الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علـوم التسيـيـر

مذكرة لنيل شهادة الماستر : تخصص تسيير استراتيجي دولي

بعنوان

دور نظام المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة
دراسة حالة اتصالات الجزائر*الوكالةالتجارية*

من إعداد الطالبة:

- لعاقل حورية

تحت إشراف الأستاذ:

- معارفية الطيب

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ: شارف بن عطية سفيان (رئيساً).

الأستاذ: بن يمينة كمال (عضواً مناقشاً).

الأستاذ: معارفية الطيب (مشرفاً ومقرراً).

السنة الجامعية: 2016/2015

كلمة شكر

الشكر الأول و الأخير لله عز و جل يسر لنا هذا

ثم أتقدم بشكري الخاص إلى الأستاذ المشرف

معارفية طيب

على نصائحه و إرشاداته الذي منحنا الكثير من وقته و جهده جزاه الله

عنا خيرا كما نشكر كل من ساهم في إنجاح هذا العمل المتواضع

حتى و لو بكلمة ولا ننسى عمال الوكالة التجارية بعين تادلس

خاصة للمدير

الإهداء

الحمد لله الذي شرفنا بالإسلام و أكرمنا بالقرآن، و حبب إلينا الإيمان و زينه في قلوبنا وكره إلينا الفسوق و العصيان

أهدي عملي إلى مدرسة الحب و الوفاء والحنان، إلى التي جعلت تحت أقدامها الجنان

إلى ضياء قلبي ونور حياتي، زهرة بيضاء كلما ابتسمت ذهب

عني العناء .....أمي الحبيبة؛

إلى رمز النقاء و البقاء و الصفاء أخواتي: فوزية و كريمة، نصيرة، مريم

و إخوتي محمد، طارق، ماجد

إلى البراعم و الكتاكيت الصغار: محمد أمين و فاطمة

إلى رفيقاتي:عائشة و بختة و سعاد

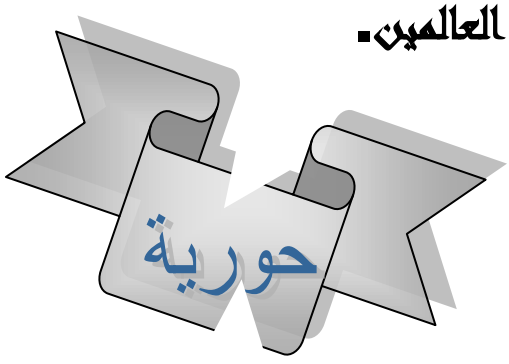
إلى كل زملاء تسيير إستراتيجي دولي و إلى الأهل و الأقارب

-إلى أساتذتي الأفاضل الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، والذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة و كان لهم فضل علي لإتمام هذه المذكرة والوصول إلى هذه المرحلة ؛

-إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد ولو بسؤال؛ ؛

فأملي أن يرقى هذا العمل إلى تطلعات كل هؤلاء، ويستجيب إلى شروط البحث العلمي، ويصل إلى الغاية التي رسمت له في بدايته؛

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.



الفهـــــــــرس

البسملة	الصفحة
كلمة شكر	
إهداء	
الفهرس	
قائمة الأشكال و الجداول	
مقدمة عامة	
الفصل الأول: عموميات حول نظام المعلومات	
تمهيد	09
المبحث الأول: مفاهيم حول نظام	10
المطلب الأول:تعريف النظام	10
المطلب الثاني:مميزات النظام	11
المطلب الثالث:أنواع الأنظمة	12
المبحث الثاني: مفاهيم حول المعلومة	15
المطلب الأول: تعريف المعلومة	15
المطلب الثاني: خصائصها	16
المطلب الثالث: أهمية المعلومة في المؤسسة	18
المبحث الثالث: مكانة نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية	19
المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات	19
المطلب الثاني: نظم المعلومات الرئيسة و الجديدة	21
المطلب الثالث: تحديات تطور نظم المعلومات	27
خاتمة	32
الفصل الثاني:علاقة نظام المعلومات الاستراتيجي باستراتيجيات المؤسسة	
تمهيد	34
المبحث لأول:نظام المعلومات الاستراتيجي	35
المطلب الأول: تعرفه	35
المطلب الثاني: متطلبات نظم المعلومات الإستراتيجية	36
المطلب الثالث: أهميته	37
المبحث الثاني: علاقة نظام المعلومات الاستراتيجي بالميزة التنافسية	39
المطلب الأول:تعريف الميزة التنافسية	39

المطلب الثاني: نظام المعلومات و استراتيجيات التنافسية	40
المطلب الثالث: استخدام نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية	41
المبحث الثالث: دور نظام المعلومات في دعم عملية اتخاذ القرار	45
المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار	45
المطلب الثاني: اتخاذ القرارات على مستوى مختلف الأنظمة	46
المطلب الثالث: دور نظام المعلومات في مراحل صنع القرار الاستراتيجي	49
خاتمة	53
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر* الوكالة التجارية بعين تادلس *	
تمهيد	55
المبحث الأول:التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر(الأم)	56
المطلب الأول: تقديم مؤسسة	56
المطلب الثاني:الهيكل التنظيمي لمؤسسة	58
المطلب الثالث:أهداف المؤسسة	60
المبحث الثاني: الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر	61
المطلب الأول: الهيكل التنظيمي الوكالة التجارية للاتصالات	61
المطلب الثاني: مهامها و دورها	64
المطلب الثالث: منتجات و خدمات الوكالة التجارية	56
المبحث الثالث: استخدام نظام المعلومات في وكالة التجارية	68
المطلب الأول: أشكال نظام المعلومات المستخدم فيها	68
المطلب الثاني: واقع نظام المعلومات في وكالة اتصالات الجزائر	69
المطلب الثالث:المنافسة و اتخاذ القرارات	69
خاتمة	70
خاتمة عامة	72
قائمة المراجع	
الملاحق	
ملخص	

مقدمة عامة

يمر العالم بموجات من التغيرات و التطورات المتسارعة في شتى المجلات الحياة الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و الثقافية، و يعود ذلك إلى التقدم الهائل في وسائل الاتصالات و تطور التكنولوجي و تكنولوجيا المعلومات التي جعلت العالم قرية واحد.و من أبرز هذه التطورات هي الديناميكية المتعلقة بمعالجة المعلومات و بثها أو بما أصبح يعرف بنظام المعلومات و الاعتماد المتزايد و المكثف نحوى استعماله و توظيفه في كل المجالات و أنشطة المؤسسة.

ونظرا لان منظمات الأعمال تمثل نظاما مفتوحا تؤثر و تتأثر بالبيئة المحيط بها حيث تتعرض إلى مجموعة من التهديدات التي تواجهها وتعيق مستقبلها. و لهذا كان على المنظمة مواجهة هذه التهديدات و استغلال الفرص، بما يحقق لها أهداف و يحافظ على مركزها التنافسي و ذلك من خلال اتخاذ القرارات الإستراتيجية الفعالة التي تبني لها الميزة التنافسية.

كما أصبح محتم على المؤسسة الاستعانة التكنولوجيا حتى تتمكن من الاستمرار و فرض نفسها في ظل المنافسة الشديدة، كما أن المؤسسة يسيرها نظام، حيث تتفاعل مجموعة من العناصر المادية و البشرية لتحقيق أهداف معينة، باستغلال التطور الحاصل. و تعد المعلومة العنصر الأساسي الذي تسعى لمؤسسة إلى توفيره بتضافر مجموعة من الجهود، حتى يتم تقديمها بالشكل المطلوب و الاستفادة منها وصولا إلى اتخاذ القرارات الرشيدة.و لذلك على المؤسسة صياغة قرارات إستراتيجية محكمة حتى يصبح لديها نظام معلومات استراتيجي تستطيع أن تنافس به المؤسسات الأخرى و كتطبيق لما ورد في الفصلين الأول و الثاني أسقطت دراستي على مؤسسة اتصالات الجزائر كدراسة حالة، إذ تعتبر من أكثر المؤسسات التي استفادت من التطورات العلمية و التقنية باستخدام أحدث شبكات الاتصال و تجهيزات الحاسوب، بوصفها مؤسسة عمومية اقتصادية، للتعرف المهام التي تقدمها، و على نظام المعلومات المؤسسة و الأشكال المستخدمة فيها.

الإشكالية:

عرفت السنوات الأخيرة تطورا كبير لنظام المعلومات أدى إلى حدوث تغيير بصفة محسوسة في وظائف المؤسسة وذلك من خلال تأثيرها المباشر عليها سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي الذي فتح أمامها مجالات و توجهات جديدة في طرق التسيير، لذا فإن الدراسة تحاول الإجابة على التساؤل التالي:

ما مدى مساهمة نظام المعلومات في ترشيد و توجيه إستراتيجية المؤسسة اتصالات الجزائر ؟.

الأسئلة الفرعية:

التساؤل الرئيسي لهذا البحث يقودنا لطرح سلسلة من الأسئلة الفرعية المرتبطة به تتمثل في الآتي:

1. ما المقصود بنظام المعلومات ؟
2. كيف تساهم نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم إستراتيجية المؤسسة؟
3. ما هو واقع استخدام نظام المعلومات في مؤسسة الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر؟

الفرضيات

للإجابة على هذه التساؤلات نضع الفرضيات التالية:

1. لنظام المعلومات عدة مفاهيم و له أهمية بالغة في المؤسسات .
2. تعتبر أنظمة المعلومات كأداة دعم القرارات و العمليات الروتينية، حيث تشكل خيارا استراتيجيا للمنظمة، و يظهر ذلك من خلال صياغة الإستراتيجية التنافسية.
3. وجود نظام لتوفير المعلومات بصفة مستمرة في مؤسسة مما يساعدها في اتخاذ القرارات و خلق ميزة تنافسية.

أسباب اختيار الموضوع

هناك جملة من الأسباب كانت وراء اختيارنا للموضوع أهمها:

1. إن الموضوع يعتبر حديث الساعة سواء ما يتعلق بنظام المعلومات أو اتخاذ القرار.
2. تعلقنا الشديد بمقياس الأنظمة المعلوماتية.
3. اهتمام سابق بالموضوع.

أهداف البحث

يستمد البحث أهميته من الاعتبارات التالية:

1- توضيح الغموض و تبصر الرؤية اتجاه نظام المعلومات
2- الإشارة إلى أثر نظام المعلومات من حولنا .
3- إعطاء صورة عن واقع نظام المعلومات في المؤسسات الجزائرية .

المنهج المتبع:

إن المنهج الذي سيتم استخدامه في هذا البحث هو المنهج الوصفي التحليلي و ذلك من خلال تعرضنا لأهم المفاهيم و المصطلحات المتعلقة بالموضوع قصد الوصول إلى معرفة دقيقة و تفصيلية لعناصر موضوع البحث،حيث استعنا في ذلك بمجموع الدراسات و البحوث المتوفرة سواء كانت متوفرة في شكل كتب، رسائل ماستر أو مقالات منشورة في المجالات،أو عبر مواقع الانترنت.

حدود البحث

الحدود الزمنية : تم انجاز البحث خلال السنة الجامعية 2015 \ 2016

الحدود المكانية: المكان الذي أجرينا فيه دراستنا هو الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بعين تادلس .

صعوبات البحث

إن أي جهد أنساني عموما و البحث خصوصا لا يخلو عادة من بعض الصعوبات التي يصادفها الباحث، و أن أهم الصعوبات تتمحور في ما يلي:

1- صعوبة تناول الموضوع أصلا، تعتبر أكبر حاجز خاصة و أنه بتناول عناصر أساسية في وقتنا الحالي.

2- صعوبة بعض المصطلحات و غموضها، خاصة في الجانب التقني لنظام المعلومات.

3- نقص المراجع التي تتناول دور نظام المعلومات في تسيير إستراتيجية المؤسسة على المكتبة الجامعية.

4- التحفظ و الحذر الذي واجهناه من بعض المسؤولين، فكثيرا ما كنا نطلب بعض المعلومات اللازمة للبحث فيمتنعون عن مدنا لهذه المعلومات رغم أهميتها و بساطتها .

خطة البحث

تم تقسيم البحث إلى فصلين جانب نظري و جانب تطبيقي كل فصل يعالج عنصر من عناصر التي نراها مهمة لتناول الموضوع.

-الفصل الأول: عموميات حول نظام المعلومات: نحاول في هذا الفصل لإعطاء صورة عن نظام المعلومات حيث تطرقنا إلى كل من المعلومة و النظام ثم نظام المعلومات و بينا أهميتها في المؤسسة.

-الفصل الثاني: علاقة نظام المعلومات الإستراتيجي بإستراتيجية المؤسسة.

تطرقنا في هذا الفصل إلى دواعي استخدام نظام المعلومات الإستراتيجي في المؤسسة حيث بينا دوره في خلق الميزة التنافسية و دعم اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

أما الجانب التطبيقي عبارة عن دراسة حالة عن نظام المعلومات في المؤسسات الجزائرية حيث أخذنا الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر،قمنا بتعريف المؤسسة الأم (مؤسسة الاتصالات الجزائر)، تطرقنا إلى واقع نظام المعلومات داخل الوكالة التجارية.

تمهيد:

تعتبر المؤسسة نظاما مفتوحا على العالم الخارجي تؤثر فيه و تتأثر به، و تشكل المعلومة عصب المؤسسة كلما توفرت بشكل أكبر كلما زاد ارتباطها و درجة التأقلم المؤسسة مع المحيط، إذ يضمن الاستغلال الأمثل لهذه المعلومة النجاح و التفوق لهذه المنظمات،و لن يتسنى لها ذلك إلا من خلال إنشاء نظام يكفل لها السيطرة و التحكم في حجم المعلومات المتداولة و توفيرها لمختلف الأنظمة الفرعية، لتحويلها إلى مخرجات لمختلف المستويات الإدارية، ألا و هو نظام المعلومات الذي أصبح يلعب دورا هاما وحساسا في أداء المنظمة بكفاءة و فاعلية و تميز.

المبحث الأول: مفاهيم حول النظام

يستخدم الكثير من الناس مفهوم النظام بصورته المطلقة و العمومية في الوقت الذي يتوجب استخدام هذه المفاهيم في موقفها الصحيح والدقيق، لذا يتوجب تحديد وتعريف مفهوم النظام، لأنه بشكل واسع و يرتبط في مجالات الحياة المختلفة مثل: النظام الفيزيائي، النظام الاقتصادي،النظام الاجتماعي، و نظام المعلومات، كلمة النظام متشابهة و إن اختلفت في الاستخدام.

المطلب الأول: تعريف النظام

يعرف الاقتصادي craiffenالنظام هو " عبارة عن مجموعة مترابطة معا من العناصر التي تعمل ككل....."[1]

ويعرف بأنه" مجموعة من العناصر أو الأجزاء المترابطة التي تعمل بتنسيق التام وتفاعل، تحكمها علاقة و آلية عمل معينة في نطاق محدد لتحقيق غايات مشتركة وهدف عام، بواسطة قبول المدخلات ومعالجتها من خلال إجراء تحويلي منظم لها، بهدف إنتاج المخرجات مع التغذية الراجعة و الرقابة وتسمى هذه العملية دينامكية "[2].

من خلال التعاريف نستنتج التعريف الشامل للنظام "النظام بصفة عامة هو مجموعة العناصر المترابطة والمتجانسة من المواد والعناصر(أفراد ،الآلات التجهيزات،الأموال،.....الخ.) التي تتفاعل مع بعضها البعض داخل إطار معين، وتعمل كوحدة واحدة لتحقيق هدف أو أهداف مشتركة في بيئة يسودها الكثير من التغيرات.

[1]-ثابت عيد الرحمان إدريس"**نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة** "الدر الجامعية، بدون طبعة، مصر، 2007، ص21.

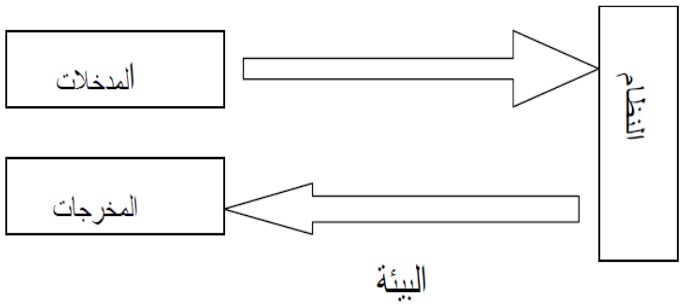
[2]-أحمد فوزي ملوخية"**نظم المعلومات الإدارية**"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص25.

المطلب الثاني: مميزات النظام

للتعرف أكثر على النظام سوف نقوم بعرض أهم لخصائص و المقومات الأساسية للنظام و المتمثلة في:

أ.التفاعل مع البيئة : هي أهم خاصية يتميز بها النظام، حيث يتفاعل هذا الأخير بطريقة ما مع المحيط الخارجي،و هذا يعني ببساطة أن النظام سيتلقى مدخلاته من البيئة و ينتج مخرجات تصب فيها، فمن خلالها يكون النظام في تفاعل دائم من البيئة، كما يبينه الشكل التالي:

الشكل رقم(1): تفاعل النظام مع البيئة



المصدر:سمير فيفو،"تحليل النظم" دار حسام، مصر،2001،ص8.

يتضح خلال هذا الشكل أن هناك مفاهيم الشرح و هي المدخلات و عملية التحويل و المخرجات و البيئة

- ✓ **المـــدخلات** : تتمثل في مجموعها في رأس المال و العمل و الموارد و المعلومات المستخدمة في المؤسسة، و يحصل النظام على حاجياته من البيئة التي يعمل فيها.ب
- ✓ **عملية التحـــويل**: تقوم جميع النظم بعمليات تحويل يتم فيها تغيير حالة العناصر المدخلة، و عملية التحويل تتطلب إضافة منفعة أو قيمة على المدخلات أثناء تحويلها إلى مخرجات.
- ✓ **المـــخرجات** :هي النتائج المتحصل عليها من عملية التحويل
- ✓ **البـيئة** :يتلقى النظام مدخلاته من البيئة و يصب فيها مخرجاته، و التعامل مع البيئة ضروري لنجاح أي نظام و إلا كانت النتائج المتوصل إليها غير فعالة، سعي النظام لتحقيق هدف أو غاية مهما كان نوع النظام فهو يسعى لتحقيق هدف أو غاية، فمثلاً أهداف المؤسسات تحقيق الأرباح، زيادة رقم الأعمال...الخ، و غاية النظام البشري هو الحياة.

ب–التنظيم الذاتي

إن النظام يكون ذاتي التنظيم من خلال التفاعل الديناميكي للعناصر المكونة له، أو بمعنى آخر يّتجه النظام للحفاظ على توازنه ذاتيا .

ج–التكييف الذاتي: للنظام خاصية ثالثة و هي قدرته على تكييف نفسه ذاتيا، فعملية التفاعل مع البيئة تؤدي إلى تخلخل التنظيم الذاتي العادي للنظام، و لهذا سيحاول إعادة خلق حالة من التوازن بفعل الأثر العكسي(feed back) ، وتكمن أهمية الأثر العكسي في أنه يخبر النظام بالتعديلات المطلوب إجراءها.[1]

تعتبر خاصيتا التنظيم الذاتي و التكييف الذاتي ذات أهمية خاصة في النظام ، لأنهما يدلان على أن النشاط النظامي يكون في حلقة حلزونية و ليس مجرد أنشطة متتالية تسير في خط مستقيم، حيث أن القصور في آليات التنظيم الذاتي و التكييف الذاتي للنظام يؤدي إلى فشله في وقت لاحق.

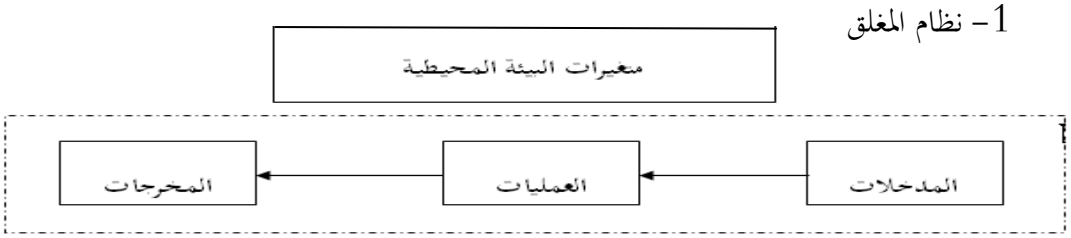
المطلب الثالث: أنواع الأنظمة

يعد تصنيف النظم أمرا ضروريا للقيام بتحليل و دراسة النظم، و لقد تعددت المعايير و الأسس المستخدمة للتصنيف الأنظمة إلى أربعة كما هو موضح في الشكل أدناه:

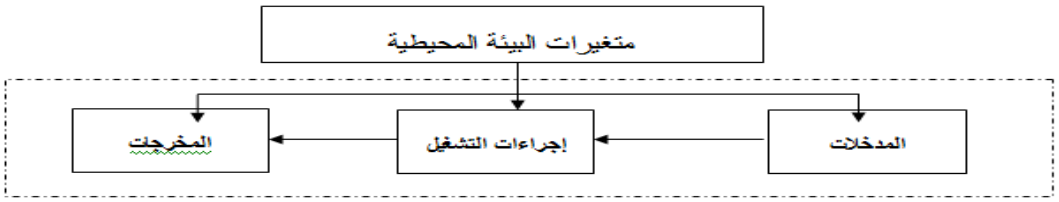
[1]- رشيدة بن الشيخ الفقون، **"دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي"**،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر،2006،ص9.

