



جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: العلوم التسيير التخصص: التسيير الإستراتيجي

دور نظام المعلومات في دعم إستراتيجية المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "مستغانم"

تحت إشراف الأستاذة:

كبير هادية

مقدمة من طرف الطالبة:

ماحي حليلة السعدية

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	برينيس عبد القادر	استاذ	جامعة مستغانم
مقررا	كبير هادية	أستاذة محاضرة -ب-	جامعة مستغانم
مناقشا	دواح بلقاسم	أستاذ محاضر - أ -	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2019/2018

الملخص:

ازدياد الحاجة لجمع البيانات ومعالجتها واستخدام المعلومات بفعالية يعتبر المطلب الرئيسي لنجاح أي منظمة كانت في عصرنا الحالي الذي أصبح يتميز بالتغيرات البيئية المستمرة والمعقدة، وأصبح يفرض على المؤسسات استخدام المعلومات لدعم إستراتيجيتها، وبما أن المؤسسة تنشط وسط بيئة تنافسية، فإنها مطالبة بمعرفة جميع المعلومات المرتبطة بنشاطها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وتأتي المعلومات من مصادر مختلفة، لذلك أصبحت المعلومات أحد الموارد الهامة في إدارة الأنشطة في المنظمات المعاصرة، ومنه تعتبر المعلومات جوهر القرارات ووسيلة لدعم إستراتيجية تلك المنظمات، حيث يرتبط نجاح أي منظمة ويتوقف على مدى صحة هذه المعلومات وكذلك دقتها ومدى توفرها في الوقت المناسب من أجل الاستفادة منها في جميع المستويات التنظيمية والنشاطات بالمنظمة، ويكون ذلك عن طريق استخدام نظام معلومات إستراتيجي كوسيلة فعالة ومهمة حيث تحسن للمؤسسة من مركزها التنافسي وتمنحها ميزة تنافسية، وكذلك دعم وتوجه إستراتيجياتها المختلفة.

الكلمات المفتاحية: المعلومات، نظام المعلومات، إستراتيجية المؤسسة.

Résumé :

L'augmentation a la demande des besoins des donnée .afin d'etulliser les information avec effecacité et convenablement . ces dernieres aboutissent au principal but de réussite d'organisation dans notre temps actuel d'où le changement d'environnement complexe et continue sont toujours présents et qui exigent aux entreprises d'étulliser les informations afin de soutenir ses stratégies. Vu que l'entreprise s'exerce et s'active dans un milieu compétitif.est obligé de savoir tous les informations concernant ses activités soit d'une facon direct ou indirect .les informations viennent des defférents ressources importantes .c'est pour cela que l'information est essentielle et importante dans la gestion des activités. dans les organisations contemporaines. Les décisions sont considérées comme essentielles et très importantes car c'est un moyen très encourageant dans la strategie de ces organisations. Parceque la réussite dans une organisation et entreprise dépend de la nature des informations et leur objectivités et leur utilisations dans leur temps précis et convenable ;afin de bénéficier de ces dernières dans tous les domaines. Les catégories et activités de l'organisation . et cela sera grace a' une utilisation d'un système informatique stratégique comme moyen efficace et important dans sa position concurrentielle et lui donne une valeur caractéristique. Concurrante et enfin une orientation bien précise des defférentes stratigies.

Les most clé : les informations – système informatique - la stratigie de l'entreprise .

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"قل اعملوا سيري الله عملكم ورسوله والمؤمنين"

إلهي لا يطيب الليل إلا بيسرك... ولا يطيب النهار إلا بطاعتك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب الجنة إلا برؤية جلالك... إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... وإلى نبي الرحمن ونور العالمين...
إلى ضياء قلبي ونور حياتي، زهرة بيضاء كلما ابتسمت ذهب عني العناء... أمي الحبيبة.

إلى كل عائلتي الحبيبة من كبيرها إلى صغيرها.

إلى كل زملاء دفعة 2019 تسيير إستراتيجي، وإلى أساتذتي الأفاضل الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة.

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي.

إلى كل من وسعهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

أهديكم ثمرة جهد.

آخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

الشكر

الشكر الأول والأخير لله عز وجل الذي يسر لنا هذا العمل.

ثم أتقدم بشكري الخاص إلى الأستاذة المشرفة كبير هادية على نصائحها وإرشاداتها جزاها الله خيرا.

كما نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع حتى ولو بكلمة ولا ننسى جميع عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم على مساعدتهم لنا في إتمام الجانب التطبيقي.

وختاما أرجو من الله عز وجل أن يجعل هذا البحث محقق للهدف الذي وضع من أجله إنه نعمة المولى ونعم النصير ومنه العون والتوفيق.

مقدمة عامة:

يمر العالم بموجات من التغيرات والتطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، ويعود ذلك إلى التقدم الهائل في وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي جعلت العالم قرية واحدة ومن أبرز هذه التطورات هي الديناميكية المتعلقة بمعالجة المعلومات وبثها أو بما أصبح يعرف بنظام المعلومات والاعتماد المتزايد والمكثف في استعماله وتوظيفه في كل المجالات وأنشطة المؤسسة.

ونظرا لان منظمات الأعمال تمثل نظاما مفتوحا تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها حيث تتعرض إلى مجموعة من التهديدات التي تواجهها وتعيق مستقبلها. ولهذا كان على المنظمة مواجهة هذه التهديدات واستغلال الفرص، بما يحقق لها أهداف ويحافظ على مركزها التنافسي وذلك من خلال اتخاذ القرارات الإستراتيجية الفعالة التي تبني لها الميزة التنافسية.

كما أصبح محتم على المؤسسة الاستعانة بالتكنولوجيا حتى تتمكن من الاستمرار وفرض نفسها في ظل المنافسة الشديدة، كما أن المؤسسة يسيرها نظام، حيث تتفاعل مجموعة من العناصر المادية والبشرية لتحقيق أهداف معينة، باستغلال التطور الحاصل. وتعد المعلومة العنصر الأساسي الذي تسعى المؤسسة إلى توفيره بتضافر مجموعة من الجهود، حتى يتم تقديمها بالشكل المطلوب والاستفادة منها وصولا إلى اتخاذ القرارات الرشيدة. ولذلك على المؤسسة صياغة إستراتيجية محكمة حتى يصبح لديها نظام معلومات إستراتيجي تستطيع أن تنافس به المؤسسات الأخرى وكتطبيق لما ورد في الفصلين الأول والثاني أسقطت دراسي على مؤسسة اتصالات الجزائر كدراسة حالة، إذ تعتبر من أكثر المؤسسات التي استفادت من التطورات العلمية والتقنية باستخدام أحدث شبكات الاتصال وتجهيزات الحاسوب، بوصفها مؤسسة عمومية اقتصادية، للتعرف على المهام التي تقدمها، وعلى نظام المعلومات في المؤسسة والأشكال المستخدمة فيها.

الإشكالية:

عرفت السنوات الأخيرة تطورا كبيرا لنظام المعلومات أدى إلى حدوث تغير بصفة محسوسة في وظائف المؤسسة وذلك من خلال تأثيرها المباشر عليها سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي الذي فتح أمامها مجالات وتوجهات جديدة في طرق التسيير، وبناء على ذلك تبلور معالم إشكاليتنا كما يلي .
ما هو الدور الذي يقدمه نظام المعلومات من أجل دعم إستراتيجية المؤسسة؟
الأسئلة الفرعية:

يندرج ضمن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مدلول كل من النظام والمعلومات ونظام المعلومات؟
- 2- ما هي الخصائص الرئيسية الواجب توفرها في المعلومة الجيدة؟
- 3- هل لنظام المعلومات أهمية في تحقيق الميزة التنافسية؟
- 4- ما هو واقع استخدام نظام المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

الفرضيات:

يمكن صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

- 1- يمكن بناء إستراتيجيات المؤسسات دون الاهتمام بدقة وجودة المعلومات، كما أن هذه الأخيرة لا تأثر في إستراتيجيات المؤسسات.
- 2- لكي تكون المعلومة جيدة وفعالة في ترشيد القرارات يجب أن تتصف بمجموعة من الخصائص.
- 3- يعتبر نظام المعلومات من بين أهم العناصر التي يمكن للمؤسسة أن تعتمد عليها في خلق الميزة التنافسية.
- 4- تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر نظم المعلومات بالكفاءة اللازمة حيث تسمح لها بتدعيم إستراتيجيتها وضمان البقاء.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

-الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في دعم إستراتيجية المؤسسة.

-الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة ما بين الفترة الممتدة من مارس 2019 إلى ماي 2019.

-الحدود المكانية: أقيمت الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر ووحدة مستغانم.

أسباب اختيار الموضوع:

لا يوجد أي موضوع بحث يخلو من دوافع تثير رغبة الباحث وتجعله يتمسك بموضوع بحثه ومنها:

- الرغبة الشخصية للطالب في معالجة هذا الموضوع للإطلاع على التقنيات والوسائل المتطورة والتكنولوجيا المستخدمة في العديد من المجالات في المؤسسات.
- تزايد الاهتمام باستعمال التكنولوجيا الحديثة في شتى المجالات وجميع الميادين وأصبحت تحديا تواجهه المؤسسات.
- معرفة مدى مساهمة المعلومة في دعم لإستراتيجية المؤسسة.

