتجاتها وتلبية احتياجات المستهلك وهي ميزة تنافسية
- كما أنه يتيح لك الاطلاع على جميع الأخبار الموجودة في السوق والتي تهتم المنافسين، وبفضل تقنيات المعلومات يمكن إبلاغ الشركة بهذه الأخبار للعمل بسرعة واتخاذ القرارات التي تسمح لها بالحفاظ على

موقعها في السوق.

-تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصال التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة سو كوتيد من خلال تحديد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أبعادها التي تمثلت في (المورد البشري، الأجهزة و المعدات، قواعد البيانات، البرمجيات، الشبكات)، و أبعاد الميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، التطوير و استجابة لحاجات الزبون) . إذ اتضحت أن هناك علاقة ارتباط بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و ابعاد التنافسية و هذا يقود الى أن التنافسية في مؤسسة سو كوتيد تستمد قوتها كجانب رئيسي من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال؛

-سعت مؤسسة سو كوتيد الى تحديات عديدة لتتمكن من المنافسة و البقاء في السوق، ولن يتسنى لها الاستفادة من الفرص التي تفرزها الاسواق الا بترصيد المعلومة التي اصبحت الدعامة الاساسية لتحقيق مزايا تنافسية من خلال الاستفادة من الثورة التكنولوجية و ثورة الاتصالات، التي منحت لها فرصة كثيرة للمؤسسة وحسنت استغلالها كمنطلق لاكتسابها الريادة و التميز عن المنافسين، و هو جوهر الفكر الاستراتيجي و أكدت مؤسسة سو كوتيد الى السعي أكثر للحصول على التكنولوجيا المتطورة للمعلومات و الاتصال و تستخدمها بالكثافة التي تسمح لها بتطوير مزايا تنافسية؛

كما تتحدد علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بالميزة التنافسية على مؤسسة سو كوتيد من خلال القوى التنافسية التي تواجه المنظمة، و تتمثل فيما يلي:

1-تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على قوة المشتريين: تساهم قوة المشتريين في تقليص ارباح الصناعة لمؤسسة سو كوتيد، و باستطاعتهم استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتقليص القوة التي يمتلكها المشترون من خلال الاعتماد على اساليب تكاليف التحول و هذه التكاليف يتحملها المشتري.

2-تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على قوة الموردين: تتحتم على المؤسسة التعامل مع الموردين الاجانب من خلال الحصول على المواد الخام و المواد الاولية مثل (القطن، منتج الشاش....الخ)،

3-تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على قوة المنتجات البديلة : فالمنافسون يقدمون عروض مختلفة لمؤسسة سو كوتيد، و يقدمون للعملاء خدمات تمنح لهم نفس درجة الاشباع. فتسعى تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الى التوجه بالمعلوماتية و التوجيه بالعمل من خلال تقديم المؤسسة بمنتجات تجعل من الصعب عليهم التحول الى بدائل اخرى؛

خلاصة

من خلال هذا الفصل حاولنا ان نسقط جزءا من الجانب النظري على الدراسة الميدانية لمؤسسة سو كوتيد إذ تعتبر الشركة ذات الاسهم SPA من الشركات الرائدة في مجال المنتجات الشبه صيدلانية كما تصنع لنفسها مكانا في القطاع الصيدلاني .

إن وعي إدارة الشركة بأهمية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال جعلها تتجهز بمختلف المعدات و البرمجيات و الشبكات و كذا فتح موقع الكتروني على الشبكة، و استعمال البريد الالكتروني لغرض تفعيل الاتصال و تحسين ظروف العمل مع الموردين .

والتمسنا من خلال دراستنا الميدانية الى وجود استعمالات قاعدية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الشركة، إلا أن هذه الأخيرة تعتبر مكانا جيدا للتمهين و التعلم كما تمتلك آفاقا واعدة لتطوير تكنولوجيا أخرى كمشروع إنشاء شبكة إنترنت للربط بين فرعيها . كما أن سعيها للحصول على معيار الجودة ISO 9001 سيجعلها متطلبة أكثر في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال نظرا لما يتطلب هذا المعيار من تدعيم للاتصال داخل الشركة و كذا مع الموردين الاجانب.