الشكل رقم:(2) أنواع النظام

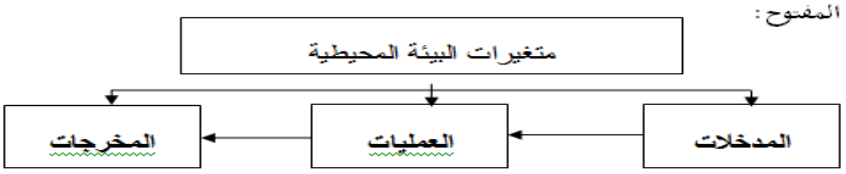
1- نظام المغلق



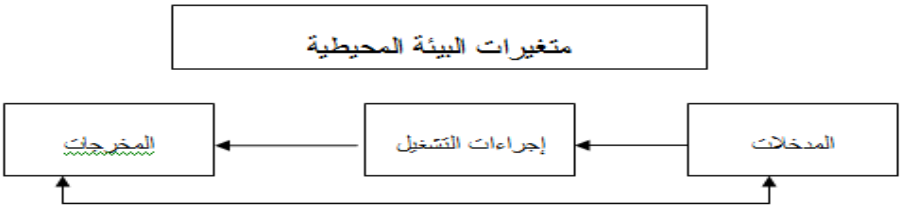
2- النظام المغلق نسبيا



3-النظام المفتوح:



4- نظام التحكم بالتغذية العكسية



المصدر: ناصر نور الدين عبد اللطيف،،محمود مراد مصطفى،المحاسبة تكنولوجيا المعلومات، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية،2003،ص78

1-النظام المغلق: يمكن وصف النظام المغلق بأنه نظام يتمتع بالاكتفاء الذاتي،[1] إذا كان منعزلا تماما عن البيئة الخارجية و لا يكون للنظام أي تأثير خارج حدوده، و البيئة الخارجية المحيطة بالنظام تكون عديمة التأثير علي النظام.

2- **النظام المغلق نسبيا**: يكون النظام مغلق نسبيا إذا كان يتفاعل مع البيئة المحيطة به بطريقة محدودة و معروفة وقابلة للتحكم فيها، و مثل ذلك النظام بتضمن روابط مع البيئة المحيطة به، كما تتضافر له خاصية إمكانية التحكم في تأثير متغيرات البيئية علي إجراءات تشغيله،و يعتبر ناتج تفاعلات البيئية مع النظام بمثابة مدخلات للنظام INPUTS كما أن الناتج تأثير مثل هذا النظام علي البيئة المحيطة به، يمكن اعتباره بمثابة مخرجات للنظامOUT PUTS .

3-**النظام المفتوح**: هو ذلك النظام القادر علي التفاعل مع البيئة المحيطة، وعلي استقبال المعلومات المرتدة وإجراء تعديلات. و له العديد من نقط الالتقاء مع البيئة و يمكنه تبادل الأشياء و المعلومات مع البيئة، و يختلف عن النظام المغلق في أن النظام المفتوح لا يحاول أن يفرض رقابة تامة على مبادلاته مع البيئة. و بالتالي فإن النظم المفتوحة التي تتكيف مع التغيير تحقق حالة من التوازن الديناميكي(الحركي).

4 -**نظم التحكم بالتغذية العكسية**: يعتبرا لنظام واحد من مجموع نظم التغذية العكسية إذا تمت إعادة بعض من مخرجاته إلي النظام في صورة مدخلات له، يمكن تصميم النظام بحيث تتحقق هذه التغذية العكسية للمساهمة في تحقيق أهداف النظام[2]. يتم إعادة تصميم نظم المعلومات المحاسبية لتوفير إمكانية التغذية العكسية لأغراض الرقابة، فمن خلال التقارير و الوثائق المستخرجة من النظام المحاسبي يتم توفير إمكانية التغذية العكسية للمدرين عن أدائهم في تحقيق الأهداف التنظيمية الموكلة لهم.

[1]- ثابت عبد الرحمان إدريس، **"نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة"**، مرجع سبق ذكره، ص، 3.

[2]- مهدي زوبير،"**أهمية تظم المعلومات في تدعيم الميزة التنافسية**"مذكرة تخرج مقدمة ضمن شهادة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الاقتصادية، تسير استراتيجي دولي، جامعة مستغانم، الجزائر،2014-2015،ص7.

المبحث الثاني: ماهية المعلومة

تحتاج المؤسسات إلي كم هائل من البيانات و المعلومات لقيامها بالوظائف الإدارية المختلفة، و تعد عملية جمع البيانات و تصنيفها و تحليلها و معالجتها من الموضوعات المهمة التي تستخدم فيها الحاسوب بغية الحصول على معلومة مفيدة،من أجل اتخاذ القرار الرشيد من بين البدائل المتاحة.

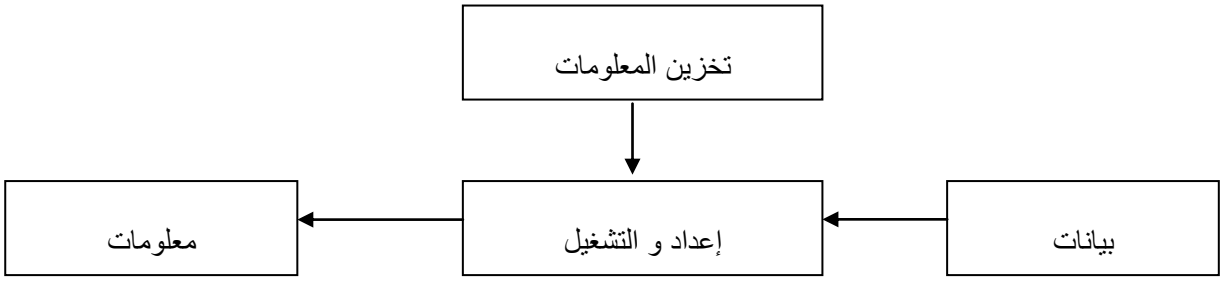
المطلب الأول:تعريف المعلومة

المعلومة هي مجموعة من الحقائق و المفاهيم التي تخص أي موضوع من الموضوعات و التي تكون الغاية منها تنمية و زيادة معرفة الإنسان"[1] و يمكن أن تكون أماكن أو أشياء أو أناس. و المعلومة يمكن الحصول عليها من خلال البحث أو قراءة أو الاتصال أو ما شابه ذلك من الوسائل اكتساب المعلومات ويجب أن تحمل المعلومة قيمة حتى يمكن فهم الجيد للمعلومة يجب التفرق بين المعلومة و البياناتDATA

تعرف البيانات بأنها مجموعة الحقائق أو المشاهدات أو التقديرات غير المنظمة قد تكون حروف أو كلمات أو أرقام أو رموز"[2]

المعلومة تعتبر كتفسير وطرح للمعطيات و البيانات للحصول علي المعرفة و الاتصال واتخاذ القرارات[3] وفي ما يلي شكل مبسط يمثل كيفية تحويل البيانات إلي معلومات:

الشكل رقم(3) : كيفية تحويل البيانات إلي معلومات



مصدر:صونيا محمد البكري ، **"نظام المعلومات الإدارية** ، الدر الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية،2001ص290،ص26.

- [1]علاء السالمي"**أساسيات نظام المعلومات الإداري**"دار النشر و التوزيع المناهج عمان الأردن،2005،ص15.

[2]- نجم عبد الله الحميدي، "**نظام المعلومات الإدارية مدخل معاصر**"، دار وائل للنشر ،الطبعة الأولى،عمان،2005،ص35.

[3]- جمال سالمي ، الاقتصاد الدولي و عولمة اقتصاد المعرفة ، دار العلوم للنشر و التوزيع ، 2010 ، ص: 68 .

المطلب الثاني: خصائص المعلومة:

لكي تكون المعلومة مفيدة ولها قيمة بالنسبة لمتخذي القرار يجب أن تتوفر علي بعض الخصائص .[1]

التوقيت timely : هناك قيمة زمنية للمعلومة[2]، يعني أن تكون المعلومة مناسبة زمنيا لاستخدامات المستفيدين خلال دورة المعالجة و الحصول عليها و هذه الخاصية ترتبط بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة (الإدخال، وعمليات والمعالجة،إعداد التقارير عن المخرجات للمستفيدين)،من أجل الوصول إلي خاصية التوقيت المناسب للمعلومة.

الدقة: Accuracy وتعني أن تكون المعلومة في صورة صحيحة خالية من أخطاء التجمع و التسجيل و معالجة البيانات أي درجة غياب الأخطاء من المعلومة، ويمكن القول بأن الدقة هي نسبة المعلومات الصحيحة إلي مجموعة المعلومات الناتجة في خلال فترة معينة.

الصلاحية: relevance هي صلة الوثيقة بمقياس كيفية الملائمة نظام المعلومات لاحتياجات المستفيدين بصورة جيدة، و هذه الخاصية يمكن قياسها بشمول المعلومات، أو بدرجة الوضوح التي يعمل بها نظام الاستفسار.

المرونة: FLEXIBILITY هي قابلية تكيف المعلومات و تسهيلها لتلبية الاحتياجات المختلفة لجميع المستنفدين، فالمعلومات التي يمكن استخدامها بواسطة العديد من المستفيدين في تطبيقات متعددة تكون أكثر مرونة من المعلومات التي يمكن استخدامها تطبيق واحد.

الوضوح: Clarity هي خاصية تعني أن تكون المعلومات واضحة و خالية من الغموض و منسقة فيما بينها دون تعارض أو تناقض و يكون عرضها بشكل المناسب لاحتياجات المستفيدين.

قابلية المراجعة: veiofiability: هذه الخاصية منطقية نسبيا و تتعلق بدرجة الاتفاق المكتسب بين مختلف المستفيدين لمراجعة فحص نفس المعلومات.

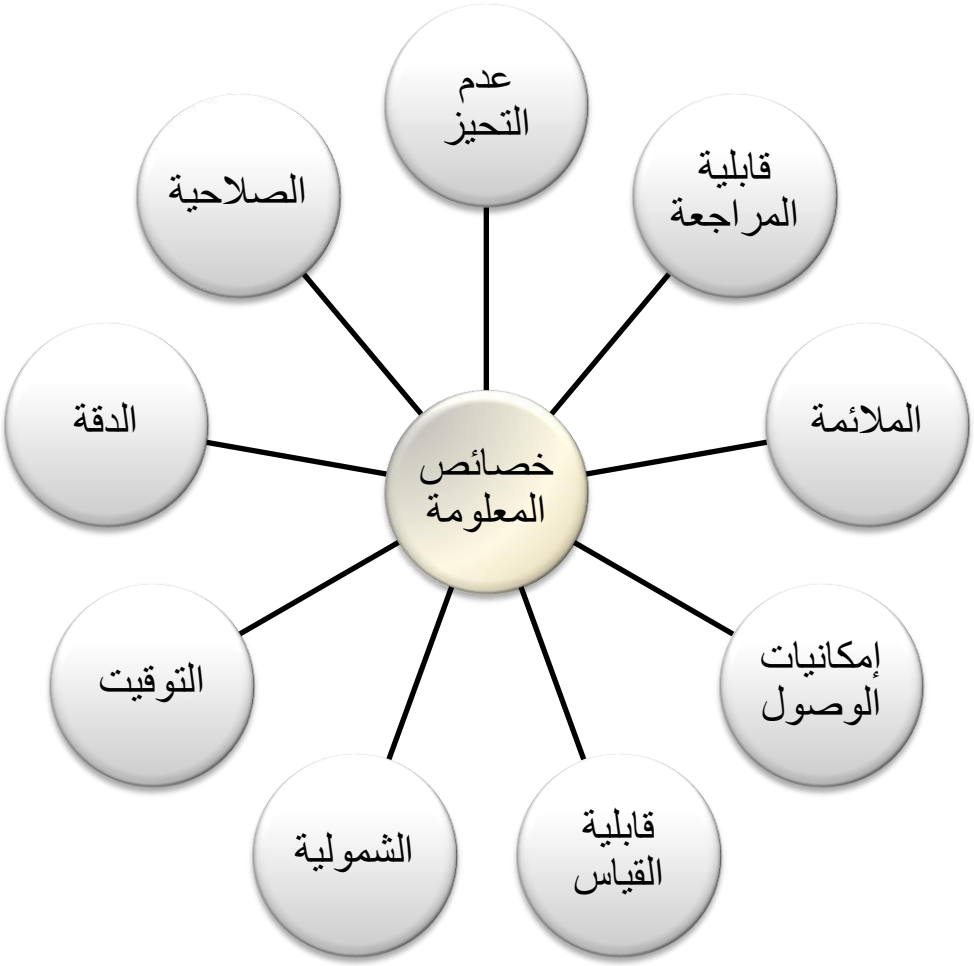
عدم التحيز: freedom from bias : هذه على خاصية تعيين غياب تغيير أو تعديل ما يؤثر في المستقبل في المستفيدين أو بمعنى آخر تغيير التي تتوافق مع أهداف أو رغبات المستفيدين

---

[1]- ربحي مصطفى عليان**"اقتصاد المعلومات"**،دار صفاء للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى،عمان الأردن 2010،ص108.

[2]- أحمد صالح الهزايمة،" **دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية**"،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية-المجلد 25- العدد الأول،2009.

الشكل رقم(4): خصائص المعلومة



المصدر: ربحي مصطفى عليان ،نفس المصدر،ص111.

إمكانية الوصول :accessibility هي سهولة و سرعة الحصول على المعلومة التي تشير إلي زمن استجابة النظام للخدمات المتاحة للاستخدام.

قابلية القياس :Quantity abilityو هذه تعني إمكانية القياس الكمي للمعلومة الرسمية الناتجة عن نظام المعلومات الرسمي و تستبعد هذه الخاصية المعلومات الغير رسمية.

الشمول:Comprechension الشمول هو درجة التي تعطي بها نظام المعلومات احتياجات المستفيدين بحيث تكون بصورة كاملة دون تفصيل زائد أو إيجاز يفقدها معناها.

المطلب الثالث:أهمية المعلومة في المؤسسة

تعد المعلومات من أهم مكونات في حياتنا المعاصرة بل أنها تشكل عنصر تحدي لكل فرد في المجتمع لارتباطها في كل المجالات و النشاطات البشرية، وتعتبر المعلومة من المصادر القومية المؤثرة في تطور الدول النامية، لذا تسعى المؤسسة لاستخدام كافة الموارد بالطريقة التي تمكنها من تحقيق مزايا تنافسية و أحد أهم الموارد التي تمكن المؤسسة من الحصول على هذه المزايا التنافسية هي المعلومات.

فتعد المعلومات أحد الموارد الجوهرية للمؤسسة في العصر الحالي و لكي تحافظ المؤسسة على بقاءها فهي ملزمة بمتابعة مختلف المستجدات و هذا بتكييفها مع بيئتها و لا يحدث ذلك إلا بتوفر كم هائل من المعلومات داخلية أو خارجية و إذا أرادت التفوق و الازدهار فيجب عليها أن تتفوق على غيرها فيما يتعلق بهذه الموارد و لقد أدى هذا إلى اتساع دور المعلومات من مجرد توفير احتياجات المؤسسة من المعلومات إلى قيادتها لعملية التغير و الارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية الأنشطة"[1]، و التطور للمؤسسة سواء كان هذا التطور بالنسبة للمنتجات أو لأساليب التسيير .و هي تضمن كذلك الاتصال على المستوى (صاعد، نازل، أفقي) و هذا ما يضمن التنسيق و الانسجام بين مختلف المستويات و الوحدات بهدف ترشيد مختلف القرارات على مستوى المؤسسة . و لا تقتصر استفادة المؤسسة من المعلومات في إدارة أمورها الداخلية بل تستفيد من ذلك في إدارة أمورها الخارجية.أيضا و في تحديد علاقتها بمحيطها، فالمستثمرون يستفيدون من المعلومات عن المؤسسة في قياس مدى صحة الأداء المالي. كما يستفيد المقرضون و الممولون من هذه المعلومات في الحكم على مدى إمكانية إقراضها، و تستفيد الأجهزة الرقابية الحكومية من المعلومات عن المؤسسة في متابعة تنفيذها للقواعد و اللوائح و الإجراءات و القوانين[2].

أما العملاء فهم يستفيدون من المعلومات عن المؤسسة في تقرير تعاملهم معها و شراء منتجاتها فعلى المؤسسة أن تؤمن المعلومات اللازمة التي تكفل اتخاذ القرار الصحيح و بالتالي الأداء الجيد و السليم.

[1]- ربحي مصطفى ،مرجع سابق ذكره، ص109.

[2]- جمعونا محمد "**أهمية نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات التسويقية**"، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر،جامعة البويرة،2014ص22.

المبحث الثالث:مكانة نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية

إن نظام المعلومات يلعب دورا هاما و حساسا داخل المؤسسة بصفته منتجا للمعلومات، فهو يعتبر عنصر حيوي، إذ على أساس المعلومات التي ينتجها يتم اتخاذ القرارات الفورية و الإستراتيجية للمؤسسة.

المطلب الأول: ماهية نظم المعلومات

تعددت التعاريف الخاصة بنظم المعلومات باختلاف الخلفيات العلمية و العملية لأصحابها، وذلك تبعا لتأثر كل واحد منهم بخلفيته فعرف نظام المعلومات علي أنه "مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع و استرجاع وتشغيل و تخزين المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات و الرقابة في التنظيم، بالإضافة إلي التنسيق ، يمكن لنظم المعلومات أن تساعد المديرين و العاملين في تحليل المشكل و التطوير و خلق قيمة جديدة[1].

يعرف إبراهيم سلطان نظم المعلومات بأنها مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي و الحاضر و التنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بأنشطة و عمليات المنشأة و أيضا بما يحدث في البيئة الخارجية و التي تؤدي إلي تدعيم وظائف التخطيط و الرقابة و العمليات في المنظمة من خلال ما توفره من معلومة في التوقيت المناسب لصانع القرار.

و كتعريف شامل و بشكل مفصل نظام المعلومات هو نظام مستخدم –آلة متكاملة يعمل على إنتاج المعلومة لمساعدة الأفراد للقيام بالوظائفهم التنفيذية، و التسيرية لاتخاذ القرار، يستخدم هذا النظام التجهيزات المعلوماتية، والبرمجيات، و قواعد البيانات، وإجراءات يدوية، و النماذج من اجل التحليل، التخطيط، و المراقبة، و اتخاذ القرار.[2]

ومن خلال هذه التعاريف والعديد من التعاريف الأخرى يمكن استخراج واستنباط أهمية نظم المعلومات و العديد من الخصائص التي تتميز بها:

---

[1]- صونيا محمد البكري،مرجع السابق،ص15.

[2]- براهيمي بشير،"دور نظام المعلومات في التسيير الحسن للموارد البشرية داخل المؤسسة"، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التجارية،جامعة مستغانم،2012.

-يهدف النظام إلى المساعدة في صنع القرارات، سواء تلك التي يمكن برمجتها أين يتم تخزين الخبرات والتصرفات السابقة واسترجاعها حين الحاجة إليها في الوقت المناسب، أو التي لا يمكن برمجتها بإمداد صانع القرار بالمعلومات اللازمة في التوقيت المناسب.

-يهدف نظام المعلومات الإدارية إلى مساندة ودعم العمليات الخاصة بالمنظمة في مجالاتها الوظيفية المختلفة من تسويق، إنتاج، تمويل وغيرها.

- يعمل النظام على تدعيم ومساعدة الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة، نظرا لاهتمامه بالأحداث الماضية، الحاضرة والمستقبلية، وعليه يمكن استخدامه في التوقع والتنبؤ مما يخدم عملية التخطيط، إضافة إلى عملية الرقابة بمقارنة الأداء الفعلي للمنظمة مع ما هو مخطط.