منهج الدراسة:

قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، الفصل الأول والثاني تم اعتماد المنهج الوصفي وذلك من خلال الكتب والدراسات التي تناولت هذا الموضوع من قبل. أما الفصل الثالث تناولنا فيه الجانب الميداني بالاعتماد على المنهج الكيفي والتحليلي أي منهج علمي الاستعانة بجملة من الأدوات والوسائل المناسبة، التي تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة، حيث يستطيع من خلالها معرفة واقع أو ميدان الدراسة

وتفرض طبيعة الموضوع الخاضع للدراسة وخصوصيته، انتقاء مجموعة من الأدوات المساعدة على جمع البيانات.

وفي موضوع بحثنا، فإننا سوف نستعمل أدوات لجمع البيانات والتي تتلاءم مع طبيعة هذا الموضوع حيث سيتم الاعتماد على المقابلة والاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، وتدعيمها بملاحظة بشكل اقل نسبيا كوسيلة مكملة لجمع البيانات.
أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تعتبر من أهم الدراسات التي تتناول الربط بين موضوعين حيويين هما: نظم المعلومات وإستراتيجية المؤسسة.

كما تأتي أهمية هذه الدراسة من أنها تتناول الدور الذي تلعبه نظم المعلومات كأداة إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية. وتتجلى أيضا في الحاجة المتزايدة لتطبيق وتبني نظام معلوماتي يسهر على الحفاظ على مكانة المؤسسة ويساهم في الرفع من تنافسيتها في وقت أصبح يعرف منافسة شديدة على جميع الأصعدة وعلى المستويين المحلي والعالمي.

أهداف الدراسة:

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

- 1- محاولة إبراز مفاهيم حول النظام والمعلومة ونظام المعلومات.
- 2- توضيح مختلف مفاهيم الإستراتيجية وكيفية إرسائها داخل المؤسسة.
- 3- إبراز علاقة نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة.

صعوبات الدراسة:

صادفنا جملة من الصعوبات منها:

- طبيعة الموضوع التي هي في غاية التعقيد والتداخل مع مواضيع أخرى.
- قلة المراجع الخاصة بالفصل الثاني خاصة الذي يدرس المعلومات الإستراتيجية.

تقسيمات الدراسة:

تم تقسيم الموضوع إلى ثلاث فصول على النحو التالي:

- الفصل الأول: الذي جاء تحت عنوان "الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات" ويتضمن ثلاثة مباحث منها يتناول مفاهيم النظام والثاني حول المعلومات والثالث نظام المعلومات.

- الفصل الثاني: فتم تخصيصه لدراسة نظام المعلومات كوسيلة لدعم إستراتيجية المؤسسة، تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تناول الأول الإستراتيجية في المؤسسة ، أما الثاني تضمن المعلومات الإستراتيجية، والثالث جاء فيه علاقة نظم المعلومات الإستراتيجية بإستراتيجية المؤسسة .
- الفصل الثالث: وهو بعنوان دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر، وهذا الفصل يمثل الدراسة التطبيقية، الذي يعد بمجمله إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع، يتضمن ثلاثة مباحث تطرقنا في الأول إلى نبذة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر والثاني حول استخدام نظام المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم والأخير دراسة ميدانية في مؤسسة خصصنا فيه تحليل استمارة الاستبيان وكذلك المقابلة.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات

تمهيد:

نتيجة لزيادة حجم المؤسسة، من حيث درجة تعقدها وتخصصها، وكذا التعقد التكنولوجي للمجتمعات وبالتالي زيادة ندرة بعض الموارد الطبيعية. جعل من المجتمعات عامة والمؤسسات خاصة أن تنتقل احتياجاتها من موارد طبيعية، مادية، بشرية... الخ، إلى البحث عن احتياجات أخرى تعتمد على مورد آخر يتمثل في المعلومات. ويمكن القول أننا نعيش فعلا عصر المعلومات أو الثورة المعلوماتية، فقد أدت الثورة المعلوماتية إلى انتقال مركز الثقل في العالم من الثروة إلى المعرفة، حيث تنقسم المجتمعات البشرية اليوم على أساس من يعرف ومن لا يعرف، وليس على أساس من يملك ومن لا يملك.

ولقد أصبحت المعلومات عنصرا هاما من عناصر الإنتاج لها دور هام في تحديد فعالية وكفاءة المؤسسة التي اتجهت بدورها إلى تصميم وبناء أنظمة معلومات من اجل السيطرة على الكم الهائل من المعلومات الضرورية لإدارة شؤونها، وذلك لضمان وصول معلومات موثوقة وصحيحة ودقيقة إلى كافة المستويات الإدارية بالشكل الملائم والوقت المناسب من اجل استخدامها لاتخاذ قرارات صحيحة، فالمعلومات أصبحت تشكل دورا حيويا في حياة الأفراد والمجتمعات، كما تمثل الركيزة الأساسية لصنع واتخاذ القرار سواء على المستوى الكلي لرسم سياسات التنمية المختلفة، أو على المستوى الجزئي لرسم استراتيجيات المؤسسة.

المبحث الأول: مفاهيم حول النظام

تعتبر نظم المعلومات المتطورة أحد المداخل التي تعتمد الإدارة عليها في حل المشاكل العديدة، وتعتبر النظم المناسبة من أهم الشروط اللازمة لنجاح نظام المعلومات وتحقيق أهدافه، وأيضاً لا بد من وجود كفاءات بشرية لتحليل وتصميم وتشغيل النظم، واستخدام النتائج المستخرجة منه، وبدون كفاءة العاملين في النظام فإنه لن يعمل بالكفاءة اللازمة.

المطلب الأول: تعريف النظام

تبدو كلمة نظام متعددة المعاني والاستخدامات وعند فحص وتحليل هذه الاستخدامات نجد أن كلها تلتقي في جوهر واحد بحيث يتكون كل نظام من هذه النظم من مكونات أساسية تتفاعل فيما بينها وتعمل ضمن ظروف بيئية محددة لتحقيق الهدف من وجودها.

هناك عدة مفاهيم أعطيت للنظام والتي نذكر منها¹:

* عرف جيفري وجوردون النظام أنه "مجموعة أو تجمع من الأشياء المترابطة ببعض التفاعلات المنتظمة أو المتبادلة لأداء وظيفة معينة".

* وعرف تاجرت النظام على أنه "مجموعة من النظم الفرعية وعلاقاتها المنتظمة في بيئة معينة لتحقيق أهداف محددة".

* أما شانون فقد عرف النظام على أنه "مجموعة من الأهداف المترابطة مع بعضها البعض بعلاقات تنظيمية لتنفيذ وظيفة معينة".

* كما عرف النظام على أنه مجموعة من الحقائق أو المبادئ أو الأجزاء المترابطة في حقل معين من حقول المعرفة".

* وقد يعرف النظام على أنه التركيب المنظم للإجراء الذي يشكل وحدة مركبة مع علاقات متداخلة ولانجازات متقاطعة فيما بين هذه الأجزاء وبين النظام والبيئة المحيطة.

* كما قد ينظر إلى النظام على أنه "مجموعة من المدخلات التي تمثل البيانات المختلفة يتم معالجتها للحصول على مخرجات أساسية لإشباع استجابات مطلوب تحقيقها من النظام".

ويعرف النظام أيضاً بأنه مجموعة عناصر مرتبطة (مكونة من عنصرين على الأقل) مع علاقات تربط مختلف عناصر النظام الواحدة بنظيرها أو نظائرها بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

كما عرف كل من win berdtcher shman على أنه عبارة عن أجزاء متكاملة ومترابطة حيث هذا التكامل يؤدي إلى فعالية وحركية هذه الأجزاء وتتغير في حالة تركها للنظام الذي يكون له هدفاً خاصاً².

¹ الدكتور محمد الصيرفي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، القاهرة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2005، ص، 24، 25، 26.

² منال محمد الكردي وجمال إبراهيم العبد، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص، 50.

ويمكن أن نحدد تعريفا بسيطا لمفهوم النظام على انه هو "مجموعة من العناصر ترتبط ببعضها للوصول إلى هدف مشترك".

انطلاقا من تعريف النظام يمكن تحديد العناصر المكونة له والمتمثلة في³:

- المدخلات: وهي تمثل الموارد اللازمة للنظام ليتمكن من القيام بالأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المسطرة، وتشمل المدخلات العديد من العناصر الغير متجانسة كالمخامات والطاقة والمعلومات والآلات. وتعتبر المدخلات مخرجات لنظم أخرى سواء تلك النظم الموجودة في بيئة النظام أو نظم فرعية داخل النظام ذاته.

- العمليات (التحويل): يقصد بالعمليات تحويل المدخلات إلى مخرجات وقد تكون عملية التحويل عبارة عن آلة أو إنسان أو آلة وإنسان.

- المخرجات: هي ناتج عن عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات وقد تكون هذه المخرجات عبارة عن سلعة، خدمة أو معلومة، وتعد المخرجات الأداة التي من خلالها يتم التحقق من أداء النظام وقدرته على تحقيق الأهداف.

المطلب الثاني: خصائص النظام

تتمثل خصائص النظام فيما يلي⁴:

1- الهدف: أي أن النظام يوجه لتحقيق هدف معين ، والهدف الرئيسي للنظام هو خلق سلعة أو خدمة ذات قيمة وذلك عن طريق مزج عناصر الإنتاج المادية والبشرية، بطريقة تتلاءم مع طبيعة عمله.