إن وعي إدارة الشركة بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال موجود لدى عمالها الذين يحولون باستمرار تحسين ظروف عملهم بواسطتها. فقد تبين لنا أن معظم أنشطة الشركة و أقسامها تقوم على استغلال هذه التكنولوجيات لأغراض الاتصال و تسيير المعلومات و تشاركها والوصول إلى أحسن أداء بفضلها، كما أن للشركة إدراكا بأهميتها في التفوق على المنافسين لذلك تعمل باستمرار على دراسة الخيارات التكنولوجية الملائمة و دعمها و تبنيها.

و يمكن تلخيص ما قدم في هذا الفصل النقاط التالية:

- تهتم المؤسسة محل الدراسة بالتطور التكنولوجي؛

- تتوفر مؤسسة سو كوتيد على مصادر داخلية (موارد ملموسة و غير ملموسة) و استغلالها في تحقيق ميزة تنافسية؛

- تسعى مؤسسة سو كوتيد الى ارضاء عملائها من خلال الاعتماد على التكنولوجيات الجديدة ؛

ومن هنا يمكن القول إن تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة ذلت المنتجات الشبه صيدلانية سو كوتيد متطورة وهذا يلاحظ من خلال تحسين سرعة الاتصال وتنوع الرسائل المرسله لكن يلزم على إدارة المؤسسة العمل بجهد

للاستفادة أكثر من تكنولوجيا الإعلام والاتصال



الخاتمة

الخاتمة العامة

أصبح اهتمام المؤسسات في ظل احتدام المنافسة وتحرير التجارة العالمية خاصة في إطار العولمة وتكنولوجيا المعلومات و الاتصال يركز على إيجاد الطرق التي من شأنها أن تخلق لها ميزة تنافسية مستدامة، حيث أن التغيرات السريعة والمتلاحقة في البيئة التنافسية للمؤسسة طرح عليها العديد من التحديات، تستدعي منها إيجاد سبل جديدة تمكنها من استيعاب هذه المستجدات ورفع التحديات خاصة الاعتماد المتزايد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كان له الأثر البالغ في المنظمة، سواء من جهة الشكل والهيكل، أو من جهة أخرى بتقديم مجموعة من الخيارات الاستراتيجية لمواجهةها بهدف تحسين واستمرار أداؤها.

يهدف هذا البحث الى التعرف على الاثر الذي تمارسه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الميزة التنافسية و هذا بعدما طرحنا إشكالية للدراسة و المتمثلة في ما مدى ي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تحقيق الميزة التنافسية و بعد تناولنا للجوانب النظرية لكل منها و استنادا للدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع ، تبين لنا مدى أهمية الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق لميزة تنافسية للمؤسسات بصفة عامة وشركة المنتجات الشبه صيدلانية

(سو كوتيد) بصفة خاصة، من اجل ضمان بقائها واستمرارها وقد تبين لنا أن تحقيق سو كوتيد للميزة تنافسية يعتمد بالأساس على عدة مصادر لعل من أهمها الاستخدام الجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، باعتبارها من المداخل الحديثة التي يعمل عليها في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات والشركات. حيث تم اخذ هذه المؤسسة الصناعية للمنتجات الشبه صيدلانية كعينة دراسة

ومن خلال الدراسة الميدانية التي جاءت كمحاولة لإسقاط المفاهيم النظرية على الواقع العملي للشركة للمنتجات الشبه صيدلانية (سو كوتيد)، تبين لنا أن مستوى تبني الشركة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال مرتفع ، و هذا راجع الى ادراك الشركة بأهمية التكنولوجيات الحديثة التكنولوجيات. كما أن مستوى الميزة التنافسية المحققة في الشركة محل الدراسة يعتبر مقبول نسبيا لتحقيق الميزة نظرا لاشتداد المنافسة في سوق المنتجات الشبه صيدلانية.