- يتميز هذا النظام بتوفيره للمعلومات عن البيئة الخارجية، وعليه فهو يساعد في التعرف على الفرص المتاحة في البيئة، وكذا التهديدات التي تواجه المنظمة.

كما يوفر معلومات عن عمليات المنظمة الداخلية، مما يوضح نقاط القوة في المؤسسة والعمل على تدعيمها و تنميتها، والتنبيه إلى مواطن الضعف لكي تعمل المنظمة على تصحيحها وتداركها أو التقليل من أثارها السلبية.

و ما يميز نظام المعلومات الإدارية كذلك بشكله الحديث هو اعتماده على الحاسب الآلي في شكل متكامل بين الإنسان والآلة.
وعليه يمكن القول بأن نظم المعلومات الإدارية تخدم كافة المجالات الوظيفية للمنظمة وكذا جميع الأنشطة الإدارية في جميع المستويات التنظيمية وتحقق جملة من المهام التي تعكس أهمية نظام المعلومات الإدارية، سواء على الأداء الداخلي للمنظمة أو على مستوى أدائها الاستراتيجي في بيئة الأعمال التي تحيط بها.

و من بين المهام التي تبرز فيها أهمية نظم المعلومات الإدارية على مستوى الأداء الداخلي للمنظمة يوجد:

- العمل على ربط أهداف النظم الفرعية للمنظمة بالهدف العام لها، وبالتالي المساهمة في زيادة التنسيق بين الأهداف.

-تكمن كذلك أهمية هذه النظم في تحسين إنتاجية وذلك بإنتاج التقارير الروتينية للمنظمة بدقة،تحديث البيانات و المعلومات، التنبؤ بالمشاكل التي تتعرض لها المنظمة.

أما على المستوى الخارجي للمنظمة فإن نظم المعلومات الإدارية ترتبط بالبيئة الاقتصادية والتنافسية للأعمال وما تفرضه من شروط وتحديات ، حيث تتجه نظم المعلومات الإدارية نحو الاندماج مع قضايا المنافسة والسوق والبيئة الخارجية إذ أن البحث المتواصل لامتلاك الميزة المتنافسة الإستراتيجية المؤكدة هو محل اهتمام نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي بكل أنواعها وأشكالها؛ فهي لم تعد مجرد أدوات لتقديم المعلومات المفيدة للإدارة وإنما هي قبل كل شيء أدوات وتقنيات وبنية تنظيمية ومادية متكاملة من أجل تقديم معلومات ذات قيمة مضافة للمنظمة، قيمة تحقق أو تساهم في تحقيق الميزة التنافسية أو في المحافظة عليها أطول فترة ممكنة، قيمة مضافة للمعلومات ذات الجودة الشاملة التي تقدمها هذه النظم للإدارة في الوقت الحقيقي[1].

المطلب الثاني: نظم المعلومات الجديدة و الرئيسة:

أولا: أنواع نظم المعلومات الجديدة

لم تظهر أنظمة المعلومات في فراغ بل نمت و تطورت في بيئة محددة ، إذ تمتد جذورها إلى الحضارات الإنسانية القديمة ، و في العصر الذي نشهده الآن الذي يمتاز بانفجار المعلومات أصبح من الصعب التحكم فيها نتيجة التطور التكنولوجي في نقل و تخزين و جمع المعلومات و مع تعقد احتياجات المستفيدين و خاصة المؤسسات الكبرى طورت نظم حيث تطورت نظم المعلومات التي تحتاجها في تسييرها لأعمالها أو في دعمها لاتخاذ قراراتها أو معالجة بياناتها .

نظم المعلومات الإدارية

كان عقد السبعينات بمثابة مرحلة ولادة و نمو لأنظمة المعلومات الإدارية حيث اتسعت تطبيقاتها في مختلف أنشطة الأعمال ، و يخدم نظم المعلومات الإدارية بصفة أساسية وظائف التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات علي مستوى الإدارة و هيكل المنظمة"[2]، و تعرف نظم المعلومات الإدارية بأنها " نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد إداريي المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط و التنظيم و القيادة و الرقابة على نشاط المنظمة أو لمساعدتهم على اتخاذ القرارات " .

[1] – إسماعيل مناصرية "**دور نظام المعلومات الإدارية في رفع من فعالية عملية اتخاذ قرارات الإدارية**"،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير،تخصص تسير مؤسسات، جامعة الجزائر،.34.2006

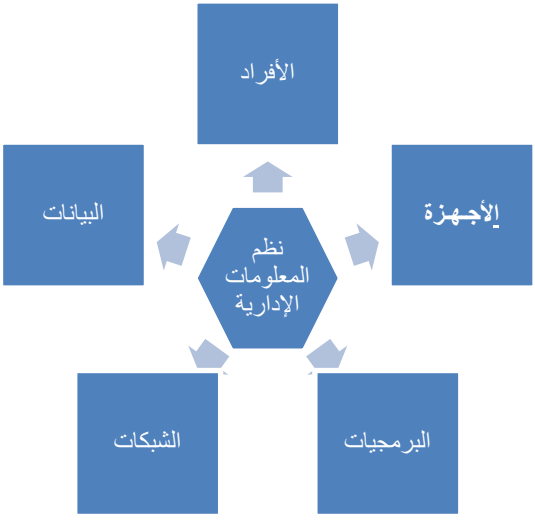
[2] -ثابت عيد الرحمان إدريس، **"نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة"**مرجع سابق ذكره، ص193.

من خلال هذا التعريف نلاحظ أن نظم المعلومات الإدارية هو نظام شامل أي يعمل على جمع كل المعلومات الضرورية لجميع وظائف الإدارة بهدف دعم الإداريين و خاصة المديرين بإتاحة المعلومات الدقيقة و الواضحة في الوقت المناسب لمساعدتهم على تخطيط و تنظيم أعمالهم و بالتالي اتخاذ القرارات المناسبة و من أجل توفير المعلومات اللازمة تستعمل وسائل يدوية أو آلية و تستعمل أيضا أنظمة لتحليل و برمجة هذه المعلومات و عملية الرقابة عليها لنتمكن من استخلاص معلومات ذات كفاءة عالية لاتخاذ قرارات ذات فعالية و مرد ودية.

إن أنظمة المعلومات الإدارية هي مزيج من معطيات علوم الحاسوب و تكنولوجيا المعلومات و بحوث العمليات و الرياضيات ، كل هذه التخصصات شاركت في تطوير أنظمة المعلومات الإدارية و إثرائها بالمعلومات الضرورية لإنتاج تقارير دورية تصف الأوضاع و المنجزات الحالية كتقارير المخزون ، .....

يتكون نظام المعلومات الإدارية من خمسة موارد كما في الشكل التالي، وعلى المنظمة أن تكون قادرة على تعظيم الموارد الخمسة حتى تعظم الفائدة من نظم المعلومات الإدارية و يبين الشكل موارد نظم المعلومات الإدارية:

الشكل رقم(5): موارد نظم المعلومات الإدارية



المصدر: فايز جمعه النجار،"**نظم المعلومات الإدارية – منظور إداري–**"،دار الحامد،الطبعة الثانية، الأردن،2010،ص56.

1. **الموارد البشرية:** تحتاج كل منظمة تستخدم نظم المعلومات إلى الأفراد العاملين لتشغيل و إدارة هذه النظم و مكوناتها، لذا التدريب و التطوير من الأمور الهامة جدا لمواكبة التحديث في نظم المعلومات
2. **موارد البيانات:** تعتبر البيانات جزءا أساسيا من أصول المنشأة، لذا يجب أن ينظر إلى البيانات كمورد يجب أن ينظم و يدار بكفاءة بحيث يتضمن جميع مكونات التكنولوجيا المعلومات اللازمة للمنشأة حتى تستطيع البيانات خدمة المنشأة،كما أن إدارة موارد البيانات يجب أن تكون جزءا متكاملا مع إستراتيجية المنشأة و احتياجاتها.
3. **الأجهزة** : أي نظام معلوماتي يجب أن يحوي على حواسيب آلية سواء شخصية أو متوسطة الحجم أو كبيرة أو شبكة من الحواسيب المتنوعة .
4. **البرمجيات:** وهي الأنظمة التي تشتغل بواسطتها الحواسيب و تنقسم إلى قسمين : تتمثل في برمجيات النظم و تعني تلك البرامج التي تساعد على تنفيذ العمليات مثل ترتيب البيانات و استرجاعها من الذاكرة و برمجيات التطبيقات وهي التي تقوم بتشغيل بيانات المنظمة مثل برامج الأجور و المحاسبة و برامج التصنيع هذه البرامج يتم إعدادها من طرف مختصين في البرمجة بالمنظمة نفسها أو الحصول عليها جاهزة أما برامج النظم فيتم الحصول عليها من طرف موردي الأجهزة .
5. **موارد الشبكات و الاتصال:** تعتبر شبكات الاتصال جزءا أساسية من الموارد في جميع أنواع نظم المعلومات المكونة لنظم المعلومات الإدارية، حيث انتشرت العديد من أنظمة خزن المعلومات و تمريرها مثل الانترنت(Internet) و الانترانت (Intranets)و كذلك الاكسترانت (Extranets).

نظم معالجة البيانات

يعرف أيضا بنظم معالجة المعاملات Transaction Processing Systems ، يهدف هذا النوع من أنظمة المعلومات إلى خدمة المستويات التشغيلية داخل المؤسسة إذ يقوم بحصر وتجميع البيانات التي تعكس حركة المعاملات مثل فواتير المبيعات ، المصروفات ، الإيرادات و يجعلها متاحة لاستخدامات أنظمة أخرى لذلك يمكننا تعريف نظام معالجة البيانات على أنه " نظام المعلومات المرتبط بالحاسب الذي يجمع و يصنف ويخزن و يحدث و يسترجع بيانات حركة المعاملات داخل

المؤسسة من أجل حفظ السجلات و مدخلات نظام المعلومات الإدارية لمزيد من المعالجات يعمل هذا النظام على [1]

1 . رسم حدود المنظمة و بيئتها من خلال ربط العملاء بالمنظمة و إدارتها ، و بالتالي فإن فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي إلى فشل النظام في الحصول على المدخلات من البيئة أو تصدير المخرجات إلى البيئة .

2 . تعد نظم تشغيل البيانات بمثابة منتج للمعلومات كي تستخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المنظمة أو خارجها .

نظم دعم القرارات:

و يعرف نظام دعم القرارات على أنه **نظم دعم القرارات** كما تعرف نظم دعم القرارات الجماعية بأنها " نظام تفاعلي مبني على الحاسب الآلي يسهم في تسيير و حل المشكلات غير المبرمجة التي تسعى لحلها مجموعة من متخذي القرارات الذين يعملون معا كفريق." [2]

من خلال التعريفين نلاحظ أن كلا النظامين يعتمد على الحواسيب الآلية التي تقوم بإعداد التقارير التي تدعم عملية اتخاذ القرار بتزويدها ببعض البيانات التي تتناسب مع احتياجات متخذي القرارات ، و تستخدم هذه النظم في مجال مشاكل محددة كاسترجاع معلومات معينة ترتبط بملامح عملية اتخاذ القرار و بالتالي تقدير المؤثرات و القيود المتعددة التي تحيط بهذه العملية .

و من أهم القدرات التي تقدمها نظم دعم القرارات :[1]

[1]- إبراهيم سلطان، « **نظام المعلومات الإدارية**"، الدر الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية،2001.، ص 5.

[2]- سليم إبراهيم الحسينه ،" **نظام المعلومات الإدارية**"، الوراق للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى،الأردن،2002، ص 250 .

1 . التحليل المعمق للمعلومات باستخدام النماذج و الرسومات و الخرائط .

2 . الوصول المباشر إلى البيانات الوصفية والكمية التي تتوفر في قاعدة بيانات النظام .

3 . تبرير البيانات المستخدمة التي تتلاءم مع ظروف القرار المعين .

4 . عرض البيانات في الشكل الملائم الذي يفضله المستخدم .

5 . الإجابة الفورية على الإجابات الفردية .

6 . تأكيد العلاقات و الاتجاهات المقارنة مما يساعد في عملية حل المشاكل.

7 . إمكانية التفاعل مع كل عناصر النظام المختلفة باستخدام لغة الأوامر التي تسمح بالوصول إلى النظام و سؤاله مباشرة . و من خلال هذه القدرات تظهر أهداف نظم دعم القرارات و تتمثل في: [2]

- مساعدة المديرين في عمليات اتخاذ قراراتهم للأنشطة المرتبة.
- الدعم الإداري بدلا من إحلال الحكم.
- تحسين فعالية اتخاذ القرارات بدلا من كفاءتها من خلال جمع البيانات و نماذج التحليل المعقدة.

الأنظمة الخبيرة

تندرج الأنظمة الخبيرة ضمن مجال الذكاء الاصطناعي ، تستخدم لمساندة متخذي القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية و التي لا يمكن التنبؤ بخطواتها ، يتم تصميم النظام الخبير عمليا بالاعتماد على خبراء كل في ميدان تخصصه ، ويتكون النظام الخبير من العناصر تتضمن قاعدة المعارف مجموع الخبرات في ميدان ما ،

---

[1]- محمد محمد الهادي، " **التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر**". دار الشروق . الطبعة الأولى. 1993 . ص 147 .

[2]– سعد غالب ياسين " **نظم المعلومات الإدارية** " دار اليازوري، عمان ،الأردن ،طبعة الأولى، 1997 . ص 34 .

و تتضمن قاعدة الأحداث مجموع البيانات المتعلقة بالمشكل موضوع البحث ، أما محرك الاستدلال فهو مجموعة من البرامج التي تسمح بـ:

. البحث في قاعدة المعارف لإيجاد الاقتراحات المناسبة .

. طرح الأسئلة التكميلية الضرورية لحل المشكل .

. تشخيص المشكل و اقتراح الحلول .

و بالتالي يمكن أن نعتبر النظام الخبير كوسيط بين الخبير و المستعمل.

ثانيا: **أنظمة المعلومات الفرعية الرئيسة**

يعتبر نظام المعلومات نظاما متكاملا أو مفتوحا يتضمن عددا من أنظمة المعلومات الفرعية التي تساعد أنشطة و عمليات الأنظمة الوظيفية للمنظمة.ويشكل نظام المعلومات اتحادا للأنظمة الوظيفية الفرعية المتفاعلة مع بيئة المنظمة، أما الأنظمة الفرعية للمعلومات فندرس منها بإيجاز ما يلي: نظام التسويقي، الإنتاجي، المحاسبي، و نظام معلومات الموارد البشرية.

1. **نظام المعلومات التسويقي**:هو أحد نظم المعلومات الفرعية داخل المنظمة، وهو عبارة عن الهيكل المتكامل و المتفاعل من الأجهزة و الأفراد و الإجراءات المصممة لتوليد تدفق منظم للمعلومات الناتجة عن معالجة البيانات بمصادرها الداخلية و الخارجية، وتخزين المعلومات و استرجاعها و إرسالها إلي صانعي القرارات للاستفادة منها في التخطيط للأنشطة التسويقية و الرقابة عليها.بتعبير آخر يستند النظام الفرعي للمعلومات التسويقية علي مفهوم المزيج التسويقي ومكونات الأساسية ومتطلبات إدارية و تخطيطه[1].
2. **نظام المعلومات الإنتاجي**:هو نظام معلومات فرعي لتجهيز الإدارة بمعلومات منظمة علي التدفق الطبيعي لموارد ومنتجات من سلع وخدمات. من أشهر نظم الإنتاج، نظام "كان بان" وهو نظام معلومات يستخدم للإبلاغ الموارد بإرسال كمية من مادة ما، و تجهيز كمية أخرى من تلك المادة و يعرف هذا النظام بنظام البطاقات التي تمثل وسائط آلية لتحريك المخزون وفقا للحاجة.

[1] – سعد غالب ياسين، " **نظام المعلومات الإدارية**"، دار اليازوري، عمان ،الأردن ،طبعة الأولى، 1997 ،ص،65.

3. **نظام المعلومات المحاسبي**:يعرَّف نظام المعلومات المحاسبي بأنه ذلك الجزء الأساسي من نظام المعلومات للمنظمة الذي يقوم بحصر وتجميع البيانات المالية و المحاسبية من مصادر داخلية و خارجية ثم يعمل علي تشغيل هذه البيانات و تحويلها إلي معلومات محاسبية مفيدة لمستخدميها.[1]
4. **نظام معلومات الموارد البشرية**:يعرّف هذا النظام علي أنه تركيبة من الأفراد و المعدات و الإجراءات المصممة بغرض تجميع و تحليل وتقييم و توزيع معلومات دقيقة و سريعة لأغراض المتابعة، و إيجاد القرارات في كافة المجالات المتعلقة بإدارة العنصر البشري في المنظمة،و هو النظام الذي يقوم بتنظيم الوظائف التنفيذية المتعلقة باستخدام و تطوير العنصر البشري في المنظمة و المحافظة عليه فإن هناك مجموعة من الوظائف التي تمارس إدارة الأفراد، يعمل نظام معلومات الموارد البشرية علي مساعدة المنظمة في أداءها و هي:

- تحديد الاحتياجات من العمال
- تامين العمال و المحافظ عليهم
- تدريب العمال و تطوير مهاراتهم.

المبحث الثالث: تحديات تطور نظم المعلومات

لقيام نظم المعلومات بدورها في المؤسسة علي أكمل وجه، على القائمين على هذا النظام السهر على تحسينه و تطويره، و من ضمن شروط تطويره ، أن يكونوا علي اطلاع تام بالتطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، و كذا مواجهة العقبات التي تواجهه.

دورة حياة نظام المعلومات:

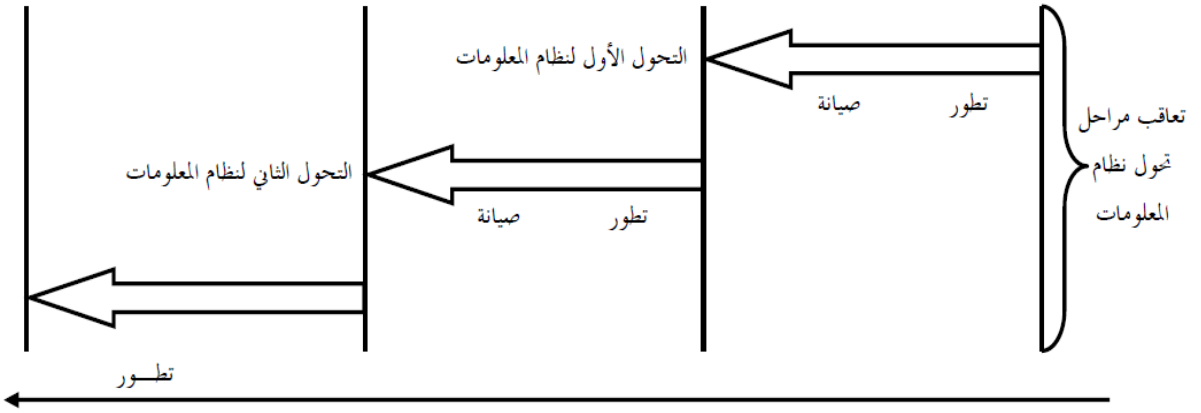
حسب تعريف نظام المعلومات فهو ليس بالشيء الجامد،بل ديناميكي في تطور و تغير مستمر،يظهر في اللحظة التي تخلق فيها المؤسسة، ففي بدايات حياته يكون قليل الآلية،حيث تتم كل إجراءات التسيير و تسير المعلومات كذالك في المؤسسة بصفة يدوية و بطيئة تحتمل الخطأ، ثم يمر بعدها بعدة مراحل يتغير ويتطور للتكيف مع تطورات و تغيرات المحيط و المؤسسة،و للسماح بعدها للمؤسسة من التكيف السريع و الجيد، ففي هذه النقطة

[1] – محمد قيوم، علي حسين، "**تصميم وتشغيل نظم المعلومات**"، دار المعارف، الإسكندرية، 2000، ص35.

يؤخذ عامل الزمن بعين الاعتبار لأن من خلاله يمكن رؤية ديناميكية نظام المعلومات، الذي يتطور و يتحول بفضل تعاقب و تطور هذه النظرة الديناميكية.

إن تحول و تغير النظام يتمثل في تغير جزء أو كل مكوناته، كما يظهره الشكل التالي و الذي يمثل تعاقب و تحول و تطور نظام المعلومات في المؤسسة .