2- الشمولية: أي أن مخرجات النظام يجب أن تكون أكبر من مدخلاته، وهي العلاقة بين الوحدة الجزء والكل وهذا يعني أن مكونات النظام من المصادر البشرية والمادية أكبر من مزيج تلك العناصر لأي جزء. ولكون النظام يتميز بالانفتاح أي التفاعل المستمر مع البيئة الخارجية فيؤثر فيها ويتأثر بها، فإنه يتلقى مدخلاته من تلك البيئة كما أنها تعتبر المستخدم الرئيسي لمخرجاته. كما أن البيئة هي إحدى محددات النظام حيث تفرض القيود على نشاطه وبذلك تؤدي إلى زعزعة التوازن الذي يفترض أن يتوفر في النظام. فاستمرار التغيير في سلوك أفراد ومجموعات المجتمع، والقوانين والتشريعات، والضغوط الاجتماعية والسياسية والاقتصادية تعتبر محددات البيئة الرئيسية.

3- الانفتاح: ويعني أن النظام يتميز بالانفتاح بتعامله مع الأنظمة المختلفة في البيئة حيث أن البيئة بأنظمتها المختلفة الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، القانونية، التعليمية،... الخ تعتبر إحدى المحددات الرئيسية لنشاط النظام وإن إفرازاتها من معطيات ومؤشرات تخلق حالة من عدم التوازن الذي يفترض أن يتصف به

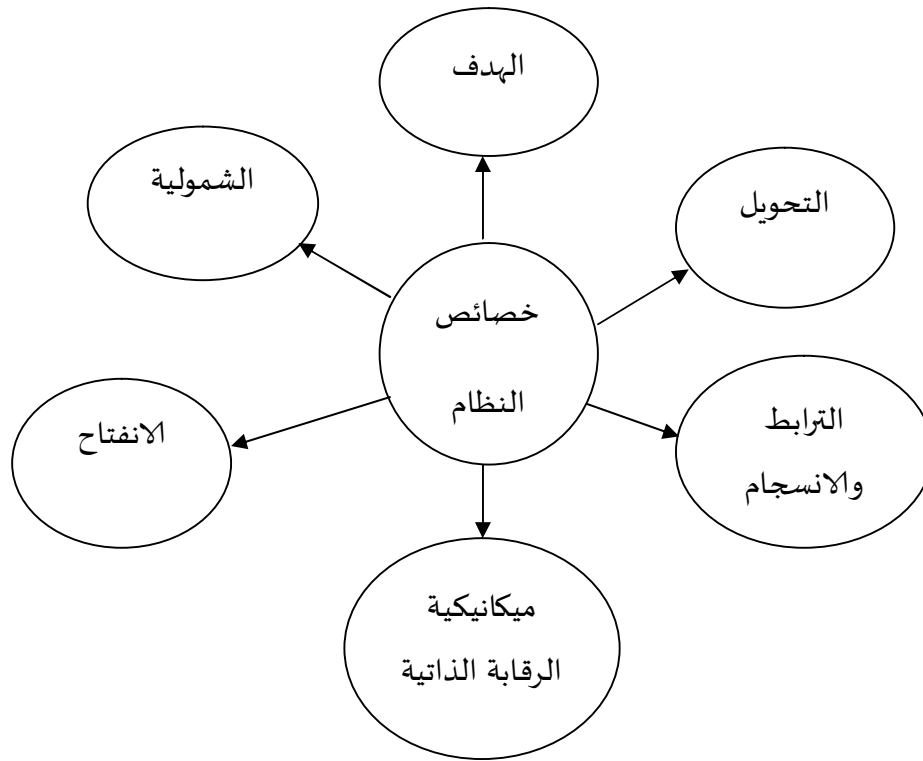
³ الدكتور إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم، جامعة الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص. 17.

⁴ الدكتور محمد الصيرفي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص. 29، 30، 31.

النظام فالانفتاح لا يساهم في كفاءة وفعالية النظام دون التوجيه الصحيح في تحديد العلاقة بين النظام الفرعي والأنظمة الأخرى التي تعمل في نفس النشاط من ناحية ثم بين النظام الكلي وأنظمة البيئة الكبرى.

- 4- التحويل:** أي أن عمل الأجزاء في النظام ينبغي أن توجه لتحقيق شيء ذي قيمة، إن الهدف الأساسي للنظام هو خلق سلعة أو خدمة ذات قيمة وذلك عن طريق استخدام الموارد المتاحة البشرية والمادية. كمدخلات ثم تحويلها لتحقيق أهداف النظام. فالمدخلات البشرية والمادية تتحول إلى طاقة تستخدم في إنتاج المنتجات (المخرجات) التي تتحول في النهاية على عوائد اقتصادية. فالعملية التحويلية في النظام تتصف بالميكانيكية وتوضح العلاقة بين المدخلات والمخرجات. فالمدخلات في ذاتها تمتلك قيمة محدودة وتزداد قيمة هذه المدخلات بعد مزجها وتحويلها إلى سلعة أو خدمة تشبع رغبة لدى المستهلك.
- 5- الترابط والانسجام:** إن عملية التحويل للمدخلات لن تحقق أعلى عائد اقتصادي إن لم تتم بأقل نسبة من الهدر في تلك المدخلات. فعملية التحويل تعتمد بصفة أساسية على الترابط والتفاعل الداخلي للنظام والاعتماد بين أجزائه من ناحية والتفاعل والانسجام بين النظام وأنظمة البيئة الكبرى من ناحية أخرى.
- 6- ميكانيكية الرقابة الذاتية:** من أهم مميزات النظام أنه يحاول دائما تحقيق التوازن الأوتوماتيكي بين أجزائه المختلفة من ناحية والتوازن بينه وبين النظم البيئية الخارجية من ناحية أخرى وذلك عن طريق التغذية العكسية للمعلومات.
- الشكل التالي يلخص ذلك:

الشكل رقم (1-1): خصائص النظام



المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثالث: أنواع الأنظمة

يعد تصنيف النظم أمراً ضرورياً وهاماً للقيام بتحليل ودراسة النظم، ولقد تعددت المعايير والأسس المستخدمة في تصنيف النظام وفيما يلي عرضاً لأنواع النظم اعتماداً على خصائصها ومجالات وجودها كما يلي⁵:

1- النظم المفاهيمية والنظم المادية:

النظم المفاهيمية تتكون أجزائها من مفاهيم مجردة تهدف إلى تفسير الظواهر التي تحيط بعالمنا سواء كانت تلك الظواهر طبيعية أو اجتماعية، وتعد النظريات خير مثال على ذلك النوع من النظم، فعلى سبيل المثال النظرية النسبية لأينشتين لتفسير ظاهرة انتشار الضوء .

أما النظم المادية فهي نظم ملموسة لها مكونات من أشياء أو أفراد أو خليط منهما، وعادة ما تكون النظم المادية مبنية على نظم مفاهيمية. فمثلاً ظهور القنبلة الذرية إلى حيز الوجود اعتمد على نسبة الكتلة التي قدمتها النظرية النسبية لأينشتين.

2- النظم المفتوحة والنظم المغلقة:

النظام المفتوح هو الذي يتفاعل مع بيئته بحيث يؤثر فيها ويتأثر بها، أما النظم المغلقة فهي عبارة عن نظم لا تتأثر بالبيئة ولا تتأثر فيها، أي يمكن القول أنها نظم بلا بيئة، والنظم المغلقة توفر مدخلات ذاتياً كما أنها تستخدم مخرجاتها أي أنها في حالة سكون،

3- النظم الطبيعية والنظم الاصطناعية:

تعرف النظم الطبيعية بأنها تلك النظم التي أوجدها الخالق عز وجل وبالتالي لم يتدخل الإنسان في شأنه أو تحديد القوانين التي تنظم عمل أجزائها. مثال ذلك الإنسان والنبات والمجموعة الشمسية.

أما النظم الاصطناعية فهي تلك النظم التي قام الإنسان بصنعها لخدمته. وتعد النظم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والصناعية وغيرها مثال لتلك النظم الاصطناعية.

4- النظم الاجتماعية والنظم الفنية – الاجتماعية:

يشير مفهوم النظم الاجتماعية إلى مجموعة ثابتة نسبياً من العلاقات المتبادلة بين الأجزاء المكونة للنظام، سواء كانت أشخاصاً أو جماعات. لذلك تعتبر الأسرة والنقابة والقوة البشرية في منظمة ما أمثلة على نظم اجتماعية تتميز في الحجم وتختلف من حيث تعدد الوظائف أو اقتصرها على وظيفة واحدة وذلك حسب الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه.

⁵ الدكتور إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم، مرجع سبق ذكره، ص، 37.

أما النظم الفنية فيقصد بها النظم التي تعمل بدون تدخل من العنصر البشري سواء من حيث توفير المدخلات أو الأنشطة أو عمليات الضبط والصيانة للنظام. وتعد الأقمار الصناعية التي تدور حول الأرض مثال لتلك النظم الفنية.

5- النظم الدائمة والنظم المؤقتة: طالما أن النظم تميل إلى الفناء، لذلك فإن مفهوم النظم الدائمة هو مفهوم نسبي. فالنظم التي تستمر لفترة زمنية أطول من أعمار مستخدميها يمكن أن نطلق عليها نظم دائمة على الرغم من التغيرات التي تحدث في تلك النظم. أما النظم المؤقتة فهي التي تنشأ لتحقيق هدف معين خلال فترة معينة ينتهي بعدها النظام.⁶

المبحث الثاني: مفاهيم حول المعلومات

تحتاج المؤسسة إلى كم هائل من البيانات والمعلومات وذلك من أجل القيام بمختلف وظائفها الإدارية، وعملية جمع هذه البيانات من أجل تصنيفها ثم تحليلها ومعالجتها من الموضوعات المهمة التي يعتمد فيها على الحاسوب من أجل الحصول على معلومات مفيدة، تخدم مستخدميها وكذلك من أجل اتخاذ القرار من بين مجموع البدائل المتاحة.