و من خلال الدراسة لمختلف جوانب الموضوع توصلنا الى مجموعة من نتائج الدراسة من الجانب النظري

و النتائج التي توصلنا اليها من خلال الدراسة الميدانية و عليه توصلنا الى ما يلي :

❖ اختبار الفرضيات

لقد أثار بحثنا الحالي جملة من التساؤلات وقدم أيضا فرضيات تعلقت بطبيعة التأثير و العلاقة

بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والميزة التنافسية، حيث توصلنا من خلاله إلى عدة نتائج ساهمت في حل اشكالية البحث والإجابة عن تساؤلاته وفرضياته. وفيما يلي سوف نحاول التطرق إلى أبرز هذه النتائج التي تم تقسيمها إلى قسمين: نظرية وميدانية

1. اختبار الفرضيات

تتمثل أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في سهولة و سرعة الحصول على المعلومات في مختلف المجالات التي تخص المؤسسة، كما انها تلعب دورا كبيرا في تقليص معالجة النصوص، و معالجة الاشكال كما تساعد في تخزين المعلومات بفضل استعمال اجهزة و برمجيات و أجهزة الاتصالات التي بدورها تساهم في ذلك. و بالتالي الفرضية الاولى صحيحة ؛
تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلسلة القيمة من خلال احداث تغيير في اسلوب نشاطات القيمة مما يسمح للمؤسسة بتحقيق التفرد و التميز بما يحولها في بناء و تطوير الميزة تنافسية من خلال سلسلة القيمة للمؤسسة، سلاسل قيم الزبائن و الموردين و الموزعين إضافة الى تحليل سلاسل قيم المنافسين. و بالتالي الفرضية الثانية صحيحة ؛

تشمل الاستراتيجيات التنافسية في استراتيجية قيادة في التكلفة مبنية على تخفيض التكاليف، تمكن المنظمة الوصول إلى ذلك بإتباعها تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تسمح بتقليص التكاليف و تحسين الإنتاجية دون تحمل تكاليف إضافية فنظم المعلومات و تقنياتها تساهم في تقليص تكلفة عمليات التبادل التجاري و تدعم استراتيجية التكلفة المنخفضة. و بالتالي الفرضية الثالثة خاطئة؛

تمتلك مؤسسة سو كوتيد امكانيات داخلية و خارجية من الموارد بالإضافة إلى المعدات ذات كفاءات عالية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال و التي تبنت الانترنت كنوع من التكنولوجيا المعلومات والاتصال وامتلاكها لمواقع الكترونية و تعتبر وسيلة لدعم مصداقياتها مكنها أن تحولها إلى ميزة تنافسية

❖ نتائج الدراسة

1. تؤدي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال دور كبير في تطوير ادارة الاعمال كونها تخلق انواع جديدة من الوظائف و المجالات و تساعد في حل المشكلات؛

1. تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر لكل المعلومات داخليا وخارجيا للمؤسسة، من ناحية التعريف بالمؤسسة من حيث الاستعمال الالكتروني، الانتقال السهل و السريع في المؤسسة

2. -تحديد الاستراتيجية التنافسية المناسبة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و لا يمكن تحقيق ذلك الا بتحديد الموقع التنافسي للمنظمة ؛

3. يمكن الحصول على المزايا التنافسية من خلال العديد من المصادر اهمها: الاستراتيجيات التنافسية ، سلسلة القيمة

4. هناك عوامل عديدة ومتعددة خارجية وداخلية تؤثر في أداء المؤسسات، إذ تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من بين أهم العوامل الداخلية التي تؤثر بدرجة كبيرة على كل من الأداء الوظيفي، والتنظيمي، وكذا الديناميكي للمؤسسة

5. تتمثل الاستراتيجيات التنافسية في استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التركيز، استراتيجية التميز؛

6. تنافسية المؤسسة هي القدرة على تلبية رغبات المستهلكين بتوفير منتجات ذات جودة عالية وبأسعار مناسبة وفي الوقت المناسب تستطيع من خلالها الحصول على حصة سوقية كبيرة؛

7. تؤثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على مستوى المنظمة من خلال القوى التنافسية الخمس التي تواجهها.