الشكل رقم:(6) مراحل تطور نظام المعلومات

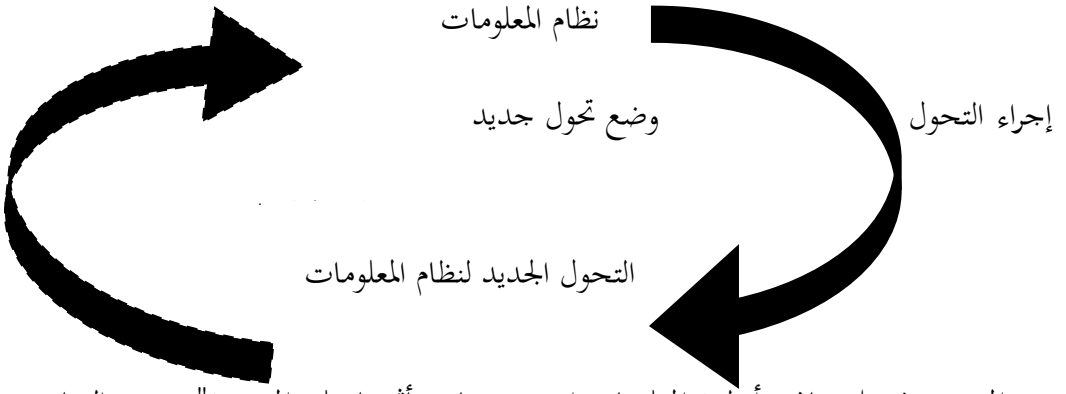


المصدر:فيصل ساغي،أنظمة المعلومات استخدمتها و تأثيرها على المؤسسة"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الماجستير، جامعة باتنة،2009،ص76.

يتطور النظام بحدوث تغيير جديد في إحدى مكوناته عن طريق صيانته المستمرة،حتى يكون مرنا صالح وفعالا و يصبح من الممكن تمثيل تطور نظام المعلومات بطريقة اصطناعية في شكل دورة حياة [1]كما في الشكل.

[1]- إبراهيم سلطان،**"نظم المعلومات الإدارية"**،دار الجامعة للنشر و التوزيع،مصر،2001،ص281.

الشكل رقم(7):دورة حياة نظام المعلومات



المصدر: فيصل ساغي،أنظمة المعلومات استخدمتها و تأثيرها على المؤسسة"، مرجع السابق

ترتدي هذه التحولات عدة صفات و أشكال من الممكن أن تكون عبارة عن تطوير البرمجيات القديمة أو استعمال برامج جديدة أو صيانة لكل أجزاء النظام.أو دراسة وإدراج بعض التحولات في الهيكل و الهندسة التقنية للنظام. و في كل الحالات فإن إجراء تغيير نظام المعلومات يمر بعدة مراحل طبيعتها تتعلق بأهمية التغير و التحول و المنهج المتبع و الأدوات و الطرق المستعملة.

قد يكون تطوير برنامج جديد هو السبب في تحول كبير في نظام المعلومات، بحيث يمكن اعتباره نظاما فرعيا لنظام المعلومات.كما يمر لنظام المعلومات بعدة مراحل أو فترات حياة عبر الزمن هي:الإنتاج (التصميم)، المباشرة في العمل و التشغيل.

1. **مرحلة إنتاج أو التصميم النظام**: أثناء هذه العملية يتم دراسة مشروع نظام المعلومات بصورة عامة، ثم بصورة أكثر دقة لمكونات الملفات و قواعد المعطيات ولاحتياجات المستعملين من المعلومة، ثم تتم كتابة البرامج المتعلقة بتسييرها،فهذه المرحلة هي مرحلة تحليل و تصميم نظام المعلومات.
2. **مرحلة مباشرة النظام في العمل**: عادة ما تكون هذه المرحلة قصيرة، و ممكن أن تبدأ قبل مرحلة الإنتاج، فهي في البداية تتمثل في وضع تنظيم و تنتهي بانطلاق عمل نظام المعلومات.
3. **مرحلة تشغيل النظام**:بعد انتهاء التنظيم يبدأ النظام عمله: ويتقادم سيئا فشيئا مع الزمن بعدما أجريت عليه عدة تحولات و تغيرات منها الصيانة التي ساهمت في تمديد حياته و تحسينه.

ثانيا: أهم التحديات التي تواجه لنظام المعلومات

إن أهمية نظم المعلومات في المؤسسة أدى إلي العديد من التأثيرات على علاقتها مع المستهلكين و الموردين فإدخال هذا النظام يقتضي الكثير من العاملين ذوي المهارة الفنية و الاتصال بشبكات الاتصال.

بمعنى أنه من أجل نظام معلومات جديد لابد من بناء نظام ملائم لاحتياجات المديرين مع الأخذ بعين الاعتبار التحديات التي تواجههم في ذلك.

أ- ***تحديات إستراتيجية:*** كيف يمكن للمؤسسة أن تستخدم تكنولوجيا المعلومات و تصميم التنظيم التنافسي الفعال؟، فيظل التغيرات الفنية السريعة بشكل يصعب علي المؤسسة إتباعه.

ب- التحديات الخاصة بالاتجاه نحوى الكيانات العملاقة:

كيف يمكن للمؤسسة أن تفهم احتياجاتها للتكيف مع الظروف البيئية التي تتميز بالكيانات العملاقة و تتجه نحو العالمية؟.

ففي النمو المتزايد في التجارة العالمية و ظهور الكيانات العملاقة ظهر الحاجة الى تبني أنزمة معلوماتية لتدعيم عمليات النتاج و بيع السلع و الخدمات وتوفير شبكات المعلوماتية ورصدتدفق المعلومات عبر عدة دول.

ج- **تحدي بناء الهيكل الخاص بالمعلومات:** كيف يمكن للموسسة أن تطور هيكل المعلومات الذي يدعم أهداف المؤسسة؟

فبعض المؤسسات لا تستطيع تحقيق أهدافها بالمستوى المطلوب بسبب نقص كفاءة هذه النظم التي تتبعها.

د- **تحدي الاستثمار في النظم المعلومات:** كيف يمكن للموسسة أن تحدد قيمة النظام الذي تبنته؟

حيث أن عملية استخدام هذه النظم في تصميم و انتاج و صيانة المنتاجات و الخدمات من الضروري أن تكون عملية الاستثمار ذات عائد،فمن الضروري التعرف على تكلفة و عوائد بناء هيكل هذه النظم و متابعة التغيير في نواحي التنظيمية الناتجة عن إتباع هذا النظام.

هـ- **تحدي المسولية و الرقابة:** كيف يمكن للمؤسسة أن تبني هيكل نظم معلوماتالذي يمكن للأفراد من فهم التحدي و تحقيق الرقابة عليه؟

و كيف يمكن للنظام أن يضمن استخدام نطم معلومات بطريقة مسؤولة و مقبولة من ناحية الاجتماعية ؟

لقد ثبت أن النظم التي تصمم ثم لا تحقق الأهداف التي صمم من أجلها يشكل كارثة علي المؤسسة فلذلك لا بد من التأكد من صحة الخطوات المتبعة كما هو مخطط لها و مراقبة عملياتها و تتبع تأثيرات علي النواحي الاجتماعية و الإنسانية.[1]

[1]- صونيا محمد البكري، " **نظام المعلومات الإدارية**"،مرجع سابق، ص290.

الخاتمة

تعتبر المؤسسة من المنظور النظامي نظاما مفتوحا وكائنا حيا يتعايش مع المتغيرات و الظروف المحيط به سواء المتعلقة بالبيئة الداخلية أو الخارجية.

يتكون نظام من مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع و استرجاع و تشغيل و تخزين و توزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات و الرقابة داخل المؤسسة، كما يمكن أن تساعد المديرين و العاملين في حل المشاكل و تطور منتجات المقدمة و خلق منتجات جديدة.

كما تلعب المعلومة أهمية بالغة داخل المؤسسة فمن خلالها تحدد العديد من القرارات الهامة كالدخول إلى السوق معين من عدمه.

تمهيد:

توفر الإدارة الإستراتيجية نظرة مستقبلية للمنظمة عن بيئتها الداخلية و الخارجية و ذلك من خلال دراسة عوامل القوة و الضعف المتوفرة لديها، و الفرص المتاحة و التهديدات المرتقبة من البيئة الخارجية، و حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها يجب أن تتبنى نظام معلومات استراتيجي يسمح لها بتفوق علي منافسيها بتقديم ميزات خاصة بها، و تحقق النتائج التي تسعى إليها من خلال صياغة القرارات الإستراتيجية الرشيدة التي تقررها الإدارة العليا.

المبحث الأول:نظام المعلومات الاستراتيجي

تعتبر أنظمة المعلومات كأداة دعم القرارات و العمليات الروتينية، حيث تشكل خيارا استراتيجيا للمنظمة، و يظهر ذلك من خلال صياغة الإستراتيجية التنافسية.

المطلب الأول:تعريفه

لقد وردت لنظام المعلومات الإستراتيجية عديد من المفاهيم لبعضها بغية توضيح ماهيته من ضمن المفاهيم التي جاء مها Charles Wisemanإذ أنه عرف نظام المعلومات الإستراتيجي بأنه "النظام الذي يدعم أو يصيغ الإستراتيجية التنافسية لوحدات الأعمال"[1].

و ينظر Jauch et Glueek إلى نظام المعلومات الاستراتيجي على انه" أحد الأساليب الممكنة للتحليل البيئي، من خلال إنشاء قواعد بيانات إستراتيجية معتمدة على مدخلات من العملاء ،المجهزين، المنافسين، المدراء الداخليين، القوى البيئية، وحدات البحث والتطوير

وهي أيضا" نظم معلومات مبنية على استخدام الحاسب الآلي، تستخدم كأداة لتطبيق إستراتيجية المنظمة التي تعتمد على استخدام وتشغيل واتصال المعلومات، وعادة يتعدى هذا النوع من المعلومات الإستراتيجية حدود المنظمة يشمل العملاء و المستهلكين والموردين والمنافسين ولهذا نجد أن استخدام شبكات الاتصال هو جوهر تطبيق[2].

أهداف نظام المعلومات الاستراتيجي:

يسعى نظام المعلومات الاستراتيجي إلى تحقيق عدة أهداف يتمثل أهمها في:

- توفير المعلومات لوضع الأهداف الإستراتيجية:

حيث يساهم النظام في توفير المعلومات الداخلية والخارجية للمستويات الإدارية المختلفة بالمنظمات، المساهمة في وضع الأهداف الإستراتيجية.

توفير المعلومات لإعداد وتكوين الاستراتيجيات:

حيث يساهم النظام في دعم ومساندة الإدارة الإستراتيجية من خلال توفير المعلومات اللازمة لإعداد وصياغة الاستراتيجيات والقرارات الإستراتيجية بالمنظمة ومتابعة خطط تنفيذ الاستراتيجيات في الواقع الفعلي، وذلك من أجل تحقيق ميزة تنافسية، والحفاظ على المركز التنافسي للمنظمة في السوق.

[1]حسن علي الزغبي، **"نظم المعلومات الإستراتيجية"**، دار وائل، الطبعة الأولى، الأردن ،2008ص.19

[2]- صونيا محمد البكري، **"نظم المعلومات الإدارية"**، مرجع سابق،ص22.

- المساهمة في اتخاذ القرارات :

حيث يساهم النظام في توفير المعلومات التي تساعد الإدارة الإستراتيجية في حل المشكلات التي تواجه منظمات الأعمال، مثل فتح أسواق جديدة، وإضافة نشاط جديد، أو ابتكار منتج جديد، أو إضافة خط إنتاجي جديد، أو مصنع قرارات معقدة تؤثر على المنظمة على المدى البعيد، والتي تتصف بدرجة عالية من عدم التأكد الناتج عن التخطيط للمستقبل البعيد الغامض، والذي يتطلب مدخلا متكاملا، باستخدام معظم المهارات الوظيفية للتعامل معه.

- توفير المعلومات اللازمة ومراقبة الأداء الاستراتيجي:

حيث يساهم النظام في توفير المعلومات التي تساعد منظمات الأعمال في تتبع ومراقبة تنفيذ الاستراتيجيات المخططة أو القرارات الإستراتيجية التي اتخذها لضمان سلامة التنفيذ، وتصحيح المسارات في الوقت المناسب، إذا كان هناك أوجه قصور أو تقصير في تطبيق الاستراتيجيات أو القرارات الإستراتيجية .

تقييم الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال:

و ذلك لتحقيق أهداف عديدة يتمثل أهمها في قياس الأداء الذي تم تنفيذه وقياس أثره على المركز التنافسي لمنظمات الأعمال في الأجل الطويل ثم التغذية العكسية للاستفادة منها في الخطة الإستراتيجية المقبلة.

المطلب الثاني: متطلبات نظم المعلومات الإستراتيجية

لتوفير نظم المعلومات الإستراتيجية وتشغيلها بأحسن شكل ممكن لابد من توافر بعض المتطلبات لهذه العملية، وتنقسم المتطلبات إلى قسمين هما المتطلبات التنظيمية والمتطلبات التكنولوجية، وغياب هذه المتطلبات قد يعيق عملية تطوير هذه النظم[1]

أولا :المتطلبات التنظيمية:وهي المتطلبات التي تتعلق بالمنظمة التي تريد تطوير أنظمة المعلومات الإستراتيجية وتشمل هذه المتطلبات الإدارات والاستراتيجيات والبناء التنظيمي في داخل المنظمة وذلك على النحو التالي:

1-يجب وجود تخطيط استراتيجي داخل المنظمة.

2-مشاركة الإدارة العليا في عملية التخطيط الاستراتيجي لأنظمة المعلومات.

3-يجب أن ينظر إلى المعلومات كمورد هام في المنظمة.

4-أن يشغل قسم أنظمة المعلومات في المنظمة نفس المركز الإداري الذي تشغله الأقسام الإنتاجية الأخرى.

5-الحفاظ على سرية المعلومات والخطط الموضوعة لأنظمة المعلومات في المنظمة.

6-يجب دراسة وتحليل المصاريف والتكاليف المترتبة على تطوير أنظمة المعلومات الإستراتيجية.

7-على المدراء أن يركزوا على الإبداع والتطوير في المنظمة.

[1] -Jean marie ducreux, Maurice marchand tonel ; Stratégie (les clés du succès concurrentiel, (éd d'organisation ,Paris 2004), P 124-125.

8-التعاون بين المنظمة وموردیها وعملائها.

9-يجب أن تتبنى المنظمة عملية التغيير والتطوير بصفة منتظمة ومستمرة.

10- أخذ التنظيمات والتشريعات الحكومية في عين الاعتبار.

ثانيا :المتطلبات التكنولوجية:وهي المتطلبات التي يجب أن تتوفر في تكنولوجيا المعلومات المستخدمة داخل المنظمة وتشمل:

1-توافر الحاسبات والمكونات المادية الأخرى.

2-توافر قدرات تحليلية ورياضية كبيرة للوصول إلى أفضل القرارات ومن هذه الأنظمة أنظمة دعم القرار (SE) والأنظمة الخبيرة.(SSD)

3-يجب توافر قاعدة (أو قواعد) بيانات ضخمة.

4-توافر شبكات الاتصالات التي تسهل عملية الاتصال للمنظمة داخليا وخارجيا.

5-قدرة ربط الأنظمة المختلفة معا.

أن المتطلبات التكنولوجية لأنظمة المعلومات الإستراتيجية تبين أنه يجب توافر بنية تحتية تكنولوجية سليمة من قواعد البيانات، وشبكات اتصال، ومكونات مادية وبرمجيات، وان أي نقص في هذه البنية التحتية يسبب المشكلات، ويعيق هذه الأنظمة

المطلب الثالث: أهمية نظام المعلومات الاستراتيجي:

تسعى منظمات الأعمال من وراء بناء نظم للمعلومات ، إلى الحصول على الدعم والمساندة اللازمين لتحقيق أهدافها ، وتعد هذه النظم ذات أهمية إستراتيجية كونها تعد آلية دعم ومساندة لعوامل النجاح الحرجة ، التي تؤدي إلى استمرار ونجاح المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة شديدة التغير[1].

إن الأهمية الإستراتيجية لنظم المعلومات تنبع من خلال الأدوار التي يمكن أن تؤديها تلك النظم في حياة المنظمات ، فهنالك أدوار تقليدية تؤديها ،واضحة لجميع الأفراد داخل وخارج المنظمة ، إلا أنه وبعد تطور منظمات الأعمال وحصول الثورة التكنولوجية ، أصبح لدى نظم المعلومات أدوارا أخرى تؤديها ذات صبغة إستراتيجية ، ومما جعلها تكتسب تلك الصفة هو مدى أهميتها وتأثيرها الفعال في وظائف منظمات الأعمال ، فبعد أن كانت نظم المعلومات الإدارية تقوم بجمع وتصنيف وتحليل وتخزين ومعالجة واسترجاع البيانات ، وتقديم المعلومات من خلال التقارير والملخصات إلى مراكز صنع القرار ، أصبحت مع ذلك تقوم بتعزيز دور الإدارة الإستراتيجية في المنظمة من خلال:

[1]- محفوظ جوده وآخرون ،" **منظمات الأعمال (مفاهيم والوظائف)**"، دار وائل للنشر والتوزيع ،ا الطبعة الأولى،لأردن ،2004،ص278.

1. **المشاركة في صيغة الرؤية الإستراتيجية في المنظمة** :تعمل نظم المعلومات على المساندة في جعل الرؤية الإستراتيجية واضحة وشاملة وبسيطة، وتحقيق أعلى قدر ممكن من المشاركة في علية صياغة تلك الرؤية.
2. **دعم عملية صياغة رسالة المنظمة** :ويتم ذلك من خلال تحديد أنواع أنشطة الأعمال الأساسية، وتقديم المعلومات عن الأسواق التي تستهدفها المنظمة، فضلا عن تحليل الميزات التنافسية الإستراتيجية.
3. **صياغة الأهداف الإستراتيجية للمنظمة** : ويتم ذلك من خلال مساعدة المنظمات في مقترنة النقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية مع الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية سواء الحالية منها أو المتوقعة مستقبلا ، وهذا ما يعرف بعملية التحليل الاستراتيجي ، وتقارن نتائج هذا التحليل مع الإمكانيات والموارد الجوهرية لتك المنظمة ، وبطبع من بين تلك الموارد المعلومات ،حيث أنها أصبحت تعد موردا استراتيجيا في العصر الحالي.
4. **دعم عملية المفاضلة بين البدائل الإستراتيجية:** تقوم نظم المعلومات بتقديم المعلومات ذات القيمة والجودة الشاملة التي تساعد المنظمة قي القيام بالمفاضلة بين البدائل الإستراتيجية واختيار الأعمال الإستراتيجية التي تلاؤم إمكانية المنظمة ووضعها التنافسي في الأسواق الداخلة فيها.
5. **الاندماج البنيوي** : يتم الاندماج مع الأنشطة والأعمال الجوهرية للرقابة والتقييم الاستراتيجي والذي يكون موجها نحو معايير الأداء الكلي للمنظمة مقارنة مع أداء منظمات الأعمال المنافسة والعاملة في نفس القطاع.
6. **تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية** : ويتم ذلك من خلال تقديم المعلومات وبالخصائص الجيدة عن قوى المنافسة الخمسة التي حددها بورتر و التي هي:

شدة المنافسة في الصناعة، قوة المساواة للمشترين قوة المساواة للموردين تهديدات المنافسين الجدد، تهديدات المنتجات البديلة و هذا ما سيتم عرضه في المبحث التالي

إن المعلومات المقدمة من نظم المعلومات الإدارية حول قوى المنافسة تحدد الصورة التي ستكون عليها الصناعة.

7. **تحقيق التعاضد** :و هو الأثر الناتج عن مجموعة من الارتباطات الجديدة بين الأنشطة أو مجالات الأعمال داخل المنظمة، أو بناء علاقات وارتباطات مع منظمات أخرى في نفس ميدان الصناعة والتي تعمل في نفس السوق المستهدف، إن تطبيق مفهوما التعاضد في مجال أنشطة الأعمال بصورة عامة يعني دائما أن المنظمة ككل متكامل من نظم وظيفية فرعية من بينها نظم المعلومات المحوسبة.

المبحث الثاني:علاقة بين نظام المعلومات و الميزة التنافسية

تسعى المؤسسات التنافسية في نفس النشاط إلي كسب الميزة التنافسية و التي تعد ظاهرة تزامن ظهورها مع التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال. ولذلك تلجأ المؤسسات إلي استغلال إمكانيات الداخلية إما عن طريق تدنيت التكاليف أو التميز بالمنتج.