المطلب الأول: تعريف المعلومات

من الناحية اللغوية: تعني العلم والمعرفة، كما تعرف بأنها كل ما يعرفه الإنسان عن قضية ما، أو عن حادث من الناحية الاصطلاحية: فتعني المعلومات البيانات المصاغة بطريقة هادفة، لتكون أساساً لاتخاذ القرار أو هي بيانات تمت معالجتها لغرض ما، وذلك بهدف المساعدة في اتخاذ قراراً.⁷

يشير مفهوم البيانات إلى مجموعة حقائق غير منظمة قد تكون في شكل أرقام أو كلمات أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض، أي ليس لها معنى حقيقي ولا تؤثر في سلوك من يستقبلها.⁸

المعلومات عبارة عن مجموعة البيانات المنظمة والمرتبطة بموضوع معين والتي تشكل الحقائق والمفاهيم والآراء والاستنتاجات والمعتقدات التي تشكل خبرة ومعرفة محسوسة ذات قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع.⁹

وكذلك هي المعرفة التي تنتج عن عمليات معالجة البيانات وتساعد متخذي القرارات في أي منظمة على اتخاذ القرارات اللازمة لهم من خلال الاعتماد على الطرق التحليلية والاستنتاجية بشكل أكبر من الاعتماد على

⁶ نفس المرجع السابق، ص، 38، 39.

⁷ حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات ودورها في صنع واتخاذ القرار الإداري، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2011، ص. 54.

⁸ الدكتور إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم، مرجع سبق ذكره، ص، 41.

⁹ الدكتورة إيمان فاضل السامرائي وهيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2015، ص. 24.

طريقة التخمين أو الحكم الحدسي، والتي تضطر الإدارة إلى اللجوء إليها في غياب المعلومات حيث إن المعلومات تزيد المعرفة¹⁰.

كما هي نتاج معالجة البيانات حاسوبيا أو يدويا أو بالوسيلتين معا، وينتج عن عملية معالجة البيانات قيمة مضافة تتصف باتساق المعنى والدقة وجودة المعطيات التي تقود المستفيد إلى فهم الظاهرة أو المشكلة.

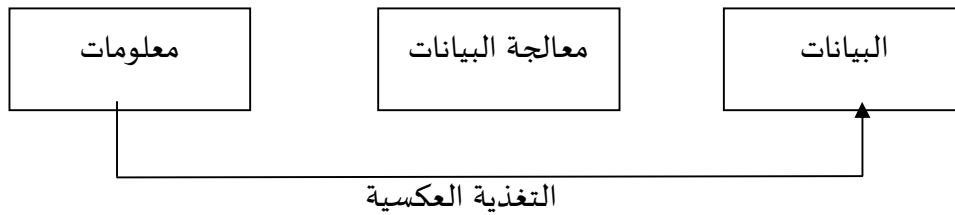
وهي أيضا عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وبالتالي فالمعلومات لها معنى وتؤثر في ردود الأفعال وسلوك من يستقبلها.

كما عرفها عالم الإدارة petere drucher إن المعلومات هي البيانات الجديدة التي ترتبط ضمنا بسياق وهدف، أو هي ذلك التميز الذي يصنع تمايزا ويعطي للمستفيد فهما وإدراكا.

أما البكري عرفها بأنها نتائج عمليات التكوين والتنظيم أو تحويل البيانات بطريقة تؤدي إلى زيادة المستوى المعرفي للمستقبل¹¹.

الشكل التالي يوضح نظام معالجة البيانات:

الشكل رقم (1-2): نظام معالجة البيانات



المصدر: الدكتور إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم، جامعة الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص. 42.

وتعد المعلومات العنصر الأساس في مختلف الأنشطة التي تمارسها الإدارة، ولها أهمية كبيرة في عملية الاتصال، وتؤثر على فاعلية المدير وأداءه في تسيير مهامه الإدارية، فقد أشار الحسنية (1998) بأن كلمة معلومات اشتقت من الأصل اللاتيني، الذي يعني تعليم المعرفة ونقلها. وفي العصور الوسطى أصبحت كلمة المعلومات تشير إلى عمليات جمع المعلومات، ونقلها، وتوثيقها رسميا، ويعرف مصطلح المعلومات على أنه ما يمثل الحقائق، والآراء، والمعرفة المحسوسة في صورة مقروءة، أو مسموعة، أو مرئية، أو حسية، ويعرفها البكري (2000) بأنها نتائج عمليات التكوين والتنظيم أو تحويل البيانات بطريقة تؤدي إلى زيادة المستوى المعرفي للمستقبل، أما سلطان (2000) فيعرف المعلومات بأنها عبارة عن بيانات تم تصنيفها، وتنظيمها بشكل

¹⁰ الكيلاني، عثمان، السالمي، علاء، البياتي، هلال (2000)، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص. 15، 55.

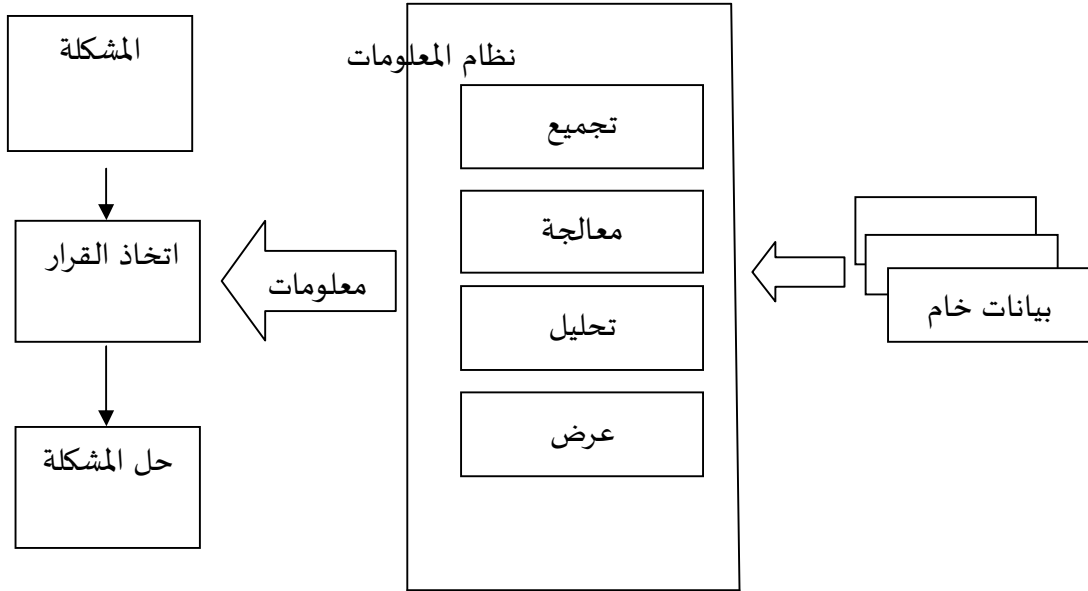
¹¹ حمدوش أمنة، نظم المعلومات ودوره في تسيير المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة مستغانم، 2016/2015، ص. 13، 14، 15.

يسمح باستخدامها، والاستفادة منها وبالتالي فالمعلومات لها معنى وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستخدمها، كما أشار مصطفي (2006) في تعريفه للمعلومات بأنها ذلك الشيء الذي يجلب لنا المعرفة التي تعدل من رؤيتنا للعالم من حولنا، والتي تخفض درجة الشك لدينا¹².

و من خلال ما سبق يمكن استنتاج أن هناك فرقا بين البيانات والمعلومات، فالبيانات هي حقائق تم تسجيلها بشأن أحداث معينة تمت أو ستتم مستقبلا، والمعلومات هي بيانات قد تم معالجتها بشكل أعطى لها معنى لمستقبلها أو استخدامها وهي أيضا قيمة حقيقية مدركة بالنسبة لعمليات صنع القرارات الحالية أو المستقبلية.

ويمكن التعبير عن العلاقة بين البيانات والمعلومات كما هو في الشكل.

الشكل رقم (1-3): العلاقة بين البيانات والمعلومات



المصدر: حمدوش أمانة، نظم المعلومات ودوره في تسيير المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة مستغانم، 2016/2015، ص.23.

المطلب الثاني: خصائص المعلومة

إن المعلومات الجيدة يجب أن تتوفر فيها مجموعة من السمات الأساسية حتى تكون معلومات قيمة وهي¹³:

- 1- الدقة: وهي أن تكون المعلومات محددة وخالية من الأخطاء ومستندة إلى الحقائق والثوابت.
- 2- الملائمة: وهي أن تكون مناسبة لحجم وطبيعة الاستخدام بدون زيادة أو نقص أو خروج عن الموضوع.

¹² الدكتور أحمد الخطيب و خالد زيفان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص 67، 68.

¹³ الدكتورة إيمان فاضل السمراي وهيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 27، 28.

3-الوضوح: وهي أن تكون بسيطة ومفهومة وغير معقدة أو غامضة وسهلة الفهم والتطبيق.

4-الشمول: وهي أن تغطي جميع جوانب الموضوع التي خصصت له أو جمعت من أجله.

5-التوقيت: وهي أن توفر وتصل الى الجهة التي طلبتها في التوقيت السليم والمناسب وبالسرعة الممكنة.

6-المرونة: وهي قدرة المعلومات على تلبية احتياجات المستخدم ورغباته وأن تخدم أكثر من غرض في نفس الوقت.