8. توسيع استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في منظمات الاعمال يؤدي الى زيادة إيراداتها و تقليل تكاليف الخدمة المعروفة و حل كثير من المشاكل في بيئة العمل الادارية او محيط العمل؛

❖ النتائج الميداني:

الختام العامة

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها توصلنا الى تقديم اهم النتائج التالية :

1. تعتبر الشركة الوطنية للمنتجات الشبه صيدلانية من الشركات التجارية الرائدة في مجال صناعة المنتجات الشبه صيدلانية، وهذا راجع إلى السياسات الاستراتيجية المطبقة في تقديم الخدمات لزيائنه.

2. شركة المنتجات الشبه صيدلانية تمتلك الأعداد الكافية من الأجهزة و المعدات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من حواسيب، طابعات، ماسحات ضوئية(SCANNERS) و خوادم(ERVER) وهي أجهزة و برامج المساعدة تتكون من ستة خوادم تقف عليها المؤسسة وهي خادم وكيل مخصص للاتصال و يهدف الى حماية الشبكة من الهجمات الفيروسية بينما خادم البريد يسمح بتوجيه المعلومات بين الهياكل المختلفة باستخدام رسائل البريد (OUTLOOK) وخادم المجال الذي يعمل على مركز قائمة المستخدمين أما بالنسبة لخادم المجال الثانوي فيعمل على نسخ بيانات الخادم الرئيسي ، اما خادم الملفات فيضم قواعد بيانات تطبيقات الادارة القادمة، بالإضافة الى قاعدة بيانات تخطيط موارد المؤسسات . وفاكسات(FAX)، و هواتف. كما تقوم بتحديث هذه المعدات باستمرار و لديها أنظمة حماية آلية متطورة تستخدمها لحماية بياناتها المختلفة.

3. مؤسسة سو كوتيد تمتلك شبكات متطورة كالعميل (SWITCH)، تصل الى جميع الاقسام و سرعة نقل المعلومة و هذا ما يسهل عملية سير الاعمال بين الموظفين.

4. مؤسسة سو كوتيد تستخدم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال معتبرة في ادارتها.

5. يعد نجاح مؤسسة سو كوتيد في تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تحقيق مزايا تنافسية على امكانياتها و المتمثلة في امتلاكها لكفاءات عالية.

6. مؤسسة سو كوتيد تتواكب مع الازمات في انتاج المنتجات خصوصا مع جاذبية كورونا التي ادت الى خلق منتجات جديدة؛

❖ الاقتراحات

من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد في تحسين التنافسية للمؤسسات من خلال استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة

الخاتمة العامة

لجعله أكثر فعالية وتحقيق أهدافها:

1. العمل على اعتماد استراتيجية تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات ذات كفاءة عالية مع إعطاء الأولوية للنوع والكم والحرص على استخدام التطبيقات؛
2. زيادة الاهتمام بأنماط الاتصالات الداخلية بين العاملين بنفس المستوى الإداري ومن المديرين إلى العاملين والعكس، للمساهمة في توفير معلومات ذات خصائص معينة تجعل الاتصال أكثر فاعلية.
3. على الشركة أن تستثمر بشكل مستمر في مختلف مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
4. وجب لشركة المنتجات الشبه صيدلانية تكثيف جهودها لخلق خدمات جديدة مبتكرة وليس تحسين التقليدي من أجل الحصول على تحقيق ميزة تنافسية والمحافظة عليه.

❖ أفاق البحث

في إطار في ضوء أهداف بحثنا الحالي والنتائج التي أسفر عنها واستكمالاً لها، لتشكيل تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بمواضيع مستقبلية.