المطلب الأول: تعريفها

تعريف الميزة التنافسية

إن مفهوم الأساسي للميزة التنافسية يرجع إلى Chambelin 1939 الذي ربط الميز بالقدرة ثم حصل تطور في هذا المفهوم ليصبح تعريفها علي أنها"قدرة المنظمة على خلق شيء منفرد و مختلف عن بقية المنافسين[1] تمثل الميزة التنافسية العنصر الاستراتيجي الذي يقدم فرص جوهرية للمؤسسة لكي تحقق ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها، حيث تنشأ هذه الميزة بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين[2]

فمن خلال انخفاض تكلفة عمليات التي تمكنها من تقديم منتجات تصارع في جودتها ما يقدمه المنافسون مع بيعها بسعر أقل[3].

إن تحقيق الميزة التنافسية يرتبط ببعدين أساسيين:

البعد الأول:القيمة المدركة لدى العميل

يمكن للمنظمات استغلال إمكانيات المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع و الخدمات التي تقدمها تلك المنظمات مما يساهم في بناء ميزة تنافسية لها.

إن فشل المنظمة في استغلال إمكانيات المتميزة قد يكلفها الكثير، لذا نجد أن هذا البعد يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية إذ أدرك العملاء أنهم يحصلون من جزاء تعاملهم معها علي قيمة أعلى من منافسها.

1-محي الدين القطب "**الخيار الاستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية**" دار حامد للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى،الأردن، 2012،ص 8.

2-معالي فهمي حيدر،"**نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**"،الدر الجامعية، مصر، 2002،ص8.

3- سلمان خديجة،"**مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق لميزة التنافسية**"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم الاقتصادية،تخصص تسير استراتيجي دولي، جامعة مستغانم، الجزائر،2015.

البعد الثاني: التميز

هناك عدة مصادر للوصول إلي التميز من أهمها الموارد المالية و الموارد البشرية و الإمكانيات التنظيمية، بالنسبة للموارد المالية يمكن للمنظمة أن تحقق التميز عن طريق حصولها علي تمويل احتياجات شروط خاصة تتيح لها إنتاج سلع وخدمات بسعر أرخص من الآخرين،و فيما يتعلق بالموارد المادية و التي تتضمن المعدات و التكنولوجيا بالإضافة إلي إمكانية المنظمة في الحصول علي الإمدادات اللازمة لعملية الإنتاج فانه من خلال استغلال تلك الموارد يمكن تقديم المنتج أو الخدمة بطريقة متميزة عن المنظمات الأخرى أما مصدر الإمكانيات التنظيمية و التي تشير إلي قدرة المنظمة علي إدارة نظامها و الأفراد الموجودين بها من أجل مقابلة احتياجات عملائها

المطلب الثاني:نظم المعلومات و الاستراتيجيات التنافسية

وفقا لنموذج الاستراتيجيات التنافسية الذي أسفرت عنه دراسات Porter بجامعة هارفارد الأمريكية توجد ثلاث استراتيجيات يمكنها تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية، أشار إليها النموذج بالاستراتيجيات الحيوية Strategies (générique) يعتمد تطبيق المنظمة لأي بديل استراتيجي منها على نقاط القوة التي تتمتع بها المنظمة، ونقاط الضعف التي يعاني منها كما يحتاج في نفس الوقت تطبيق البديل الاستراتيجي المتبقي،إلى نظام معلومات استراتيجي لدعمه كما هو على النحو التالي:

- ✓ **إستراتيجية قيادة التكلفة:** تستخدم المنظمات هذه الإستراتيجية بغرض خفض التكاليف التي تتحملها لمستوى اقل من منافسيها من خلال تحسين الأداء والحصول على عمالة ومواد أولية ارخص، ومن الملاحظ أن هذه الإستراتيجية تتطلب رقابة صارمة على أوجه الإنفاق المختلفة ورقابة على الأداء حتى لا يطغى عامل التكلفة على الاعتبارات الأخرى كالجودة مثلا، وهو ما يمكن أن تحققه نظم المعلومات الإستراتيجية، وذلك من خلال المعلومات الداخلية والخارجية التي توفرها للمنشأة، أي تلك المتعلقة بالأداء الداخلي وأوجه الإنفاق، والمتعلقة بالسوق والمنافسين.
- ✓ **إستراتيجية التمييز:** تمثل إستراتيجية التميز و التمايز إحدى الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المنظمة بغرض تحقيق تمايز لمنتجاتها عن منتجات منافسيها وهناك ثلاثة أبعاد رئيسية لتمايز المنظمات يلخصها في ما يلي[1]:
  - التميز الإنتاجي: شكل تصميم المنتج، جودة المنتج
  - التميز بشري: اللباقة مع العملاء، جودة الأداء، المظهر، الاتصال مع العملاء.
  - التميز ذهني: العلامات المميزة والشعار، استخدام وسائل الإعلام، السمعة.

[1] _ http/same har.wordpress.com.2016/06/2.23:00. page 04

- ✓ **إستراتيجية التركيز:** وفقا لإستراتيجية التركيز التسويقي تقوم المنظمة المستهدف بالتركيز على قطاع أو قطاعات تسويقية معينة بدلا من خدمة كافة القطاعات بحيث يمكنها إشباع حاجات ورغبات القطاع بصورة أفضل من منافسيها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية من خلال التخصص.

وقد يكون هذا القطاع التسويقي فئة معينة من العملاء(الشباب، الأطفال، النساء) أو عملاء منطقة جغرافية معينة، أو عملاء خدمة معينة(مرضى السكري، مرضى السرطان،.....الخ).

المطلب الثالث: استخدام نظام المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية

تتولى أنظمة المعلومات الإستراتيجية تزويد الإدارة العليا بخلاصة عن الأنشطة والعمليات الرئيسية والمساندة في المؤسسة. و تستخدم بصورة واسعة الأشكال البيانية والإحصائية وغيرها من أساليب العرض المرئي والبياني لعرض المعلومات بصورة ملخصة ومكثفة. وتمكن برمجيات هذه الأنظمة المستفيدين من تحديث المعلومات المخزنة يوميا، كما تمكن الحاسوب من صنع أو تقديم النصيحة والمشورة عند اتخاذ القرارات غير الهيكلية[1]

نظم المعلومات الإستراتيجية كذلك يمكن أن تساعد المؤسسة في التغلب على المنافسة بعدة طرق، فيمكن أن تساعدها في تطوير منتجات وخدمات جديدة، الحصول على الحصة التسويقية، تشجيع المستهلكين والموردين على التعامل مع المؤسسة دون منافسيها وتقديم منتجات جديدة بأسعار أقل عن المنافسين.

ولتحديد كيف يمكن لنظم المعلومات أن تقدم ميزات تنافسية لابد من فهم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها، ولكي يمكن استخدام نظم المعلومات كسلاح استراتيجي لابد من التعرف على الفرص الإستراتيجية المتاحة للمؤسسة. حيث يمكن لنظام المعلومات أن يقدم للمؤسسة مميزات تنافسية تفوق منافسيها، من خلال النموذجان هما نموذج سلسلة القيمة ونموذج القوى التنافسية.

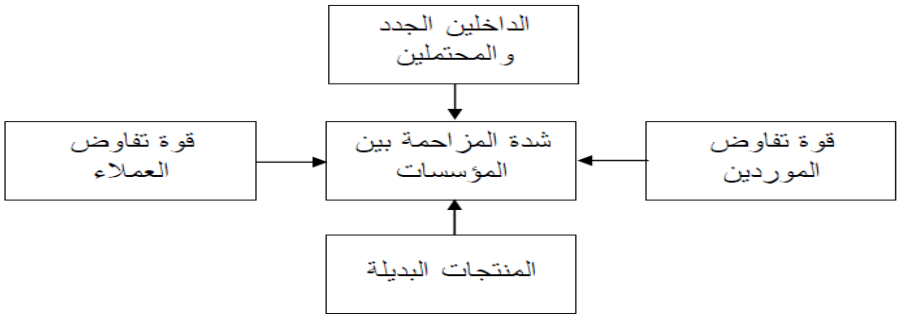
الفرع الأول: نموذج القوى التنافسية

نموذج يستخدم لوصف التداخل بين الفرص والتهديدات التي تؤثر في إستراتيجية المؤسسة والقدرة على المنافسة. هذه المؤسسة التي تواجه مجموعة من التهديدات الخارجية ومجموعة من الفرص المتاحة. فهناك التهديد الذي يتمثل في دخول منافسين جدد للسوق، الضغوط الناتجة عن وجود منتجات أو خدمات بديلة قوة مساومة الموردين والمنافسين التقليدين للمؤسسة.

يمكن تحقيق مزايا تنافسية عن طريق تدعيم قدرة المؤسسة في التعامل مع المستهلكين والعملاء والمنتجات والخدمات البديلة والمنافسين الجدد الذين يدخلون السوق والذين قد يؤدون إلى تغيير ميزان القوى بين المؤسسة

والمنافسين الآخرين في الصناعة لصالح المؤسسة. و تحليل القوى التنافسية يهدف إلى تحديد و معرفة جاذبية القطاع و هذه تتوقف على التأثير الذي تحدثه القوى التنافسية، حيث أشملها Michael Porterفي خمس قوى كما هو موضح في الشكل.

الشكل رقم(8): نموذج القوى التنافسية لبورتر



مصدر:فيصل ساغي"نظم المعلومات وتأثيرها على تنافسية المؤسسة"رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير جامعة باتنة،2009،ص32.

إن الضغط الذي تحدثه هذه القوى، هو الذي يحدد جاذبية القطاع نظرا للعلاقات التي تنتج عن ذلك. و من أجل أن تتكيف المؤسسة مع القواعد الجديدة، عليها يمكن أن تأخذ بعين الاعتبار عدة إجراءات منها ما يلي:

- تحديد و معرفة تلك التهديدات و الضغوطات بدقة.
- ترتيبها حسب التأثير
- توقع الاستراتيجيات الممكنة إتباعها لمواجهة هذه القوى.

1. تهديدات الداخلين الجدد:
2. إن ضغط هؤلاء على القطاع الصناعي بصفة عامة قد يخلق قواعد جديدة و يغير من الوضعية التي كانت تحتلها المؤسسات، إن هذا التأثير قد يتمثل في انخفاض هوامش الربح، مما يشجع على حرب الأسعار أو ارتفاع التكاليف، و تقيم درة ضغط هؤلاء يتوقف على حواجز الدخول الموجودة في هذا القطاع.

2.تهديدات المنتجات الإحلالية: إن المنتجات الإحلالية لها تأثير على سياسة المنتوج للمؤسسة، و هذا من ناحية النوعية و السعر و التكلفة و هامش الربح.

3.قدرة التفاوض مع الزبائن: إن تأثير الزبائن على المؤسسة يتمثل في قدرتهم على التفاوض في تدني الأسعار، ورفع النوعية ، و التنويع في الخدمات، الأمر الذي له تأثير على

مرد ودية المؤسسة[1]

3. قوة التفاوض الموردين: التأثير الذي يحدثه هؤلاء الموردين على المؤسسات يمكن أن يؤثر على مردوديتهم و ذلك بتحكمهم في أسعار المواد الأولية أو نصف المصنعة و زيادة على ذلك فرصهم لشروط بيع معينة أو امتلاك الحق في بعض الأنشطة التسويق كالتوزيع مثلا.
4. درجة حدة المنافسة بين المنافسين: تسعى المؤسسات الموجودة في نفس القطاع إلى حصول على وضعية جيدة تمكنها من تحقيق أهدافها و لا يتحقق إلا بالمزاحمة فيما بينها.

ثانيا: نموذج سلسلة القيمة

يوضح نموذج مجموعة من الأنشطة المحددة في المؤسسة حيث يمكن تطبيق الاستراتيجيات التنافسية، وحيث يكون هناك تأثير واضح لنظم المعلومات، وهذا النموذج ينظر للمؤسسة على أنها تتكون من مجموعة من السلاسل من الأنشطة الرئيسية التي تضيف قيمة مضافة لمنتجات المؤسسة، هذه الأنشطة يمكن أن تصنف إلى أنشطة رئيسية أو أنشطة مساعدة أو مدعمة

1- الأنشطة الرئيسية:

هي الأنشطة المرتبطة بالإنتاج والتوزيع لمنتجات وخدمات المؤسسة والتي تخلق قيمة بالنسبة للعملاء، تتضمن تلك الأنشطة الإمداد الداخلي والعمليات والإمداد الخارجي المبيعات والتسويق والخدمات. وأنشطة الإمداد الداخلي تتضمن تسلم وتخزين الخامات لتوزيعها على العمليات التشغيلية، والعمليات التشغيلية تتضمن تحويل المدخلات إلى منتجات نهائية والإمداد الخارجي يتضمن تسليم وتخزين وتوزيع المنتجات، والأنشطة الخدمية تتضمن صيانة وإصلاح منتجات وخدمات المؤسسة.

2- الأنشطة المدعمة (المساعدة):

هي التي تجعل القيام بالأنشطة الرئيسية ممكنا وتكوّن البنية الأساسية للمؤسسة (الإدارة والتنفيذ) والموارد البشرية (تعيين الموظفين والتدريب)، التكنولوجيا (تحسين الإنتاج والعمليات الإنتاجية) والتوريد (المدخلات من المشتريات).

إن المؤسسة تحقق ميزة تنافسية عندما تضيف قيمة أكبر لعملائها أو عندما تقدم نفس القيمة ولكن بتكلفة أقل. نظام المعلومات يمكن أن يكون له تأثير استراتيجي عندما يساعد المؤسسة في أن تقدم منتجات أو خدمات بتكلفة أقل من المنافسين أو تقدم منتجات وخدمات للعملاء بنفس التكلفة ولكن بقيمة أكبر عن المنافسين.

[1]- زكريا مطلك الدوري،"الإدارة الإستراتيجية"،دار اليازوري، بدون طبعة ،الأردن،2005،ص105.

يجب على المؤسسة أن تطور نظام المعلومات الاستراتيجي للأنشطة الرئيسية والتي تضيف وتحقق فائدة أكبر لها، يوضح الأنشطة الخاصة لسلسلة القيمة وأمثلة لنظم المعلومات الإستراتيجية التي يمكن أن تطور لجعل كل من هذه الأنشطة ذات كفاءة اقتصادية أي حتى تؤدي إلى تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، فمثلا يمكن للمؤسسة أن توفر في الأنشطة الخاصة بالإمداد الداخلي عن طريق جعل الموردين يتبعون نظاما للتوريد اليومي للمنتجات مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة التخزين. كما أن نظام التصميم الآلي باستخدام الحاسوب (Conception assisté par ordinateur) يمكن أن يدعم أنشطة التكنولوجيا وبالتالي يساعد المؤسسة على تخفيض تكلفة التصميم أو الحصول على تصميم منتجات ذات جودة أعلى، كما أن نظام رقابة الجودة باستخدام الحاسوب يساعد على تخفيض التكلفة عن طريق القضاء على المنتجات المعيبة وتخفيض المنتج المعيب، مثل هذه النظم يكون لها تأثير استراتيجي على المؤسسات خاصة الصناعية منها، كما يكون للجدولة الإلكترونية ونظام المراسلات الإلكترونية وتكنولوجيا آلية المكتب تأثيرا استراتيجي على المؤسسات الخدمية.

لقد أصبحت أنظمة المعلومات عناصر إستراتيجية بالنسبة للمؤسسة في محيط معقد وفي ظل ظروف عدم التأكد[1].

أمثلة لأنواع نظم المعلومات الإستراتيجية للأنشطة الرئيسية والأنشطة المعاونة.

شكل رقم (9): المجموعات الرئيسية لأنشطة المؤسسة

محمد بن أحمد السديري"الدر الاستراتيجي لنظم المعلومات"، دار الهامد للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى،الأردن، 2012،ص5

1. Claude ALAZARD et salime SEPARI, contrôle de gestion, Dunod édition, France, 1998, P 11.

المبحث الثالث:دور نظام المعلومات في دعم عملية اتخاذ القرار

يشكل اتخاذ القرارات جوهر عملية الإدارة، كما أنها عملية تكتف بكل ناحية من نواحي حياتنا.حيث تكمل مهمة عملية اتخاذ القرار في اختيار بديل واحد لتحقيق الهدف، و تحتاج الإدارة العليا لنظام معلومات يدعمها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار

أكد أغلبية رجال الفكر الإداري أن أساس اتخاذ القرارات هو وجود البدائل،[1] فوجودها يعني إمكانية الاختيار مما يتطلب توفير أكبر قدر من الدقة والموضوعية وبُعد عن الانحياز الذاتي والاعتبارات الشخصية و المصلحة، مما يوفر للقرار المتخذ قدرا كافيا من الكفاءة والفعالية لتحقيق الأهداف المرجوة.

وقد أورد كل من عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف تعريفا يتوافق وآراء أغلبية المؤلفين في هذا المجال؛ إذ أوردا أن عملية اتخاذ القرار هي":عملية اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمنظمة[2]."

وكتعريف شامل لعملية اتخاذ القرار باعتبارها العملية التي يحل من خلالها متخذ القرار مشكلة ما ضمن حدود اختصاصه، بإتباع عدة خطوات انطلاقا من تحديد المشكلات الحقيقية، و تحليلها ثم تنمية بدائل مختلفة كحلول لها بناءا على معايير محددة و باستخدام أكبر دقة من المعلومات كعامل مساعد بالإضافة إلى اعتماده على حدسه وخبرته الشخصية إذا اقتضى الأمر. وأخيرا التوصل إلى الأفضل وفق المعيار المتبع، ثم تحويله إلى قرار فعال مع مراقبة تنفيذ، و إجراء التصحيحات اللازمة. و يعتمد هذا التعريف على خطوات أو مراحل عملية اتخاذ القرار.

ولقد اكتست عملية اتخاذ القرار أهمية بالغة في العصر الحديث خاصة بعد أن أصبحت المنشآت التجارية تعمل بموارد كثيرة ومعدات ضخمة، وتستخدم أموالا طائلة؛ فغدت القرارات في مجال إدارة الأعمال بمثابة المحرك الحقيقي لنشاط المنظمات، ونقطة الانطلاق نحو إنجاز الأهداف والنجاح فيها، مما دفع ببروز مدرسة في الفكر الإداري سميت" مدرسة اتخاذ القرارات"، يعتقد أصحابها بأن"اتخاذ القرار مرادف للإدارة"، حيث يقول هيربرت سايمون (Herbert simon) أن":اتخاذ القرارات هو قلب الإدارة، ومفاهيم نظرية الإدارة يجب أن تكون مستمدة من

[1] -Harold Koontz & Cyril O'donnell, Management : Principes Et Méthodes De Gestion (Traduit Et Adapté Par Gilles Ducharme), Edition Mc Graw-Hill, Québec, Canada, 1980 P112.

[2]- عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، "**تنظيم وإدارة الأعمال**"، المكتب العربي الحديث للنشر، الإسكندرية،1993 ، ص، 132.

منطق وسيكولوجية الاختيار الإنساني[1]"؛ فالقرارات ما هي إلا سلسلة متصلة ببعضها البعض، وكل قرار كبير استراتيجي (تتبعه سلسلة متصلة من القرارات إلى الحد الذي تكون فيه القرارات صغيرة جدا، أين يتم تنفيذ وتحقيق الأهداف)التي تعتبر في حد ذاتها قرارات. إن الجهاز الإداري ما هو في الحقيقة إلا جهازا يحدد من؟ ومتى؟ وإلى أي مدى؟ يقوم كل شخص باتخاذ القرارات؛ وعلى هذا تحد حرية الأفراد في اتخاذهم القرارات حسب هواهم ويحل محلها جهاز لاتخاذ القرارات الفردية المترابطة والمتناسقة. كما أن عناصر النشاط الإداري ما هي إلا سلسلة متصلة من القرارات؛ فالسياسات ما هي إلا قرارات تتخذ في المستويات الإدارية العليا لتحكم تصرفات المرؤوسين؛ فهي تبين ما يجب عمله وما لا يجوز عمله، والإجراءات ما هي إلا قرارات تحدد كيفية تنفيذ مختلف العمليات خطوة خطوة، والبرامج الزمنية ما هي إلا قرارات عن مواعيد العمل، والتخطيط ما هو إلا سلسلة متصلة من القرارات، والرقابة ما هي إلا سلسلة من القرارات متعلقة بكمية المنتوج ودرجة جودته)المعايير الرقابية(، وتوقيت الإنجاز...وهكذا [2].وعلى هذا تولي المنظمات أهمية قصوى لعملية الاتصال في المؤسسة لأنها تتكفل بإيصال القرارات والمعلومات المتعلقة بها إلى الأطراف المعنية، ولأن عملية التنسيق الجيد والربط المُحكم بين نظام القيادة في المؤسسة ونظام التشغيل و لا تتم إلا عبر نظام جيد للمعلومات الإدارية.