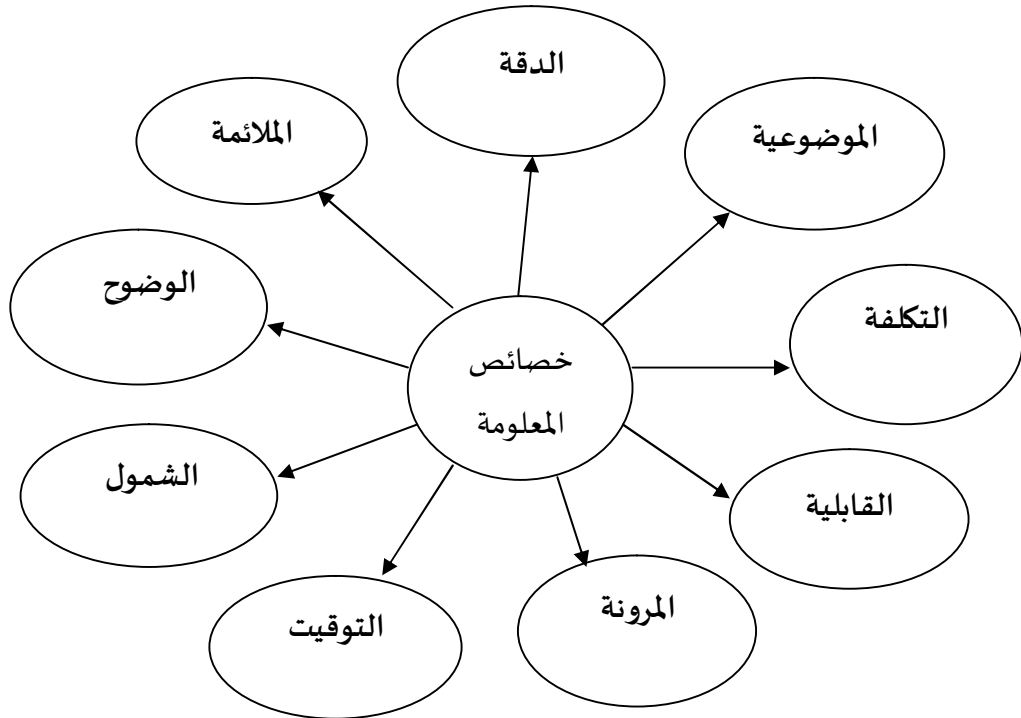
7-التكلفة(الجدوى): وهي أن لا تزيد تكلفة الحصول على المعلومات عن العائد المتوقع من استخدامها.

8-الموضوعية:وهنا يجب أن لا تميل المعلومات إلى جهة معينة أو تنحاز مع رأي معين أو تختلط فيها الأهواء الشخصية.

9-القابلية للقياس: وهي تعني إمكانية تسجيل المعلومات وفحصها من خلال تدوينها وتحليلها وتبويبها وتصنيفها بشكل يمكن من استرجاعها في أي وقت.

الشكل التالي يلخص خصائص المعلومات:

الشكل رقم(1-4): خصائص المعلومات



المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثالث: أهمية المعلومة

تعد المعلومات من أهم مكونات حياتنا المعاصرة، بل أنها تشكل عنصر التحدي لكل فرد في المجتمع لارتباطها في كل المجالات والنشاطات البشرية، حتى أن الدول المتقدمة تعتبرها كمصادر طبيعية الأخرى من حيث الأهمية وإمكانية مساهمتها في زيادة الدخل القومي لأي بلد.

أولاً: على المستوى الدولي¹⁴.

يمكن تلخيص أهمية المعلومات على المستوى الدولي من خلال الجوانب الآتية:

-المعلومات تعد المورد التحويلي والإستراتيجي الأساسي للمجتمعات الحديثة وليس رأس المال فقط، وإنتاج المعرفة أصبح مفتاح الإنتاجية والمنافسة والأداء الاقتصادي.

-إذا كان الاعتماد في المجتمع الزراعي على المواد الأولية والطاقة الطبيعية وفي المجتمع الصناعي أصبح الاعتماد على الطاقة المولدة كالكهرباء والغاز، أما المجتمع الخدمي فيعتمد على الخدمات المقدمة من قبل فئة معينة إلى أخرى، فان مجتمع المعلوماتية يعتمد على المعلومات حيث تعد الركيزة الأساسية له.

-تتجسد أهمية المعلومات من خلال اعتبارها المعيار الأول لتصنيف الدول والشعوب ذلك لان معامل القدرة على التعامل مع المعلومات وتشغيل شبكات متقدمة من وسائل الاتصال في عصرنا الحالي يعد المؤشر الأكثر دلالة على التقدم النسبي للشعوب.

ثانياً: على المستوى الوطني¹⁵.

-أصبحت المعلومات محور اقتصاديات الدول المتقدمة وأصبح قطاع المعلومات المصدر الرئيسي للدخل القومي، فأكثر من 50 من إجمالي الناتج القومي والقوة العاملة في بعض الدول المتقدمة يعملون في الأنشطة المعلوماتية.

-يعد قطاع المعلومات القطاع المتنامي في عالم اليوم، حيث أسهمت المعلومات بدور جوهري في تسريع الإنتاجية في مختلف القطاعات في الدول المتقدمة.

للمعلومات دور هام في إنجاح خطط التنمية، سواء ما يتعلق بالتنمية الاقتصادية أو الاجتماعية أو ما يرافقها من تغيرات ايجابية في حياة الفرد.

ثالثاً: على مستوى المؤسسة

تعتبر المعلومات موردا إستراتيجيا هاما، فالمعلومات تعتبر أصل من الأصول التي تمتلكها المنظمة كالألات أو المعدات أو الأراضي. ونظرا لأن كل أصل من الأصول يمثل بند من بنود التكلفة، كما أنه يحقق عائد معين، فلا بد أن يفوق العائد تكاليف الأصل حتى يكون هناك مبررا من جانب المنظمة لامتلاك هذا الأصل¹⁶.

¹⁴ بتواتي مليكة، دور المعلومة في توجيه إستراتيجية المؤسسة، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، جامعة مستغانم، 2014/2015، ص، 17.

¹⁵ نفس المرجع، ص، 17.

فتعد المعلومات أحد الموارد الجوهرية للمؤسسة في العصر الحالي ولكي تحافظ المؤسسة على بقاءها فهي ملزمة بمتابعة مختلف المستجدات وهذا بتكليفها مع بيئتها ولا يحدث ذلك إلا بتوفر كم هائل من المعلومات داخلية أو خارجية إذا أرادت التفوق والازدهار فيجب عليها أن تتفوق على غيرها فيما يتعلق بهذه الموارد ولقد أدى هذا إلى اتساع دور المعلومات من مجرد توفير احتياجات المؤسسة من المعلومات إلى قيادتها لعملية التغيير والارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية الأنشطة، والتطور للمؤسسة سواء كان هذا التطور بالنسبة للمنتجات أو لأساليب التسيير. وهي تضمن كذلك الاتصال على جميع مستويات المنظمة، وهذا ما يضمن التنسيق والإسجام بين مختلف المستويات والوحدات بهدف ترشيد مختلف القرارات على مستوى المؤسسة. ولا تقتصر استفادة المؤسسة من المعلومات في إدارة أمورها الداخلية بل تستفيد من ذلك في إدارة أمورها الخارجية. أيضا وفي تحديد علاقتها بمحيطها، فالمستثمرون يستفيدون من المعلومات عن المؤسسة في قياس مدى صحة الأداء المالي.

كما يستفيد المقرضون والممولون من هذه المعلومات في الحكم على مدى إمكانية إقراضها، وتستفيد الأجهزة الرقابية الحكومية من المعلومات عن المؤسسة في متابعة تنفيذها للقواعد واللوائح والإجراءات والقوانين. أما العملاء فهم يستفيدون من المعلومات عن المؤسسة في تقرير تعاملهم معها وشراء منتجاتها فعلى المؤسسة أن تؤمن المعلومات اللازمة التي تكفل إتخاذ القرار الصحيح وبالتالي الأداء الجيد والسليم¹⁷.

المبحث الثالث: نظام المعلومات

تعتبر نظم المعلومات من النظم الأساسية في المنشأة حيث أنها تساعد الإدارة العليا في عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرارات الملائمة ودعم إستراتيجية المؤسسة ، ويمكن تشبيه نظام المعلومات بنظام الإنتاج الخام الذي تتعامل معه المادة الخام ليحولها إلى منتج نهائي الذي يستخدم بواسطة المستفيدين.

ونظم المعلومات يستخدم البيانات الخام كمدخلات ثم يحولها إلى معلومات (مخرجات) التي يتم استخدامها بواسطة المستفيدين أو يعاد استخدامها مرة أخرى كمدخلات للحصول على معلومات جديدة.

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات

ظهرت نظم المعلومات مع بدايات الثورة الصناعية إذ أن هذا المفهوم يشير إلى الكم الكبير من المعلومات التي تخص موضوع واحد والتي تم تخزينها وتصنيفها وتبويبها وترتيبها بطريقة منظمة ومعالجتها

¹⁶ الدكتور منال محمد الكردى وعلاء الدين عباس، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، القاهرة، الدار الجامعية، 2011، ص، 150.
لعائل حورية، دور نظام المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، جامعة مستغانم، 2016، ص، 15¹⁷.

وعرضها بأشكال خاصة تخدم مجموعة من الأشخاص العاملين في نفس مجال هذه المعلومات والتي تهدف إلى تقديم معلومات مفيدة وسريعة للمستخدم تساعد في اتخاذ القرارات وتسهل عليه عمله.