ولعل اقتراحنا لمجموعة من الجوانب التي لها صلة بالموضوع وتفتح أفاق علمية من بينها:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اتخاذ القرارات الادارية.
- دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في نجاح استراتيجية المؤسسة.
- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيره على تطوير الأداء للمؤسسات

الاقتصادي



المراجع

قائمة المراجع

اولا - المراجع باللغة العربية

❖ قائمة الكتب

1. ابراهيم عمر يحيوي، تأثير تكنولوجيا الاعلام و الاتصال على العملية التعليمية في الجزائر ،دار اليازوري ،عمان الاردن ،2012.
2. اكااديمية الفصيل العالمية ، اساسيات تكنولوجيا المعلومات ،زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الاردن،2009.
3. تامر البكري، استراتيجية التسويق، دار اليازوري ،الطبعة العربية 2008، عمان، الاردن. التوزيع، ط1، 2005، عمان الاردن.
4. جعفر صادق الحسنى، تكنولوجيا شبكات الحاسوب، دار وائل للنش، ط2، عمان، الاردن، 2006.
5. خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010.
6. خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010.
7. خضر مصباح التيتي، "إدارة تكنولوجيا المعلومات"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.
8. رانية غصاب، نظم المعلومات المحاسبية القائمة على الأنشطة ، دار اسامة ،2017.
9. روبرت. أبتس-ديفيد. لي، ترجمة عبد الحكم خزامى، الإدارة الاستراتيجية: بناء الميزة التنافسية، دار الفجر، ط1، مصر، 2008.
10. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المنهج، عمان، 2005.
11. صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، الادارة الاستراتيجية، الاردن، 2008.
12. طارق طه، نظم المعلومات و الحاسبات الالية و الانترنت، دار الفكر الجامعي، 2007.

14. طاهر محسن منصور الغالب، وائل محمد صبحي إدريس، "الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر، الطبعة 2، عمان، 2009.
15. عامر ابراهيم قنديل، نظم المعلومات الادارية، دار المسيرة، ط1، الاردن، 2005.
16. عبد العزيز صالح بن حبتور، الادارة الاستراتيجية، دار المسيرة، عمان، الاردن، 2004.
17. علاء فرحان طالب، ادارة المعرفة، دار الصفاء، ط1، عمان، 2009.
18. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
19. عماد عبد الوهاب، «علم المعلومات»، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
20. غسان عيسى العمري، نظم المعلومات الاستراتيجية، دار الميزة للنشر و التوزيع، ط2، عمان، 2010.
21. ماهر عودة الشمالية، محمود عزت اللحام، تكنولوجيا الاعلام و الاتصال، دار الاعصار العالمي، ط1، عمان، الاردن، 2014.
22. مايكل بورت، الاستراتيجية التنافسية (اساليب تحليل الصناعات و المنافسين)، ترجمة: عمر سعيد الايوبي، دار الكتاب العربي، طبعة الاولى، أبوظبي، 2010.
23. محمد احمد عوض، الإدارة الاستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
24. محمد الصالح الحناوي، الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
25. مزهر شعباني، الأعمال الالكترونية منظور إداري، تكنولوجيا، دار الاعصار العلمي، ط2006، 1.
26. مزهر شعباني العاني، العملية الادارية و تكنولوجيا المعلومات، اثراء، ط1، الشارقة، 2008.
27. مصطفى محمود أبو بك، الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، ط1، مصر، 2008.

28. مصطفى يوسف كافي، اقتصاد المعرفة و انعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، الفا
دوك، 2017

29. منى محمد إبراهيم البطل، تكنولوجيا الاتصال المعاصرة، الشخصية والإدارية ونظم الحكم
المعلومات، ط، 1 دور النشر.

30. نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال ،مركز الاسكندرية للكتاب، الرياض،
1998.

31. نبيل مرسى، احمد سليم، الادارة الاستراتيجية (ادارة التنافسية-ادارة المعرفة-ادارة المخاطر)،
الاسكندرية.

32. نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة -المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات ، الوراق للنشر و

33. هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العابدي، "نظم إدارة المعلومات منظور استراتيجي"، دار صفاء
للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.

❖ الرسائل و الأطروحات الجامعية :

1..زواغي محمد ،دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عملية اتخاذ القرار على ضوء البيئة
التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ،اطروحة دكتوراه في علوم التسيير ،تسيير المنظمات ،جامعة
بومرداس، 2016-2017 .

2. أسماء بن عبد الله، دور التكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين التنمية الادارية
بمؤسسات الخدمة العمومية،أطروحة دكتورا دولة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير،
جامعة الجزائر، 2006/2007.

3. رحيل أسيا، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة
المدنية والبناء، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة بومرداس، 2010-2011.

4.شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة
دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2011 .

5.شهرزاد بن بوزيد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة، شهادة ماجستير، بومرداس، 2012 .

6. كريمة بن صالح ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية ،رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة8ماي1945،قائمة،2010.
- 7.لحسيني فاطمة الزهراء، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحقيق الميزة التنافسية، اطروحة دكتورا تسيير المنظمات، جامعة باتنة، 2017-2018.
8. نوفل حديد، تكنولوجيا الإنترنت و تأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي،
9. هناء عبداوي ،مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية -دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس -رسالة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة،2015-2016، الجزائر.
10. ياسع ياسمينه دراسة اقتصادية لأثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الاداء الاقتصادي للمنظمة ،دراسة حالة شركة القطن الممتص، رسالة ماجيستر ،تخصص تسيير المنظمات ،جامعة بومرداس ،2010-2011.

❖ مذكرات ماستر

1. اسامة سالم ، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكر ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التسيير، ادارة أعمال المؤسسة،2013-2014 جامعة ام البواقي.
2. توامي يعقوب ،أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مجمع المؤسسة الوطنية للإشغال في الآبار E.N.T.P خلال الفترة 201-2012مذكرة ماستر في علوم التسيير ،ت: مالية مؤسسة ،جامعة ورقلة ،2012-2013.
3. فضيلة عزابيزية، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية -قائمة - مذكرة

مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص: مالية المؤسسة
جامعة قالة، 2019-2020.

❖ الملتقيات و المجالات العلمية

1. بختي إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد 2009، 07.
2. بن عمومة همامة و أوثن ريمة، "أثر تكنولوجيا المعلومات على تحقيق التنمية- الجزائر"، المؤتمر العربي الدولي السادس حول تكنولوجيا المعلومات وسيلة لمواكبة التطور والابداع، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، المملكة المغربية ، 29-31 أكتوبر 2013.
3. بومايلة سعاد، فارس بويako، أثر تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، العدد، 3، مارس 2004.
4. تقرورت محمد، أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تطوير الخدمات السياحية ،مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات جامعة قالة، الجزائر 2009.
5. زينات دراجي، نعيمة علاب ، العوامل التنافسية في التسويق، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002.
6. قنيفة نورة ، قرشوش أسماء ،تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة بين المعطى الواقعي المنتظر علميا ،جامعة ام البواقي ،الملتقى الوطني الثاني حول (الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي -05-06 مارس 2014.
7. ميغاري عبد الرحمان، شيخي بلال، انعكاسات تكنولوجيا الاعلام و الاتصال على السياحة الداخلية في الجزائر، بحث ضمن الملتقى الوطني _فرص و مخاطر الساحة الداخلية في الجزائر، جامعة الحاج الخضر، باتنة، الجزائر ، 19 و 20 نوفمبر 2012.
8. سعد ابراهيم، ماجد محمد، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اثرها في تسويق الخدمة السياحية، مجلة جامعة بابل، العلوم الصرفة و التطبيقية و العلوم الهندسية، المجلد 22، العدد 1، 2018 .

9. سالم الياس، التنافسية و الميزة التنافسية في منظمات الاعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 80، العدد 1، جوان 2021.