المطلب الثاني: **اتخاذ القرارات على مستوى مختلف وظائف نظم**

أولا:على مستوى نظام معالجة البيانات:

من المعروف أن نظام معالجة البيانات هو أن يتعامل مع كم هائل من البيانات و من المخرجات النهائية لهذا النظام ، تتمثل في التقارير الدورية الناتجة عنه و التي تشتمل على بيانات أكثر مما تشتمل على معلومات ، والتي يمكن أن تساهم في تسيير عملية اتخاذ القرارات، و هي تلك البيانات التلخيصية لأنشطة و عمليات المنظمات خلال فترة زمنية معينة .

كما أن ما يوفره هذا النظام من قاعدة بيانات هائلة تساعد الإدارة في التعرف على المشكلات و أيضا يوفر أسس حلها، كما إن ربط قاعدة البيانات التي يوفرها نظام معالجة البيانات بنظم المعلومات الأكثر رقميا مثل

[1] -Herbert Simon, administration et processus de décision :(traduit par Pierre Emmanuel Dauzat), Edition Economique, 1983, p 03.

[2] - سيد الهواري،**"التنظيم"**، مكتبة عين شمس، الطبعة الرابعة، مصر،1988، ص218 .

النظم الخبيرة، ونظم الاتصالات الآلية يزيد من فعالية أداء هذه النظم بالإضافة إلى ما سبق فان معالجة البيانات كنظام يعتبر هو الأساس الذي تبنى عليه نظم المعلومات الإدارية و نظم دعم القرار.

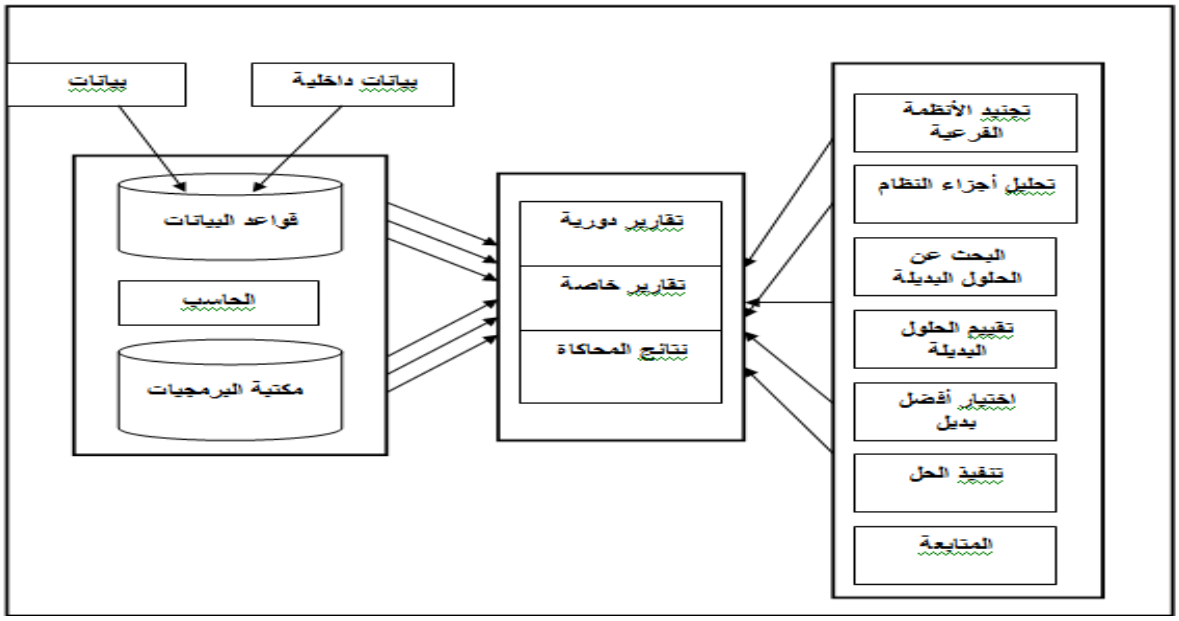
فبدون قاعدة البيانات التي يوفرها نظم معالجة البيانات تصبح هذه الأنظمة الأكثر رقميا عديمة الفعالية.

ثانيا : على مستوى نظم دعم القرار

يقوم المديرون باستخدام المعلومات التي يتيحها نظام دعم القرار في التوصل إلى حل المشكلات التنظيمية، فالتقارير التي ينتجها النظام تأخذ شكل تقارير دورية و تقارير خاصة حيث يتم تصميم التقارير الدورية لإمداد المديرون بالمعلومات التي تساعدهم في تحديد المشكلة، أما التقارير الخاصة فهي تساعد المديرين على تحديد بدائل الحلول و تقييمها و اختيار أفضل بديل، و أخيرا متابعة القرار.

كما تستخدم قواعد بيانات النظام في التعرف على المشاكل التي يمكن أن تحدث بالمنظمة، كما تقدم قواعد البيانات بيانات و معلومات عن البيئة الداخلية و الخارجية و التي تساعد المديرون في التعرف غلى مزيد من المشكلات. إن النماذج الرياضية التي يقدمها نظام دعم القرار تفيد في التنبؤ بنتائج البديل الذي سوف يستخدم في الحل، و يوضح الشكل: العلاقة بين نظام دعم القرار و خطوات حل المشكلات.

الشكل رقم(10): العلاقة بين نظام دعم القرار و خطوات حل المشكلات



المصدر: إبراهيم سلطان، مرجع السابق، ص 345.

تمثل نظم دعم القرار أحد أشكال نظم المعلومات المبنية على الحاسب ، تعتبر كأداة أكثر مرونة و قوة في نظم المعلومات الإدارية في صورتها التقليدية و ذلك بهدف مساعدة المستخدم النهائي في صنع القرارات، ويلاحظ أن نظم دعم القرار تمثل فلسفة إدارية جديدة بشأن تحسين و زيادة فعالية القرارات و السياسات المستخدمة أو التي تصنعها الإدارة، و تقوم نظم دعم القرار على التفاعل المباشر بين المستخدم النهائي و النظام و ذلك من خلال توفير قاعدة بيانات ضخمة عن احتياجات المستخدم ، كما تتضمن هذه النظم قاعدة للنماذج تحتوي نماذج رياضية و إحصائية و منطقية يمكن استخدامها في تحسين عمليات صنع القرار.

ثالثا: على مستوى النظم الخبيرة

يختلف الدور الذي تلعبه النظم الخبيرة في اتخاذ القرارات عن أدوار نظم المعلومات الأخرى السابقة، فهي تعتمد على ما قد تعلمه العنصر البشري بالفعل، و تقوم بتطبيق نتائج هذا التعلم في ظروف و مواقف محددة، فالنظم الخبيرة تعتمد على أدوات الذكاء الاصطناعي في تحديد المشاكل و تشخيصها و الوصول إلى المعلومات التي تستخدم في حلها، من خلال المتاح في قاعدة المعرفة، كما أن لديها المقدرة على تحديد بدائل حل المشكلة و تقييمها و اقتراح الحل المناسب لحلها، و رغم أن تقييم الحل يعتبر من مسؤولية مستخدم النظام، إلا أن النظام الخبير يوفر له المنطق الذي يساعده في القيام بهذه العملية، و عادة ما تستخدم النظم الخبيرة في مجال الأعمال لتقديم النصح و المشورة بدلا من صنع القرار ذاته.[1]

لذا فإنه من الأفضل دائما أن يمارس العنصر البشري نفوذا يعتمد فيه على مخرجات الحاسبات الآلية إذا اقتضى الأمر لذلك.

[1]- إبراهيم سلطان،" نظم المعلومات الإدارية"،مرجع سبق ذكره، ص117.

المطلب الثالث: دور نظام المعلومات في مراحل صنع القرار الاستراتيجي

يعد اتخاذ القرار بمثابة نظام يتم من خلاله المفاضلة والاختيار بين العديد من البدائل الممكنة لحل مشكلة ما، وذلك عن طريق القيام بجمع المعلومات وتحليلها، وبيئة الظروف والإمكانيات من أجل تنفيذ البديل الذي تم اختياره، ومتابعته لتحقيق الأهداف المرغوبة على أفضل وجه ممكن.

وتمثل القرارات الإستراتيجية التي تتخذها الإدارة العليا، قرارات غير مبرمجة تعتمد على بديهية الإدارة وخبرا وتقديرا لها وأحكامها الشخصية بدرجة كبيرة، وهي بالتالي تعتمد على المعلومات النوعية، وفي بعض الأحيان تعتمد على العوامل غير الموضوعية أكثر من اعتمادها على المعلومات الكمية، وهذا ما يقلل من فوائد نظام المعلومات الذي يركز على النواحي الكمية فقط في دعم الإدارة العليا في اتخاذ قراراتها ، وبما أن الإدارة الإستراتيجية تعتمد بشكل رئيسي على معلومات البيئة الخارجية والداخلية في وضع الاستراتيجيات، وعلى مشاركة المديرين الآخرين، لذلك فهي تحتاج إلى نظام معلومات استراتيجي يدعمها في قدراتها التحليلية، وأحكامها الشخصية، ويسهل اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

وقد اقترح Bird سنة1994 [1] أن يكون لدى جميع أفراد الإدارة العليا تصورا لنموذج معلومات يرتبط بطريقة عمل المنظمات، وردود أفعالها تجاه القوى السوقية ويركز هذا النموذج على اهتمامات الإدارة العليا وطرق عملها واحتياجاتها من المعلومات، وهذه المعلومات يمكن تصنيفها تبعا لما يسمى بالمثلث الاستراتيجي، الذي يعتبر الأساس لمعظم القرارات الإستراتيجية، حيث تعمل الإدارة على مواجهة المنافسين في بيئة اقتصادية واجتماعية وسياسية معينة لتزويد المستهلكين أو العملاء بالمنتجات والخدمات التي تفوق في ميزتها التنافسية ما يستطيع المنافسون تقديمه.

وما يمكن الإشارة إليه هو أن نظام المعلومات الإستراتيجية يمكنه المساهمة في دعم مراحل صنع القرار الاستراتيجي، حيث يمكنه دعم مرحل تحليل بيئة المنظمة، صياغة القرار الاستراتيجي، وتنفيذ القرار الاستراتيجي، ورقابة القرار الاستراتيجي.

[1] – أحمد محمود أحمد عبد النبي،" **تقييم مدى استخدام نظم المعلومات الإستراتيجية في اتخاذ القرارات الإدارية :دراسة تحليلية بالتطبيق على قطاع الصناعات الدوائية** "رسالة دكتوراه، كلية تجارة بني سويف، مصر، 2000، ص118

أولا cمثل تخفيض السعر، أو تحسين الجودة، أو زيادة الثقة بالمنتج والخدمة، وأيضا مقدار المساهمة بالنسبة للعاملين، معبرا عنها بارتفاع الأجور أو تأمين ظروف عمل مستقرة كما قد ترغب في تحديد المساهمة التي يجب أن تقدمها للمجتمع معبرا عنها بالضرائب المدفوعة، أو المنافع الأخرى التي يمكن أن تقدمها كإعطاء المنح والإعانات والتبرعات وغيرها.

ثانيا :دور نظم المعلومات الإستراتيجية في مرحلة صياغة القرار الاستراتيجي

إن نظم المعلومات الإستراتيجية يمكنها مساعدة الإدارة العليا في مرحلة صياغة القرار الاستراتيجي عن طريق نقل المعلومات البيئية إلى مراكز اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تعمل من خلال هذه النظم، على تحليلها والتنبؤ باتجاهات الأحداث البيئية ووضع النماذج لها ورسم الخطط الإستراتيجية تبعا لذلك، ووضع التكتيك المناسب للاستفادة من تلك الأحداث مستخدمة بالإضافة إلى ذلك خبرتها الشخصية وقدرتها التحليلية.

ونظرا لظروف عدم التأكد والتغير المستمر في البيئة، فان هذا يتطلب أن تعدل الإستراتيجية و التكتيك كلما تغيرت اتجاهات الأحداث البيئية وهذا يتطلب دعما أكبر من نظام المعلومات الاستراتيجي كما أن النظام يمكن أن يعزز محاولات الإدارة على مستوى الوحدات الإستراتيجية في تحويل نقاط القوة فيها إلى مزايا تنافسية.

حيث يمكن استخدام نظام المعلومات الاستراتيجي في تمييز المنتج أو الخدمة عن طريق تحسين تنظيم طلبات البيع أو مواعيد التسليم أو الخدمة بعد البيع.

كما يمكن الاستعانة بالنظام عند رغبة المنظمة في أن تكون القائدة في المنافسة السعرية عن طريق استخدامه للتخفيض المباشر في تكاليف الشراء أو تحسين خدمة المنتج أو استخدام المخزون، أما بالنسبة لإستراتيجية التركيز على قطاع سوقي معين فان نظم المعلومات الإستراتيجية تستخدم لمراجعة واختيار القطاعات السوقية المناسبة لهذه الإستراتيجية، كما يمكن استخدام النماذج الإستراتيجية الخاصة بالمنظمة لتحليل ودراسة الجوانب الرئيسية لأي إستراتيجية من حيث قدرتها على المنافسة في الأسواق أو ميادين الأعمال أو تقديم منتجات أخرى جديدة.

ثالثا :دور نظم المعلومات الإستراتيجية في مرحلة تنفيذ القرار الاستراتيجي

يكمن دور نظام المعلومات الاستراتيجي في مجال التطبيق الاستراتيجي في تزويد الإدارة بالقدرة على رسم السياسات الوظيفية المختلفة، كما في تحديد هيكل رأس المال، وتقييم البدائل المتاحة للاستثمار والنسب المالية المختلفة.

كما يساعد في تحديد السعر على أساس التكلفة أو أساس هامش الربح أو على أساس تحقيق عائد معين على رأس المال.

كما يمكن للإدارة أن تحدد نظام المكافآت والترقيات والعلاوات الذي يسهم في رفع الروح المعنوية، ويشجع على الإبداع، والإسهام في حل المشكلات، والتحفيز على تطبيق الإستراتيجية.

رابعا :دور نظم المعلومات الإستراتيجية في مرحلة رقابة وتقييم القرار الاستراتيجي

يتطلب تقييم ورقابة القرار الاستراتيجي تحديد مدى التقدم الذي تحرزه المنظمة في تحقيق أهدافها، وتحديد مجالات التنفيذ التي تحتاج إلى اهتمام خاص من قبل الإدارة وهذا يتطلب قياس الأداء الفعلي ومقارنته مع المعايير الموضوعية لاتخاذ الإجراءات التصحيحية[1].

وبما أن الميزانيات تمثل أداة رقابية مهمة فان نظام المعلومات الاستراتيجي يبرز دوره في تحديد مدى التقدم الذي تحرزه المنظمة في الالتزام بالموازنات الرأسمالية وموازنة النفقات وموازنات البيع ومقارنتها مع نطاق السماح الذي تم وضعها، ثم تبليغ الإدارة باستخدام المعلومات التي توفر أداة إنذار مبكر تعكس الأوضاع الداخلية أو الخارجية في المنظمة التي تحتاج إلى اهتمام مستمر لرفع الأداء الكلي.

كذلك يمكن تزويد الإدارة بتقارير تتعلق بمعدل دوران الأصول والعائد على المبيعات، والعائد على صافي الأصول ومعدل نمو المبيعات، ومعدل نمو السوق بالإضافة إلى تقارير إحصائية تتعلق بالعناصر الرئيسية في المنظمة مثل أرقام الإنتاجية، وحجم أوامر الشراء، وعدد العقود الجديدة مع العملاء.

كما يمكن استخدام النماذج الإستراتيجية لدراسة درجة واقعية الأداء الخاص بالمنظمة، ودرجة تفاعلها مع البيئة معبرا عنها بصورة كمية.

---

[1]- أحمد محمود أحمد عبد النبي، «" **تقييم مدى استخدام نظم المعلومات الإستراتيجية في اتخاذ القرارات الإدارية : دراسة تحليلية بالتطبيق على قطاع الصناعات الدوائية** "مرجع سابق، ص120.

مما سبق ذكره يمكن القول أن نظم المعلومات الإستراتيجية يمكنها المساهمة في دعم مراحل صناعة القرار الاستراتيجي، حيث توفر للإدارة العليا المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار استراتيجي فعال يمكن المنظمة من تكوين أو دعم ميزة تنافسية.

و لذلك فانه يمكن القول أن نظم المعلومات الإستراتيجية يمكنها المساهمة في دعم القرارات الإستراتيجية باعتبارها احد أهم القرارات داخل المنظمة التي يمكنها دعم أو تكوين ميزة تنافسية.

الخاتمة

يعتبر نظام المعلومات سلاحا استراتيجيا من خلال الميزة التي يكسبها للمؤسسة و الاستراتيجيات التنافسية المدعمة في سلسلة القيمة و القوى الخمس لبورتر، كما أن للقرارات الإستراتيجية دور كبير في مساعدة المدراء على تفوق المؤسسة و الوصول إلى ريادة.

تمهيد

في ظل التطورات المتسارعة في مختلف المجالات و بالخصوص في مجال استخدام نظام المعلومات و تقنياتها، في إدارة المؤسسات، وذلك بهدف حوسبة أعمال المؤسسة في الطريق نحوى تحقيق التكامل بين مختلف نظم المعلومات داخل هذه المؤسسة كإستراتيجية تهدف للتحول في اتجاه الإدارة الإلكترونية.

فإنها تعمل على مواكبة التطورات العلمية و التقنية، و إدخال احدث التقنيات إلى المؤسسة ككل، بهدف استكمال البنية التحتية من خلال استخدام أحدث شبكات الاتصالات و تجهيزات الحاسوب و قواعد المعلومات في المؤسسات،و إنشاء شبكة لتبادل المعطيات فيما بينها، بهدف إنشاء نظام معلومات وطني متكامل يعمل على رفع كفاءة الأداء، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطن والمؤسسات الأخرى، وتوظيف تقنيات المعلومات، بهدف تخفيض تكاليف أداء الخدمات. وتعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات التي أخذت مركز الصدارة نظرا لمدى إسهامها في تنمية الاقتصاد الوطني.

و تدعيما لما تم عرضه في الفصلين السابقين، سنقوم من خلال هذا الفصل التطبيقي بالتعرف أكثر على واقع نظام المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر كدراسة حالة باعتبارها من المؤسسات التي تسعى إلى تطوير نظام المعلومات.

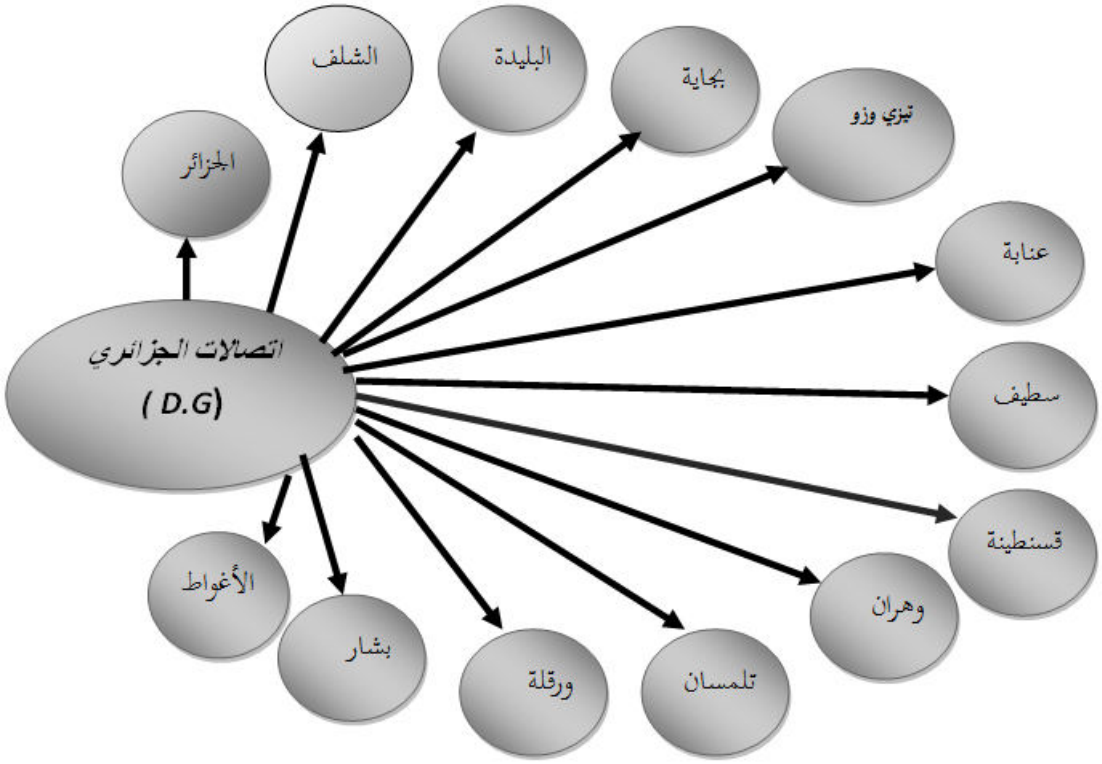
المبحث الأول: التعرف ب مؤسسة اتصالات الجزائر

يمكن التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر و أهدافها من خلال ما يلي:

المطلب الأول:تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر

مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية حديثة النشأة، تأسست بموجب القانون 03-2000المؤرخ في 05أوت 2000 المتعلقة بإصلاح قطاع البريد و الموصلات، و الذي فرق تماما بين النشاطات البريد و نشاطات الاتصالات، و قد فوض هذا القانون لمؤسسة اتصالات الجزائر نظاما أساسيا لمؤسسة عمومية اقتصادية مسماة " اتصالات الجزائر" شركة ذات أسهم برأسمال قدره50000000000 دج بدأت رسميا في نشاطها منذ 01جانفي 2003،المؤرخ لها مواقع متعددة و وحدات عملية منفصلة بنفسها على نشطات تمارس في مواقع جغرافية مختلفة، تعمل تحت وصايا 13 مديريات إقليمية و هي: الجزائر العاصمة، الشلف، البليدة،تيزي وزو، بجاية، عنابة، قسنطينة ، وهران،سطيف، تلمسان، بشار، ورقلة، الأغواط.