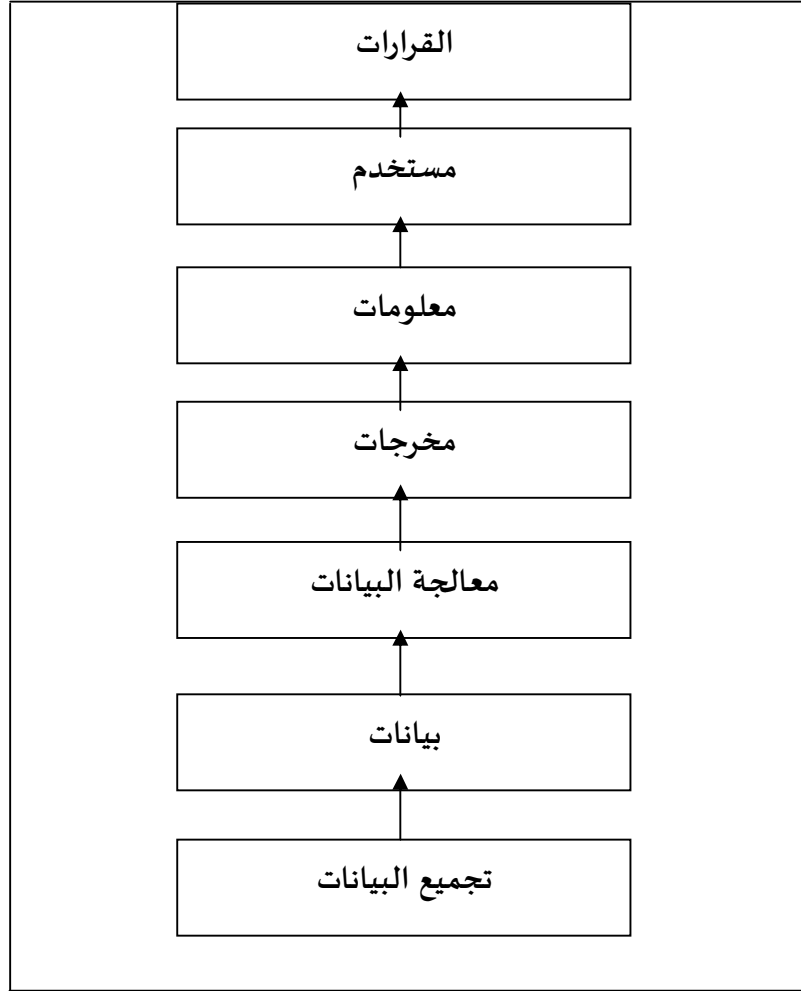
نظم المعلومات عبارة عن النظام الذي يتكون من مجموعة من الأجزاء (الأفراد، المعلومات، التجهيزات، الإجراءات) المترابطة والتي تعمل معا بشكل متناسق من خلال مجموعة من العمليات المنتظمة (تجميع، تخزين، معالجة، تحليل) وعرض المخرجات والنتائج بالأشكال المختلفة للمعلومات (تقارير، أشكال، رسومات، مخططات) بحيث تزود النتائج للمستخدمين من هذا النظام بطريقة تدعم وتخدم قراراتهم وتسهل أعمالهم وتمكنهم من التخطيط والرقابة على نشاطات المنظمة¹⁸.

تعددت التعاريف التي قدمت لنظم المعلومات، فقد عرفه مسلم (1994) بأنه مجموعة من الأجزاء ، أو المكونات التي تتفاعل مع بعضها لتحقيق غرض معين. وأشار يوثيل والعلي (1998) إلى تعريف أنظمة المعلومات بأنها مجموعة من المكونات (البشرية والمادية) التي تستخدم في تجميع ومعالجة وخرن وتحليل وتوزيع المعلومات لخدمة غرض معين في العملية الإدارية كالتخطيط والموازنة والمحاسبة والسيطرة وغيرها. فيما يعرف مصطفي (2006) نظم المعلومات على أنها مجموعة من المصادر: جهاز، برنامج، أفراد، معطيات، إضافة إلى إجراءات تسمح بامتلاك ومعالجة، وتخزين ونقل المعلومات على شكل معطيات، نصوص، صور... الخ ضمن المؤسسة.

الشكل التالي يوضح النموذج المبسط لنظام المعلومات:

¹⁸الدكتورة إيمان فاضل السمرائي وهيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 33، 34.

الشكل رقم (5-1): نموذج مبسط لنظام المعلومات



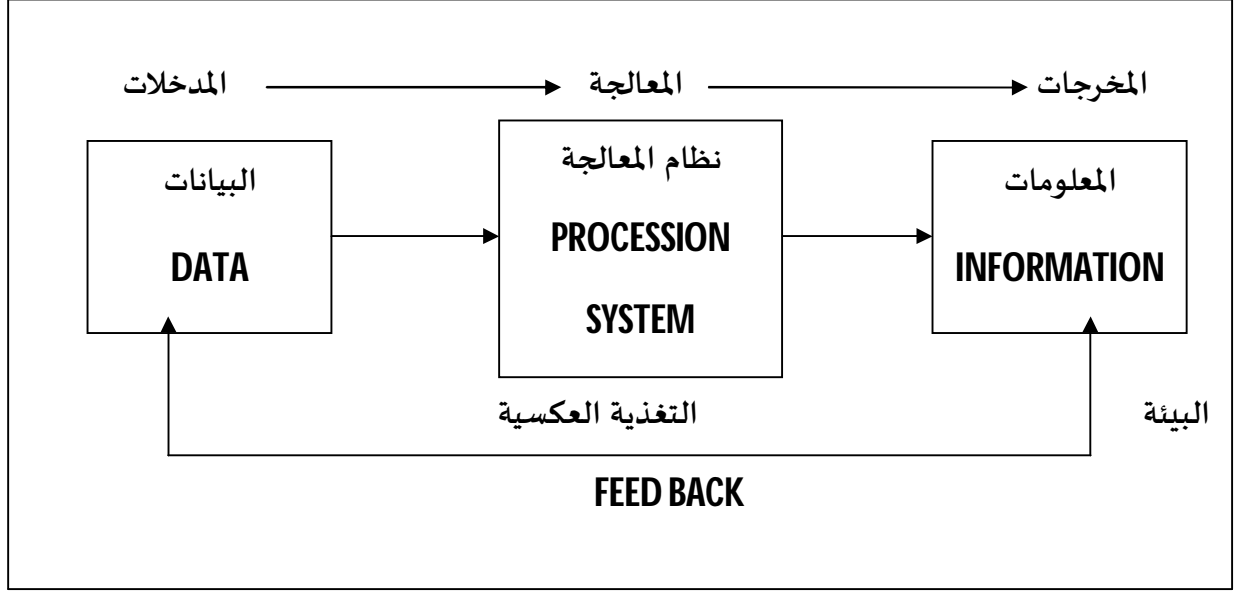
المصدر: الدكتور أحمد الخطيب و خالد زيفان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص.72.

ويرى منصور، وأبو النور (1996) في تعريفه بأنها: ذلك النظام الذي يقوم بتزويد المنظمة بالمعلومات الضرورية اللازمة لصناعة، واتخاذ القرارات، وذلك في الوقت المناسب، وعند المستوى الإداري الملائم¹⁹.

الشكل الموالي يوضح التغذية العكسية في نظام المعلومات:

¹⁹ الدكتور أحمد الخطيب و خالد زيفان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص. 71.

الشكل (6-1): التغذية العكسية لنظم المعلومات



المصدر: الدكتور علاء عبد الرزاق السالحي، نظم إدارة المعلومات، القاهرة-مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص. 25.

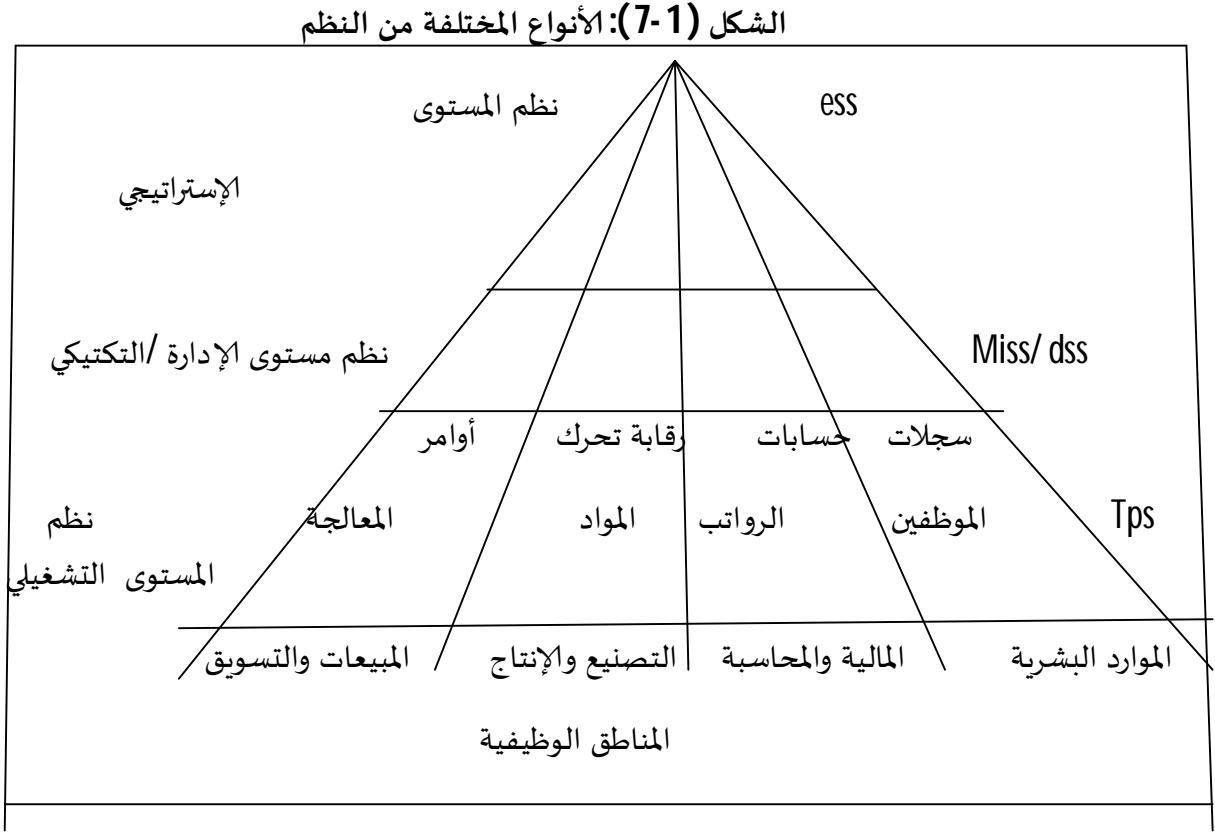
المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات

يمكن تقسيم نظم المعلومات كمايلي:

- نظم المعلومات اليدوية: وهي النظم التي تجري جميع عملياتها من إدخال وإخراج بشكل يدوي ، دون استخدام أي أداة تكنولوجية، وتستخدم هذه النظم الأدوات التقليدية في تشغيل بياناتها ، مثل الورق والأقلام وبعض الأدوات العادية مثل الآلة الحاسبة.
- نظم المعلومات المحوسبة: وهي النظم التي تعتمد على الأجهزة الالكترونية في عمليات الإدخال والإخراج ومعالجة بياناتها ، وتتم باستخدام المعالجات الالكترونية (DATA PROCESSION).
- نظم المعلومات المتكاملة: وهو تطبيق لمجموعة كبيرة من النظم بنفس الوقت داخل منظمة واحدة أو عدة منظمات، لتجنب تكرار استخدام المعلومات عدة مرات في كل نظام ، وذلك بهدف زيادة الفعالية وخفض التكاليف²⁰.

²⁰ الدكتورة إيمان فاضل السمراي وهيثم محمد الزعي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 34.

كما يوجد ثلاثة تصنيفات رئيسية من نظم المعلومات تخدم المستويات التنظيمية المختلفة في المنظمة وهي: نظم المستوى التشغيلي، نظم المستوى الإداري/التكتيكي، ونظم المستوى الاستراتيجي. كما يوضحه الشكل التالي: الشكل (7-1)



المصدر: الدكتور فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، عمان-الأردن، دارالحامد للنشر والتوزيع، 2007، ص.52.

* نظم المعلومات حسب المستويات التنظيمية التي تخدمها²¹:

1- نظم المستوى التشغيلي:

نظم تشغيلية تعمل على مراقبة النشاطات المختلفة والمعاملات التجارية في المنشأة من تسويق، إنتاج وتصنيع، مالية ومحاسبة، وموارد بشرية، وما تحويه من نظم فرعية لمعالجة الحركات المختلفة المتعلقة بها. أنها نظم تشغيلية تعمل على مستوى العمليات في مراقبة النشاطات المختلفة والمعاملات التجارية في المنظمة حيث تجيب هذه النظم على أسئلة المختلفة المنطلقة من هذه الوظائف.

2- نظم مستوى الإدارة /التكتيكي:

²¹ الدكتور فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، عمان-الأردن، دارالحامد للنشر والتوزيع، 2007، ص 53، 54، 59.

نظم معلومات على مستوى مراقبة الإدارة تعمل على دعم مراقبة، ومراجعة، اتخاذ القرار، وإدارة الأنشطة في الإدارة الوسطى، وغالبا ما تدعم هذه النظم القرارات شبه المهيكلية، حيث تخدم تخطيط الوظائف والمراقبة واتخاذ القرارات عن طريق تقديم ملخص روتيني يهدف إلى السرعة في انجاز التقارير المطلوبة.

3- نظم المستوى الاستراتيجي:

نظم معلومات تدعم نشاطات التخطيط طويل الأجل والاستراتيجي للإدارة العليا في المنظمة، إذ تأخذ هذه النظم في الاعتبار البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتتابع التغيرات والفرص في البيئة الخارجية مقارنة بقدرات المنظمة الداخلية.

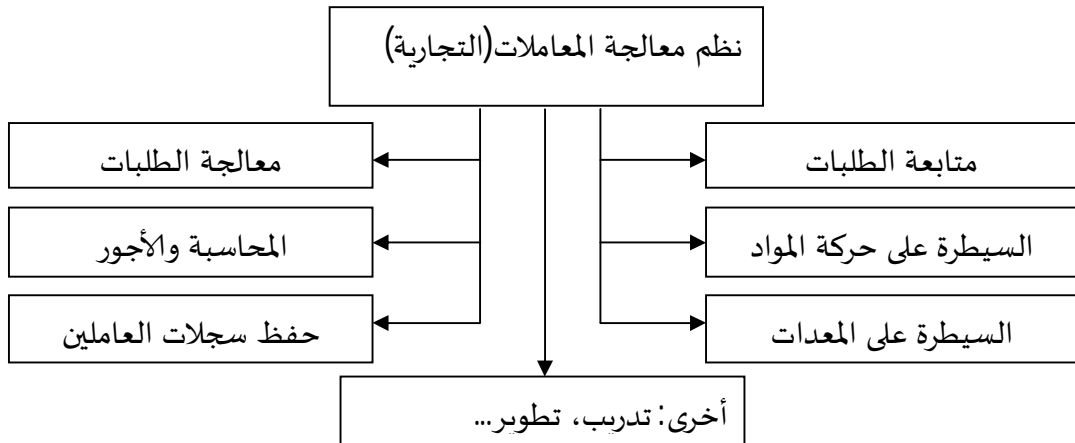
كما يمكن تقسيم نظم المعلومات أيضا إلى أربعة أنواع رئيسية هي:

1- نظم معالجة المعاملات (TPS) TRANSACTION PROCESSING SYSTEMS :

نظام معلومات محسوب يعالج ويسجل البيانات الناتجة عن أحداث مبادلات الأعمال الروتينية اليومية الضرورية لإدارة الأعمال، وتخدم المستوى التشغيلي في المنظمة بجعل المعلومات متوفرة للمستخدمين داخل وخارج المنظمة حين طلبها على شكل تقارير للمستخدمين، حيث تستخدم إجراءات وقواعد محددة، وتعمل على حفظ وتخزين البيانات إلى حين طلبها على شكل تقارير للمستخدم، كما تعمل على تأمين جميع المعلومات على المستوى التشغيلي والتي تخدم القرارات المهيكلية بطريقة فعالة، وبدقة أعلى، وفي الوقت المناسب.

الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (8-1): نشاطات نظم معالجة المعاملات

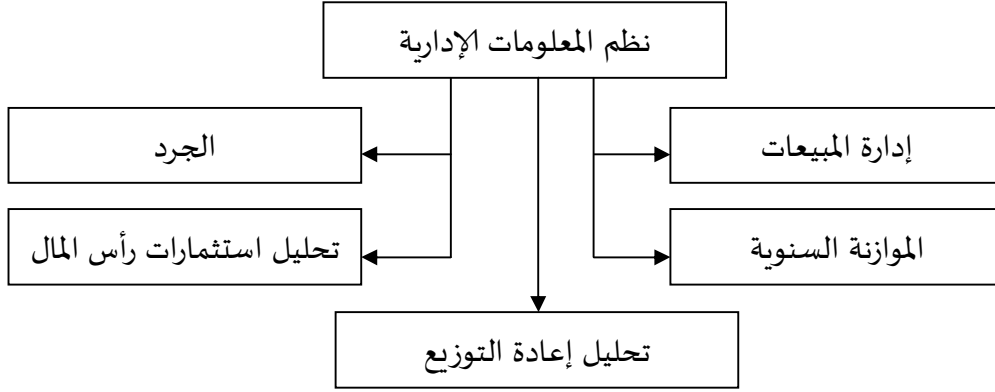


المصدر: عامر إبراهيم قنديلجي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص:78

2- نظم المعلومات الإدارية (MIS) MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS :

هي نظم معلومات صممت لخدمة وظائف المستوى الإداري، ان نظم المعلومات الإدارية تخدم المستوى الإداري في المنظمة عن طريق تزويد المديرين في الإدارة الوسطى بالتقارير الفورية عن الأداء الحالي والتقارير التاريخية، كما تخدم نظم المعلومات الإدارية وظائف التخطيط والمراقبة واتخاذ القرار في المستوى الإداري، إذ تقدم تقارير أسبوعية، شهرية، سنوية للمهتمين من المديرين.