ثانيا : مراجع باللغة الاجنبية

❖ livre:

1. Michelporter. la concurrence salon Porter. Edition Village mondial, paris ,Mondial1999
2. Michel. Porter, competitive advantage, free press, Inc., USA, 1985

❖ b/ Theses et memoirs

1. Saadou Mohamed , **les technologies de information et de la communication et leur impact sur le management Organizational d'une Entreprise** ,memoirs réalise pour l'Obtention d'un Magistère en sciences economies et sciences de Gestio , Université de Boumerdés, 2007

Site Internet

- 1 Alter, Information System: The Fondation of E- Business (4th Edition), disponible sur le sit: [/www.amazon.fr](http://www.amazon.fr)
- 2Brousseau, Le role des technologies de information et de la communication dans les changements organisationnelles, disponible sue le site: https://brousseau.info/pdf/1997_L_EBARAixTIC%26Org.pdf

❖ مراجع اخرى

وثائق داخلية مسلمة من المديرية التجارية لمؤسسة سو كوتيد.
وثائق مسلمة من مديرية التمويل لمؤسسة سو كوتيد



الملاحق

الملحق رقم 01

رقم (01): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوكو تيد

رئيس: المدير العام

خلية المراقبة

الأمانة

مساعد رئيس عام مكلف بالأمن

مديرية تسيير الجودة والبيئة

مديرية التخطيط والتنظيم

صيدلي مدير تقني

التخطيط ومراقبة التسيير

دائرة تسيير الجودة والبيئة

مساعد المدير العام

دائرة الإعلام الآلي

مديرية التجارة

مديرية المالية والمحاسبة

م.الموارد البشرية والوسائل

مديرية التموين

مديرية فرعية للتجارة

م.فرعية للمالية والمحاسبة

دائرة الموارد البشرية

مديرية فرعية للتموين

دائرة البيع والتسويق

الدائرة المالية والمحاسبية

دائرة الوسائل العامة

دائرة المشتريات
المستوردة

دائرة تسيير المحزون

دائرة المشتريات المحلية

مديرية الإنتاج

مكتب الدراسات

مديرية فرعية لإنتاج المواد الصحية

مديرية فرعية للصيانة

ورشة
الصيانة

ورشة
التكيف

ورشة
الكهرباء

ورشة
الشاش

ورشة
الأضمة

ورشة
النسخ

ورشة
القطن

Certificat

Référentiel

ISO 9001:2015

Enregistré sous le n°

01 100 2118358

Titulaire du certificat

SOCOTHYD EPE SPA
ISSER 35230 Boumerdes
Boumerdes
Algérie

Domaine de validité:

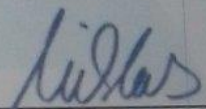
Production et commercialisation des dispositifs médicaux

Par l'audit, la conformité aux exigences de la norme
ISO 9001:2015 a été démontrée.

Validité:

Ce certificat est valable du 22.12.2021 jusqu'au 09.12.2024.
Certification initiale 2018

05.01.2022



TÜV Rheinland Cert GmbH
Am Grauen Stein · 51105 Köln

Certificate

Standard **ISO 14001:2015**

Certificate Registr. No. **01 104 1618326**

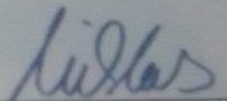
Certificate Holder: **SOCOTHYD EPE SPA**
ISSER 35230 Boumerdes
Boumerdes
Algeria

Scope: Manufacturing and marketing of pharmaceutical products

Proof has been furnished by means of an audit that the requirements of ISO 14001:2015 are met.

Validity: The certificate is valid from 2021-12-23 until 2024-12-18.
First certification 2016

2022-01-05



TÜV Rheinland Cert Gm
Am Grauen Stein · 51105 K



Alghaythi Oculars

Compresses oculaires
Ocular compresses

Alghaythi Socothyd | 2 | 10 | 10



ضمادة الجرح
Bande à pore
Gauze band

سوكوثايد |  |    |  | 