الشكل رقم(11):المديريات الاقلمية لاتصالات الجزائر(DTT)



المصدر: من إعداد الطالبة بالرجوع إلى مدير مكتب التسيير التجاري بالمديرية المعلوماتية لاتصالات الجزائر مستغانم

البطاقة التقنية:

-المقر الاجتماعي:الطريق الوطني رقم(5)الديار الخمس، المحمدية الجزائر 16130 الجزائر[1]

- رقم السحل التجاري رقم 02 b 0018083
- التعريف الجبائي 00026299033049.
- رقم التعريف الإحصائي: (00021616290656936)
- رقم الهاتف:82,3838 (21)(123)
- الفاكس: 12321823839
- الموقع الانترنت: -www . algerietelecom.dz
- النص الضريبي: 16293838021

2- إستراتيجية شركة اتصالات الجزائر:

أ-**على مستوى التقني** : الانتشار بشبكة اتصالات متسلسلة حديثة مرتكزة على أحداث التكنولوجيا (IP/MPLS- PWDM) آمنة كثيرة جدا و هي مهئيات بشكل خاص لربط جيد و مضبوط .

- البدء بترحيل الشبكات الموجودة نحو تحولات الاتصالات الجديدة .

ب-**على مستوى التنظيمي**:تحسين وضعية الأجهزة المكلفة بخدمة الزبائن الحسابات الكبرى والمناطق(الأحياء السكنية)، ثم وضع سياسة إعلام واتصال داخلية و الخارجية عبر مختلف قنوات الاتصال، و القيام بإعداد أدولا التسيير التجاري و التقنية الفعالة، و العمل على تحسين التنظيم الداخلي.

ج- **على مستوى التجاري**: إطلاق منتجات جديدة و خدمات بقيمة مضافة، إقامة شركات إستراتيجية (محلية و دولية) عدة قطاعات و خاصة شبكات الانترنتVOIP, XDSL وضع سياسة خاصة بها بإعادة التوازن الأسعار.

3- الاستثمارات الرئيسية:أهم استثمارات لاتصالات الجزائر و هي كالتالي:

- انجاز شبكة متعددة الخدمات ذات ربط واسع (سلسلة IMMPLS+شبكة مزدوجة بعدة خدمات+مراقبة إجمالية) و قد مول هذا الانجاز من طرف البنك الإفريقي للتطوير.
- مشروع -Sea me 4-(وصل –FO– الجزائر بأوروبا).
- مشروع الهاتف الثابت بدون خيط(WLL /CDMA-EDVO).
- توسيع شبكة اتصالات الجزائر للانترنت
- توسيع شبكة اتصالات الجزائر للأقمار الصناعية.

[1] -www.algerietelecom.dz,12/03/2015,13h30

- تطوير شبكة الهاتف النقال اتصالات الجزائر .
- مشروع (WIFI-WIMAX) .

4- اتصالات الجزائر بأرقام

❖ الهاتف الثابت

أ_أجهزة المشتركين4.067.943.

ب-عدد المشتركين في الهاتف الثابت0 48800

ج- كثافة الهاتف الثابت بالجزائربلغت60%

❖ الشبكة التجارية: 146وكالة تجارية، 113قسم تجاري، 494كشك متعدد الخدمات، 4425هاتف عمومي.

❖ شبكات التراسل: -شبكة راديو الريفية 103شبكة شبكة تشمل أكثر من 1500ناحية.

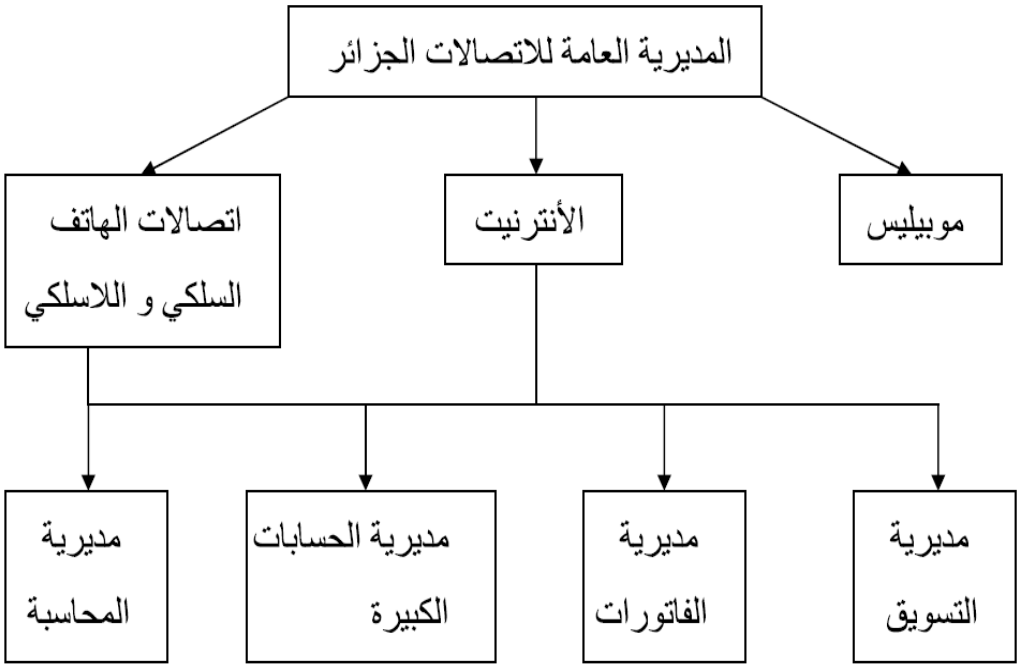
- 961بلدية تم ربطها بالألياف الضوئية. - الأقمار الصناعية: 47محطة إقليمية . و 04 محطات وطنية.

المطلب الثاني:الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر من (13) مديريات إقليمية و خمسين وحدة عمليات متواجدة في كامل ولايات الوطن ووكالات تجارية موزعة على الدوائر التابعة للوحدات العمليات بكل الولايات و مؤسسة اتصالات الجزائر هي في شكل هرم مقسم إلى أربعة هياكل:

1) الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر
2) الهيكل التنظيمي بمديريات الإقليمية الموضح في الشكل رقم(11).
3) الهيكل التنظيمي للوحدات العملياتية
4) الهيكل التنظيمي للوكالات التجارية

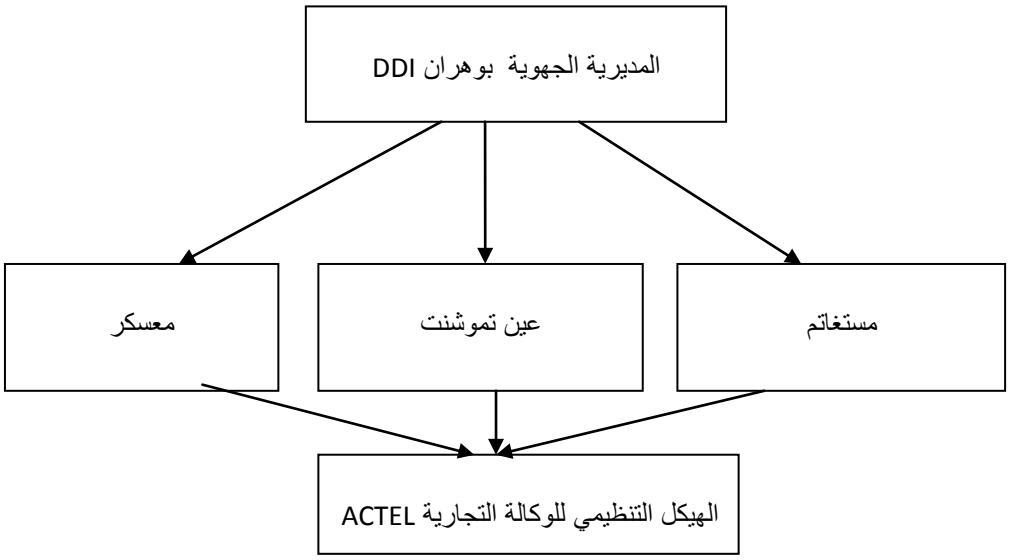
الشكل رقم(12):الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبة بالرجوع إلى وثائق من المؤسسة

أخذنا المديرية الإقليمية بوهران كنموذج تنطوي تحتها الوحدات العملية للاتصالات التالية عين تموشنت ، معسكر ، مستغانم ، و تحت كل وحدة توجد عدة وكالات تابعة للولاية و اخترنا الوكالة التجارية لعين تاداس بولاية مستغانم موقع تربصنا.

الشكل رقم (13): المديرية الجهوية بوهران



المصدر : من إعداد الطالبة بالرجوع إلى وثائق

المطلب الثالث: أهدف مؤسسة اتصالات الجزائر

وضعت اتصالات الجزائر مجموعة من الأهداف تمكنه من مواجهة تغيرات التي تعمل فيها وتتمثل في[2]:

1. ضمان النفاذ إلى الشبكة الهاتفية
2. ديمومة تقديم الخدمة الهاتفية
3. الوصل بالشبكات العمومية لضمان استمرارية الخدمة الشاملة
4. تحديد تعريفة بأسعار معقولة
5. نوعية خدمة تجارية تقنية متميزة.
6. ترقية المنتوجات والخدمات المتوفرة لدى اتصالات الجزائر مثل(الانترنت مع جوابVSAT تأجير نطاق التمرير ، FTTX، WLL، WI-FI).
7. السعي من اجل الحصول على حصص أكبر من سوق الاتصالات الذي يتواصل نموه أكثر فأكثر والتخلي على التصرفات السلبية وتكريس ثقافة منظمتيه مبنية على أساس المردودية و الفعالية.
8. صيانة فعالة لشبكات والتجهيزات من أجل التحسين المستمر لأدائها.

[2] -http://www.algerietelecom.dz. 03-032016 .15 :01

9.تحسين نسبة استرجاع المستحقات التي تشكل المورد الوحيد لتمويل المنظمة، والسبيل الأنجع وتوفير ظرف العمل وعيش أفضل للأفراد.

المبحث الثاني: الوكالة التجارية للاتصالات الجزائر

تعتبر وكالة عين تادلس نموذج صغير عن الوكالات الكبرى، فهي ليس بالحجم الكبير كوكالة مستغانم أو غيرها من الوكالات ،فحجم لا يعكس خدمات المؤسسة لأنها تقدم خدمات جيدة لزبائنها خصوصا القسم المكلف بالزبائن الذي يضم عاملين، واحد مكلف بخطوط الهاتف، و الآخر مكلف بخطوط الانترنت و مكتب المسؤول عن ذلك القسم و عامل لكل قسم من القسم التجاري و المالي و المحاسبة،و كذا رئيس قسم لكل الأقسام مع مدير الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر.

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي الوكالة التجارية للاتصالات

نجد لكل قسم من هذه الأقسام مهمة موكلة له يقوم بها، بطريقة متكاملة و منسقة، مهمة كل قسم تستند إلى مهمة الآخر و تكملها بدءا من قسم الزبائن إلى مدير الوكالة، و الشكل رقم(13): التالي يمثل الهيكل التنظيمي الوكالة التجارية للاتصالات.

الشكل رقم(14):الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية:

مصدر: مؤسسة اتصالات الجزائر

- **مهام كل قسم في المؤسسة**

* **قسم الزبائن** هو أول قسم تبدأ بالمهمة لأن علاقة الزبون بالمؤسسة تبدأ من هذا الباب، و يتكون من خمس مكاتب: مكتب رئيس القسم مكتب الاستقبال مكتب متعدد الخدمات و مكتب أمين الصندوق.

- ***مكتب الاستقبال***:

يهتم بالزبائن التي تكون لهم مشاكل أو أي استفسارات . يحرص على التعامل الحسن مع الزبائن و استقبالهم بطريقة لائقة و محترمة .

كما يقوم باستقبال الزبائن الراغبين في الحصول على الخطوط الهاتفية الثابتة أو اللاسلكية الذي يكون مصحوب بنسخة من البطاقة الهوية و طلب خطي، تقديم مختلف النصائح و الإرشادات و محاولة شرح للزبائن عن الخدامات المتوفرة في الوكالة، و كذا توجيههم إلى المكاتب الأخر.

-***مكتب متعدد الخدمات***:

هذا المكتب ينفذ طلبات الزبائن و تتمثل في:

- ✓ منح الفاتورة للزبائن
- ✓ إعادة الخط الهاتف المقطع مؤقتا بعد دفع مبلغ الفاتورة.
- ✓ إعادة النظر في الفاتورة في حالة وجود خطأ في الثمن أو العنوان.
- ✓ تحويل خط الهاتف إلى الزبون
- ✓ بيع بطاقة التعبئة مختلف الأنواع و الأسعار.

- **مكتب الانترنت**: يهتم بمعالجة الهاتف و الانترنت، و يقوم بعملية التعبئة عند انتهاء.

قطع الانترنت رغم عدم انتهاء الصلاحية بسبب عدم دفع مستحقات الهاتف.

- **أمين الصندوق**: يتم فيه دفع مستحقات الهاتف و الانترنت بحيث يستقبل ما يفوق 100زبون يوميا و خاصة عند إرسال الفاتورة .

*** القسم التجاري**:

يتكون هذا القسم من خمسة مكاتب مكتب رئس القسم و مكتب للأكشاك المتعددة الخدمات و مكتب الحسابات الكبرى و مكتب التطهير و كل مكتب له عمل خاص به.من مهامه:

- متابعة التنقل الطلبات الخطية.
- إقامة جداول إحصائية خاص بعدد المشتركين في خطوط الهاتف الثابت و اللاسلكي و الأكشاك المتعددة الخدمات.
- يقوم بمكالمة الزبائن لتذكيرهم بدفع مستحقاتهم بحيث يمكن أن تصل الفاتورة أليه.
- يهتم مكتب الحسابات الكبرى بتعامل مع المؤسسات الكبير مثل سونلغاز حيث يدفع بشيك و كذا المصالح العمومية.
- و يتولى قسم المحاسب ميزانية المؤسسة و هي تقدر بحجم المبيعات و أرباح المؤسسة.
- و يقوم مكتب المراقب و التطهير بتسيير قاعدة المعطيات GAYA يتمثل دور الموظف هنا بمراقبة العمل عن طريق نظام المعلومات المرتبط باتخاذ القرارات.

* **القسم المالي:**

يتكفل بكل شؤون المالية المتعلقة بالوكالة التجارية حيث أن هذا القسم يكمل عمل المكتب التجاري، كمتابعة الفاتورة الغير مدفوعة الحسابات إما بتقسيط أو القطع النهائي للخط، إعادة دراسة الفاتورة التي تعود إلى المكتب في حالة الخطأ،حيث يتم إيصالها بالزبون مباشرة ، حساب مداخيل الوكالة خلال الشهر و السنة.

* **قسم المحاسبة:**

من بين المعلومات التي تقدمها هذه المصلحة: مداخيل الهاتف،مداخيل الانترنت.

المطلب الثاني: مهام و دور الوكالة

إن مديرية الو حدة العملية لاتصالات الجزائر موضوعة تحت سلطة مباشرة للمديرية الإقليمية للاتصالات حيث تسهر على إدارة المراكز و المصالح التي هي تابعة لها بالولاية، و نجد أن مهامها متعددة و من بين هذه المهام نجد:

- إعداد الميزانية الشهرية و السنوية.
- رسم برامج الاستغلال و الصيانة السهر على تحقيقها
- المساهمة في توفير مناصب الشغل بالولاية
- منح الاشتراكات و تلبية احتياجات المواطنين
- تسيير و مراقبة فاتورة الهاتفية و متابعة التحملات
- منح الفاتورة للزبائن في حالة ضياعها أو عدم وصوله إلى العنوان الصحيح يقدمون له فاتورة أخرى، و المدة المحددة لتسديد الفاتورة الهاتف الثابت أو الانترنت تقدر ب 15 يوما و كحد أقصى 20 يوم. و تقوم الوكالة بقطع الهاتف و الانترنت في حالة التأخر و عند تسديد المبلغ المستحق تقوم الوكالة بإعادة تشغيل الهاتف و الانترنت.
- استقبال الزبائن الراغبين في الحصول على الخطوط الهاتفية ثابت أو لا سلكية أو إدخال خط الانترنت.

و تهدف اتصالات الجزائر طبقا للأحكام القانونية و التنظيمية المعمول بها إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ تنفيذ المخططات و البرامج المقررة لإنجاز الأهداف المرسومة للهياكل .
- ✓ تنظيم الاتصالات بشكل يستطيع كل شخص الاستفادة من هذه الخدمة.
- ✓ تقديم الخطوط الهاتفية للجماعات المحلية و الهيئات العمومية بالولاية.

✓ المحافظة على قدر عال من الكفاءة التقنية في محيط دائم التطور خاضع لضغوطات المنافسة.

المطلب الثالث:منتجات و خدمات الوكالة التجارية

من أهم المنتجات التي تقدمها الوكالة التجارية لاتصالات هي: الهاتف الثابت بنوعيها لخطي و اللاسلكي WLLو خدمة الانترنت ذو التدفق العالي ADSL، خدمة الخطوط الخاصة وخدمة الطاقة المسبقة الدفع بجميع أنواعها (جواب....)، الأكشاك المتعددة الخدمات KNS و المخادع الهاتفية زيادة عن المزايا المجانية التي يستفيد منها كل زبون أو مشترك، مثل ميزة النداء، المحاور الثلاثية، الفاتورة المفصلة.

و تقدم اتصالات الجزائر خدمات متنوعة وهامة منها:

أولا – خدمات الهاتف الثابت:

هي خدمة محتكرة لشركة اتصالات الجزائر التي تعتبر حاليا المتعامل الوحيد الذي يقدم هذه الخدمة.

في إطار هذا النظام هناك 3 عروض لIdoomFixe وهي:

.1عرض 250.00 دج شهريا :كل المكالمات المحلية داخل الولاية بصفة غير محددة.

.2عرض 500.00 دج شهريا :كل المكالمات المحلية والوطنية بصفة غير محدودة.

.3عرض 1000.00 دج شهريا :كل المكالمات المحلية والوطنية وبصفة غير محدد للهاتف الثابت مع خصم 30%بالنسبة للمكالمات في اتجاه الهاتف المحمول.

أما بالنسبة للمكالمات الدولية والهاتف المحمول كما هو مبين في الأسفل:

- **خدمات إضافية لنظام IdoomFixe** :

- عرض الرقم
- مكالمات في الانتظار
- محاضرة عن بعد
- تحويل مؤقت
- نداء بدون ترقيم
- ترقيم مختصر.

عروض Idoom:

تتضمن فترة التزام 12 شهرا بالنسبة للزبائن القدماء والجدد، حيث في فترة الالتزام يستطيع الزبون تغيير العرض إلى الأعلى دون إعادة التزام.

الزبون لا يستطيع تغيير العرض أقل بل يجب انتظار نهاية الالتزام أو إلغاء الالتزام.

ثانيا – خدمة الانترنتIdoomADSL :

تعرض مؤسسة اتصالات الجزائر في إطار خدمة الانترنت أنواع مختلفة من التدفق العالي كما يلي:

1.الزبائن العاديين:

الجدول رقم(01): عرض Idoomالزبائن العاديين

التدفق	السعر	المدة
1ميغا	1600	في الشهر
2 ميغا	2100دج	في الشهر
4 ميغا	3200 دج/	في الشهر
8 ميغا	5000دج	في الشهر

المصدر: وثائق من المؤسسة

2. الزبائن المهنيين:

_ **عريض إيدوم 1000دج/الشهر**

_ **تخفيض أسعار الموبايل إلى 15%**(6.8 دج للدقيقة)

_ **أما بالنسبة للمكالمات الدولية فالتخفيضات: 10%** لفرنسا، المغرب، السعودية، بلجيكا، تركيا، تونس.

_ **20%** تخفيضات للإمارات العربية المتحدة، ألمانيا، الصين، إسبانيا، إيطاليا.

_ **30%** تخفيضات للو.م.أ، كندا، سويسرا.

_ أما بالنسبة لبعض الدول فلحد الآن لم تستفد من أي تخفيضات.

:ثالثا – نظام الجيل الرابع4G

هي خدمة جديدة ومتطورة وموجهة إلى المناطق التي لا يتوفر بها الشبكة الهاتفية، وتوفر حاليا خدمة الانترنت بالتدفق العالي والتسعيرة الخاصة بهذا النظام هي كما يلي:

الجدول رقم(2):خدمة نظام الجيل الرابع

التدفق	السعر	المدة
1ميغا	1000دج	في الشهر
3ميغا	2500دج	في الشهر
5 ميغا	3500 دج/	في الشهر
10 ميغا	6500دج	في الشهر

المصدر:وثائق من المؤسسة

رابعا – خدمة دفع الفواتير الهاتفية والانترنت:

هي خدمة جديدة تمت بالاتفاق بين الزبون و مؤسسة بريد الجزائر، حيث تسمح بالاقتطاع من رصيده قصد دفع الفواتير مع توفير عناء تنقله إلى المصالح الإدارية المختلفة باستعمال الموقع الالكتروني Espace client Algérie Télécom.

خامسا – ثقافية وعلمية:

.1خدمةFIMAKTABATI:

هذه الخدمة تسمح باقتناء بطاقةFimaktabati Générale بمطالعة عدد معتبر يقدر بالآلاف الكتب والمراجع وهذه الخدمة متوفرة بالفرنسية فقط بمبلغ 2400.00 دج / سنويا.

2.خدمة. Fimaktabati أكاديمي:

نفس الصيغة وموجهة أساسا للطلبة والباحثين الجامعيين وكذا الأكاديميين، متوفرة بالفرنسية فقط بمبلغ . 3000.00دج سنويا .

خدمة:NoonBook نفس الخدمة ولكن باللغة العربية وبمبلغ 2400.00 دج سنويا.

سادسا :خدمة One Click الانترنت: يمكن فتح موقع للمهنيين مع دفع 5000.00 دج سنويا.

المبحث الثالث:استخدام نظام المعلومات في وكالة التجارية اتصالات الجزائر

المطلب الأول: أنواع نظم المعلومات المستخدم في الوكالة

ينقسم نظام المعلومات المستخدم داخل الوكالة إلى:

1-**نظام المعلومات الإداري**: يحتوي على نظامين

- **نظام المرتبات**: هو نظام يحتوي على كافة البيانات و المعلومات المتعلقة بمستحقات المالية للموظفين في الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر كما يحتوي على كافة البيانات المالية (الأجور، التقاعد، العلاوات،الأجر الخاضع للضريبة.....الخ.)
- **نظام المعلومات بيانات الموظفين**:يهتم هذا النظام بتسوية وضعية الموظفين (الترقيات، التقاعد،)عن طريق إدخال كافة البيانات الموجودة في الوثائق المحفوظة في الأرشيف و التي تخص بطبيعة الحال الترقيات و غيرها إلى الحاسوب و استخدام إلى جانب ذلك عددا من السجلات اليدوية.

2- **نظام المعلومات المالي**:هو نظام الذي يقوم بكافة الإجراءات المتعلقة بالرصد و التوثيق و حفظ الوثائق المتعلقة بإدارة الميزانية العامة .

3- **نظام المعلومات المحاسبي**: هو نظام يختص بتسجيل كافة العمليات المالية داخل الوحدة العملياتية و توثيقها و تلخيصها و استخراج النتائج و العمل على حفظ كافة الوثائق المؤيدة لعمليات تحصيل إرادات الوحدة العملياتية.

4- **نظام المعلومات المشتريات و المخزون**: هو نظام يقوم بقيد و تسجيل كافة متطلبات الوحدة العمليات من مستلزمات سلعية و قطع الغيار و تحديد مستوى المخزون. و من مهامها الشراء و استلام و الفحص و الصرف مع حفظ و أرشيفه كافة المستلزمات.

5- **نظام المعلومات التسويقي**: عبارة هيكل متكامل من الإجراءات المصممة لتدفق منظم للمعلومات و الخدمات التي يتم عرضها في مكتب الاستقبال، بتوجبه الزبون إلى الخدمات التي يريدها و أيضا عرض مختلف الخدمات المتوفرة.

6 –نظام المعلومات الموارد البشرية: يؤدي العنصر البشري دورا هاما داخل المؤسسة لأنها تعتمد عليه بشكل كبير في تحقيق أهدافها وهذا ما يؤدي إلى نجاحها .حيث نجد أنها تقوم بتوفير مجموعة من الحوافز مثل: المكافآت، العلاوات،.....إلى غير ذلك، وهذا ما يؤدي إلى مجموعة من المعلومات والبيانات الخاصة بهؤلاء الأفراد لذلك اعتمدت على نظام المعلومات الموارد البشرية للحصول عليها واتخاذ القرارات المتعلقة بها. يقوم هذا النظام بجمع مختلف المعلومات والبيانات المتعلقة بالموظفين.

المطلب الثاني: واقع نظام المعلومات في وكالة اتصالات الجزائر

كانت الوكالة تعمل على نظام معلومات يدوي إلا أنه مع تقدم و تطور التكنولوجي في مجال الإعلام الآلي ظهرت شبكة GAIA لتسهيل التبادل المعلومات بين المصالح بدأت العمل بهذه الشبكة سنة 2004، حيث تعد وسيلة للربط بين العملين داخل الوكالة مع جميع أقطار الوطن.

يعمل النظام كبقية الأنظمة المعلوماتية،حيث يشمل على مدخلات ، عملية التحويل،مخرجات،و لتوضيح كيفية عمل هذا النظام قمنا بدراسة طلب زبون للهاتف:

أ_ المدخلات:بعض الوثائق (طلب خطي، نسخة من بطاقة الوطني، وصل الكهرباء.

ب_ العملية التحويلية: تحويل هذه المعلومات على الحاسب في نظام GAIA كما تحول هذه المعلومات إلى مصلحة التقنيات التي تقوم بدراسة الحي أو الشارع الذي يقوم به الزبون.

ج_ المخرجات: يكون فيها خيار إما الرفض أو القبول في حالة القبول يستلم الزبون الفاتورة فيها رقم الهاتف و يدفع الأجر المطلوب منه إما في البريد أو داخل الوكالة التجارية.

د_ الرقابة:تكون المراقبة عن طريق المتابعة المستمرة لملف الزبون على GAIA.

و_ التغذية العكسية:في حالة الرفض يدرس أسباب هذا الرفض.

المطلب الثالث:المنافسة و اتخاذ القرارات

أولا_ اتخاذ القرارات في المؤسسة:

تدفق المعلومات داخل المؤسسة : يتم بشكل اعتيادي وباستخدام الوسائل التقليدية سواء في الاتصال أو في انتقال المعلومات من قسم إلى آخر، إذ أن انتقال المعلومات بين العاملين داخل المؤسسة يكون إما بالاتصال شفهيا بين عامل وعامل آخر أو عن طريق الهاتف أو كتابيا باستخدام الفاكس أو الانتقال الشخصي بين الموظفين من قسم إلى آخر ونقل مختلف الوثائق والملفات المتعلقة بالعمل.

أما انتقال المعلومات بين المؤسسة و الإدارة العليا (المديرية) يتم إما عن طرق الهاتف أو الفاكس وفي بعض الحالات الطارئة والسريعة يكون عن طريق الانترنت، وأحيانا أخرى تكون عن طريق إرسال شخص (مرسل) من المؤسسة أو الإدارة العليا.

حيث أن سلامة القرارات الإدارية و رشدها يعتمد على درجة كبير على فاعلية المعلومة و مدى صحتها حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها. وعملية اتخاذ القرار تعتمد على العثور على المشكلة و تحديدها لا يكون إلا عن طريق الاتصال الهادف.

ثانيا_ المنافسة:

تعد المؤسسة المتعامل الوحيد في مجال خدمة الهاتف الثابت فلا يوجد منافس لها بغض النظر عن محاولات بعض المستثمرين في الجزائر التي باءت بالفشل كمشروع المغرب الشقيق للهاتف الثابت بل المنافسة تنحصر في مجال الهاتف النقال مع نجمة (أوريدو حاليا)و جيزي في المقابل موبيليس التابعة للاتصالات الجزائر.

الخاتمة

مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة رائدة في سوق الاتصالات الجزائر، حيث تعمل على تقديم أفضل الخدمات للزبائن من أجل كسب رضاهم وثقتهم وجلب أكبر عدد ممكن من الزبائن لتحقيق حصة سوقية ورفع أرقام أعمالها و الحفاظ على مكانتها في السوق.حيث تسعى جهدتا إلى تطبيق أحدث التقنيات التكنولوجية و ذلك من خلال نظام المعلومات.

خاتمة

بات من الواضح أن المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا الحديثة للاتصال في جميع أنشطتها، و من بين هذه التطورات هو استخدام طرق علمية في معالجة البيانات و المعلومات. بعدما كانت المنظمات تواجه مشكلة قلة المعلومة أصبحت تواجه حشدا منها، غير أن ذلك صعب من مهمتها، من أجل تنظيم هذه المعلومات لتتلاءم مع متطلبات المنظمات، استعانت هذه الأخيرة بمساعدة المتخصصين في مجال نظام المعلومات.

إن الرهان الحقيقي لمؤسسة اتصالات الجزائر يتمثل في مدى قدرتها على الاستغلال الأمثل نظم المعلومات و تسخيرها لصالح وظائف المؤسسة، و بالتالي أصبح لازما عليها في إطار المنافسة السائدة في قطاع الاتصالات العمل على إعطاء الأولوية لهذا المورد و الأهمية الكبرى بتفعيله و عمل به في ظل التغيرات السائدة.

وقد توصلنا إلى بعض النتائج التي تساعدنا في الإجابة على الفرضيات المقترحة في بداية الدراسة و التي من خلالها يمكن الخروج باقتراحات نأمل أن تأخذها الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر و ذلك من خلال استغلال أفضل لأنظم المعلومات في تسيير المؤسسة و تحقيق إستراتيجياتها.

اختبار الفرضيات:

1. لنظام المعلومات عدة مفاهيم و له أهمية بالغة في توجيه إستراتيجية المؤسسة.

من خلال دراستنا لهذا الموضوع في مؤسسة اتصالات الجزائر و بالضبط في الوكالة التجارية يعين تادلس تبين أن نظم المعلومات تلعب دور هام في التنسيق و تنظيم و التكامل لأهداف المؤسسة.

2. تعتبر أنظمة المعلومات كأداة دعم القرارات و العمليات الروتينية، حيث تشكل خيارا استراتيجيا للمنظمة، و يظهر ذلك من خلال صياغة الإستراتيجية التنافسية.
   نلاحظ من خلال دراستنا أن أنظمة المعلوماتية تدعم القرارات الإدارية و التي تعتمد بدرجة كبيرة على فاعلية المعلومة ، بحيث تخلق قيمة للمؤسسة .
3. وجود نظام لتوفير المعلومات بصفة مستمرة في مؤسسة مما يساعدها في اتخاذ القرارات و خلق ميزة تنافسية.

إن المؤسسة بحاجة إلى تدفق مستمر المعلومات لتكون قراراتها فعالة ومما يسهل عملية تسيرها و تحقيق أهداف المؤسسة.

التوصيات:

من بين التوصيات التي يمكن تقديمها ما يلي:

1- تطوير أنظمة المعلومات في ميدان المعالجة البيانات باستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية و متابعة هذه التطورات باستمرار.

2- توسيع دائرة استخدام نظام المعلومات في الوكالة التجارية لاتصالات ذلك من خلال تجنيد العمال لها عن طريق تكوينهم و تمكينهم من استعمالها.

3- تبني المؤسسة لوظائف جديدة لنظام المعلومات الاستراتيجي لزيادة التفاعل مع البيئة الخارجية التي تساعد المؤسسة على تحليل الاستراتيجي لها و استغلال الفرص وتجنب التهديدات المرتقبة.

4- وجوب الرقابة اللازمة للأنظمة المعلوماتية و التجنيد لذلك نتيجة لما تحدثه عمليات القرصنة من خسائر على أنظمة المؤسسة.

5- تسخير موارد المؤسسة لتكوين إطاراتها و عمالها لأدراك أهمية نظام المعلومات في المؤسسة.

أفاق البحث :

و في ختام هذا البحث نقترح بعض المواضيع التي قد نستدعي فتح أفاق علمية جديدة نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

1. الخطة الإستراتيجية لنظام المعلومات.
2. دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية.
3. نظام المعلومات الاستراتيجي و فعالية الإدارة الإستراتيجية في خلق رأس المال الفكري.

المراجع باللغة العربية

الكتب

1. ابراهيم سلطان" **نظام المعلومات الإدارية**"، الدر الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 2001.
2. أحمد فوزي ملوخية"**نظم المعلومات الإدارية**"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
3. ثابت عبد الرحمان إدريس"نظم المعلومات الادارية في المنظمات المعاصرة"الدر الجامعية، بدون طبعة،مصر،2007
4. حسن علي الزغبي، "**نظم المعلومات الإستراتيجية**"، دار وائل، الأردن، الطبعة الأولى،2008.
5. – جمال سالمي ، الاقتصاد الدولي و عولمة اقتصاد المعرفة ، دار العلوم للنشر و التوزيع ، 2010
6. ربحي مصطفى عليان"اقتصاد المعلومات"،دار صفاء للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى،عمان الأردن 2010.
7. زكريا مطلك الدوري،"الإدارة الإستراتيجية"،دار اليازوري، بدون طبعة ،الأردن،2005.
8. سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2000.
9. سعد غالب ياسين " **نظم المعلومات الإدارية** " دار اليازوري، عمان ،الأردن ،طبعة الأولى، 1997
10. سليم إبراهيم الحسينه ،" **نظام المعلومات الإدارية**"، الوراق للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى،الأردن،2002، ص 250
11. سونيا محمد البكري، " **نظام المعلومات الإدارية**"،الدر الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 2001
12. سيد الهواري،"**التنظيم**"، مكتبة عين شمس، الطبعة الرابعة، مصر،1988.
13. عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، "**تنظيم وإدارة الأعمال**"، المكتب العربي الحديث للنشر، الإسكندرية، 1993
14. علاء السالمي"أساسيات نظم المعلومات الادارية"،دار المناهج للنشر و التوزيع،عمان،2002
15. فايز جمعه النجار،"**نظم المعلومات الإدارية – منظور إداري–**"،دار الحامد،الطبعة الثانية، الأردن،2010.

16.محفوظ جوده وآخرون ،" **منظمات الأعمال (مفاهيم والوظائف)**"، دار وائل للنشر والتوزيع ،ا الطبعة الأولى،لأردن ،2004

17.محمد قيوم، علي حسين، "**تصميم وتشغيل نظم المعلومات**"دار المعارف، الإسكندرية، 2000.

18.محي الدين القطب "**الخيار الاستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية**" دار حامد للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى،الأردن، 2012.

19.معالي فهمي حيدر،"**نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**"،الدر الجامعية، مصر، 2002،ص8.

20.-نجم عبد الله الحميدي"نظم المعلومات الادارية مدخل معاصر"دار وائل للنشر الطبعة الأولى عمان الاردن2005،

مذكرات

1. أحمد محمود أحمد عبد النبي،" **تقييم مدى استخدام نظم المعلومات الإستراتيجية في اتخاذ القرارات الإدارية :دراسة تحليلية بالتطبيق على قطاع الصناعات الدوائية** "رسالة دكتوراه، كلية تجارة بني سويف، مصر،2000

2. إسماعيل مناصرية "**دور نظام المعلومات الإدارية في رفع من فعالية عملية اتخاذ قرارات الإدارية**"،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير،تخصص تسير مؤسسات، جامعة الجزائر،2006 .
3. براهيمي بشير،***"دور نظام المعلومات في التسير الحسن للموارد البشرية داخل المؤسسة"*** ، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التجارية،جامعة مستغانم،2012.

4. رشيدة بن الشيخ الفقون،"دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي"،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تسير مؤسسات، جامعة قسنطينة، الجزائر،2006.

5. مهدي زوبير،" أهمية نظام المعلومات في تدعيم الميزة التنافسية"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم الاقتصادية،تخصص تسير استراتيجي دولي، جامعة مستغانم، الجزائر،2014.

6. ناصر نورا لدين عبد اللطيف، محمود مراد مصطفى،المحاسبة تكنولوجيا المعلومات، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية،2003.
7. سلمان خديجة،"**مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق لميزة التنافسية**"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم الاقتصادية،تخصص تسير استراتيجي دولي، جامعة مستغانم، الجزائر،2015.
8. فيصل ساغي"نظم المعلومات وتأثيرها على تنافسية المؤسسة"رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير جامعة باتنة،2009.
9. جمعونا محمد "**أهمية نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات التسويقية**"، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر،جامعة البويرة،2014.
10. أحمد صالح الهزايمة،" **دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية**"،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية-المجلد 25- العدد الأول،2009.

2-المراجع باللغة الفرنسية

-Jean Marie Ducreux, Maurice Marchand Tonel ; Stratégie (Les Clés Du Succès Concurrentiel, (Ed D'organisation ,Paris 2004)

-Harold Koontz & Cyril O'donnell, Management : Principes Et Méthodes De Gestion (Traduit Et Adapté Par Gilles Ducharme), Edition Mc Graw-Hill, Québec, Canada, 1980

-Herbert Simon, Administration Et Processus De Décision :(Traduit Par Pierre Emmanuel Dauzat), Edition Economique, 1983.

- Claude ALAZARD Et Salime SEPARI, Contrôle De Gestion, Dunod Edition, France, 1998

3- المواقع الالكترونية:

- Http/Same Har.Wordpress.Com.2016/06/2.23:00

-Www.Algerietelecom.Dz,12/03/2015,13h30

قـــائمـة الأشـــكال:

البيـــان	الصفحة
الشكل (1-1): **تفاعل النظام مع البيئة**	8
الشكل رقم (1-2): أنواع النظام	10
الشكل رقم(1-3) : كيفية تحويل البيانات إلي معلومات	12
الشكل رقم(1-4): خصائص المعلومة	14
الشكل رقم(1-5): موارد نظم المعلومات الإدارية	19
الشكل رقم:(1-6) مراحل تطور نظام المعلومات	25
الشكل رقم(1-7):دورة حياة نظام المعلومات	26
الشكل رقم(2-1): نموذج القوى التنافسية لبورتر	39
شكل رقم (2-2): المجموعات الرئيسية لأنشطة المؤسسة	41
الشكل رقم(2-3): العلاقة بين نظام دعم القرار و خطوات حل المشكلات	44
الشكل رقم(2-4):المديريات الاقلمية لاتصالات الجزائر(DTT)	56
الشكل رقم(2-5):الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر	59
الشكل رقم (3-1): المديرية الجهوية بوهران	60
الشكل رقم(3-2):الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية:	62

قائمة

ملخص بالعربية

في ظل التقدم المتسارع الذي يشهده العالم اليوم في كافة المجالات أصبح للمعلومة الدور الكبير داخل المنظمات المتنافسة التي تبحث عن خدمة جيدة للعملاء في بيئة تتميز بالتغيير المستمر لعناصرها مما يستدعي على المؤسسة استخدام نظام يجمع كل المعلومات و البيانات و توظيفها في المكان و الوقت المناسب لاتخاذ القرارات و هذا يعتمد بالشكل الكبير على نظام المعلومات الذي أصبح أهم مورد في المؤسسات المعاصرة و سلاح إستراتيجي يسمح لها بتفوق على منافسيها و بتقديم ميزات خاصة بها.

الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات، اتخاذ القرارات، ميزة التنافسية، نظام المعلومات الإستراتيجي.