الشكل رقم (9-1): نشاطات نظم المعلومات الإدارية

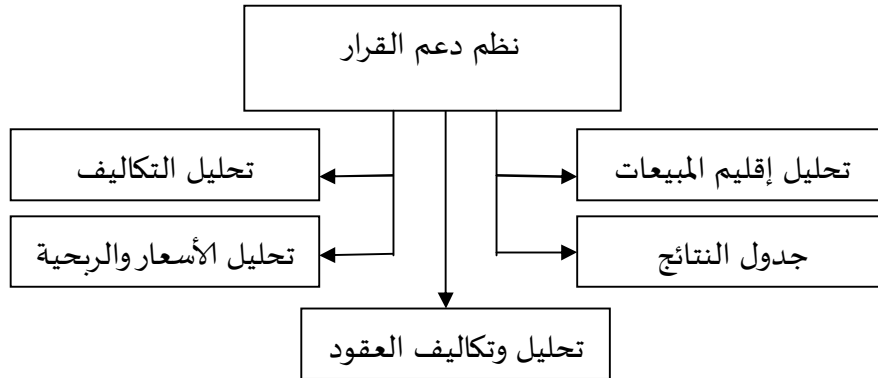


المصدر: عامر إبراهيم قندلجي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص:80

3- نظم دعم القرار (DSS) DECISION SUPPORT SYSTEMS :

نظم معلومات على مستوى إدارة المنظمة يساعد مدير منفرد أو مجموعة صغيرة من المديرين لحل مشكلة نوعية، انه نظام يمزج البيانات ويقدم نماذج تحليلات رفيعة المستوى، كما كما يمكنها دمج عدة نماذج لتكوين نموذج متكامل ، وتقديم برامج إدارة وإنتاج الحوار للسماح لصانع القرار بالتفاعل مع النظام والتخاطب المباشر معه، لدعم القرارات غير مهيكلة وشبه مهيكلة. يقوم هذا النظام على أساس إعطاء المستفيد النهائي أدوات مفيدة للتحليل، إذ يمكن دمج عدة نماذج مختلفة لتكوين نماذج متكاملة، وكذلك برامج إدارة وإنتاج الحوار التي تمكن المستخدم من التفاعل مع النظام، ويعمل هذا النظام على تقديم الدعم المباشر للإدارة الوسطى والعلوية. الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (10-1): نشاطات نظم دعم القرار



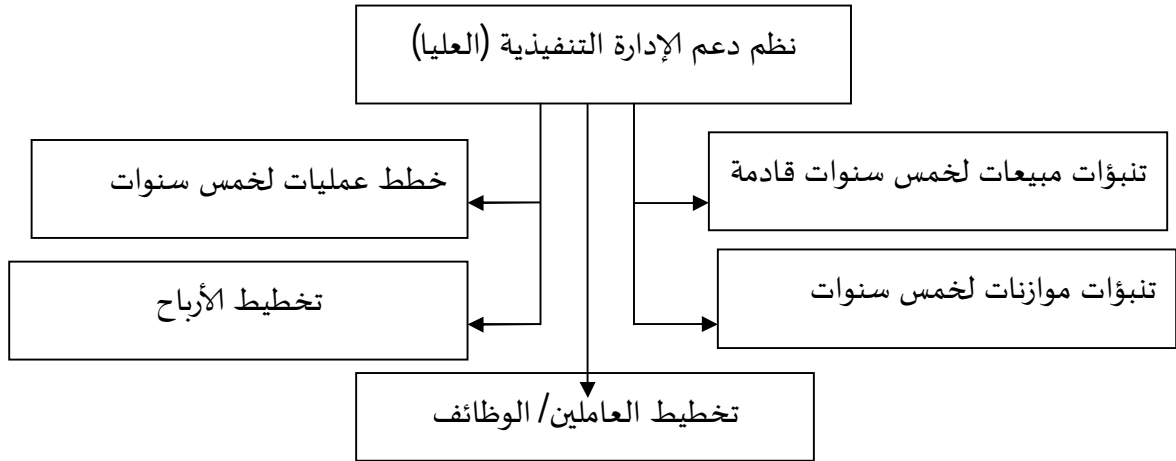
المصدر: عامر إبراهيم قندلجي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص:80

4- تضم دعم المديرين التنفيذيين (ESS) EXECUTIVE SUPPORT SYSTEMS :

نظام معلومات على المستوى الاستراتيجي في المنظمة مصمم لمساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرارات غير مهيكله من خلال تصاميم متقدمة.

الشكل يوضح ذلك:

الشكل رقم(11-1): نشاطات نظم الدعم الإستراتيجي



الصدر: عامر إبراهيم قندلجي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص:81

المطلب الثالث: وظائف نظام المعلومات

تتمثل الوظائف التي تقوم بها أنظمة المعلومات فيما يلي²²:

1- جمع البيانات:

تعمل أنظمة المعلومات على جمع البيانات، التي يتم الحصول عليها من كل مصادرها الداخلية والخارجية، ثم تقوم بتحليلها، تحديد واختيار البيانات اللازمة، وتنقيتها لتتجنب نوعية البيانات الرديئة.

2- المعالجة:

تعرض البيانات التي يتم إدخالها إلى أنظمة المعلومات، لمجموعة من العمليات مثل الفرز، والتصنيف والتلخيص، وذلك للحصول على معلومات مناسبة، تكون في شكل تقارير، رسائل، نماذج... الخ، تساعد متخذ القرار على مواجهة المشاكل التي قد يتعرض لها.

²² الدكتور فريد كورتل وحناش حبيبة، نظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات، الطبعة الأولى، عمان- الأردن ، زمزم للنشر والتوزيع، 2015 ، ص، 74.75

3- التخزين:

يعد التخزين للبيانات والمعلومات من الوظائف المهمة لنظم المعلومات، حيث يتم التخزين بشكل منظم بالاعتماد

على نماذج و ترتيبات، لتسهيل الحصول أو الرجوع إليها عند الحاجة، وتتوقف طريقة الحفظ على نوع التكنولوجيا المتاحة أو المكتسبة.

4- الرقابة:

وتعني الإجراءات والقواعد التي تضمن صحة المدخلات وعمليات المعالجة والمخرجات، وذلك للحصول على معلومات دقيقة وصحيحة.

5- التغذية العكسية:

تهدف إلى تقييم عمل النظم، القيام بعمليات التصحيح في حالة وجود عيوب من خلال إجراء تعديلات على مدخلات النظم، وطرق المعالجة وكل ذلك من أجل توفير معلومات تلي احتياجات المستخدمين.

6- الاتصال:

يمكن من خلال الاتصال نشر المعلومة إلى الأفراد، الذين يحتاجون إليها في الوقت وبالشكل المناسبين، حتى يتسنى لهم أداء وظائفهم أو نشاطاتهم على أكمل وجه، ولا تقتصر وظيفة الاتصال في نظم المعلومات على مجرد توصيل المعلومات إلى مستخدميها، بل يجب أن يكون الاتصال مزدوجاً في الاتجاهين بين النظم والمستخدم، أو العكس للتأكد من مدى فهم المعلومات المطلوبة، ويأخذ الاتصال أشكال عديدة شفوية، سمعية، بصرية وأيضاً على شاشة الحاسوب.

ويمكن تلخيص وظائف نظام المعلومات في أربعة وظائف التالية²³.

1- وظيفة الإعلام: هي وظيفة الحصول على البيانات وتتضمن تحديد كل البيانات اللازمة سواء داخل المؤسسة أو خارجها، في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المؤسسة والمخصصة كما يلي:

أ- الإدارة العليا: تحتاج الإدارة العليا إلى المعلومات اللازمة لتحديد الأهداف والسياسات العامة للمؤسسة، ووضع الخطط الإستراتيجية التي تمتد لعدة سنوات.

ب- الإدارة التنفيذية: تختص الإدارة التنفيذية بوضع الخطط القصيرة الأجل وتحديد الإجراءات اللازمة لتنفيذها ومن ثم تحتاج إلى المعلومات التالية:

²³ غزالي إيمان، دور النظام المعلوماتي في دعم مراقبة التسيير، شهادة ماجستير، جامعة مستغانم، 2012-2013، ص، 42، 43.

- معلومات عن سوق توزيع المنتجات وسوق المواد المستخدمة في الإنتاج.
- معلومات عن سوق للتوزيع الفعلي للمنتجات والتوزيع المستهدف.
- معلومات عن تكاليف العمل وعن مستويات المخزون.

2- وظيفة المعالجة: إن معالجة البيانات هي مجموعة متباينة من العمليات التي تسمح بتغيير المدخلات إلى مخرجات وهي:

أ- إعداد التعليمات الخاصة بتشغيل البيانات: تتحدد هذه التعليمات في ضوء الاعتبارات التالية:

- الاستخدام: يحدد طبيعة استخدام المعلومات ثم طريقة معالجة البيانات.
- الخبرات المتخصصة: يشترك متخصصون في وضع تعليمات وبرامج التشغيل اللازمة لإعداد التقارير المطلوبة.
- تكنولوجيا المعلومات: تحديد التكنولوجيا والإجراءات الفنية المستخدمة.

ب- تجميع وتحليل وتلخيص البيانات: تتضمن هذه الوظيفة تقييم البيانات للتأكد من صحتها ومناسبتها للغرض

الذي تستعمل فيه، ويتم تشغيل البيانات بهدف إعداد المعلومات.

3- وظيفة التخزين: وتسمى أيضا بتصنيف المعلومات في ملفات، حيث تحتفظ بجميع المعلومات المتحصل عليها، بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة وهذا وفقا للتكنولوجيا المتاحة.

4- وظيفة الاتصال: إن الوظيفة الحيوية في نظم المعلومات هي إيصال المعلومات إلى مستخدميها النهائي، وقد يتطلب ذلك نقلها من مكان معالجتها إلى مكان استخدامها باستعمال عدة وسائل:

أ- استخراج المعلومات وفقا لحاجة مستخدميها: بعد تشغيل البيانات يتم استخراج المخرجات التي تحقق الهدف وبعد حفظ نسخة من كل المعلومات تعد منها نسخة لترسل إلى الأشخاص المعنيين بها.

ب- توصيل المعلومات إلى مستخدميها: ليس للمعلومة أي قيمة إذا لم يتم استخدامها لذلك يجب توصيلها بالشكل المطلوب، وفي الوقت المناسب، ولا تقتصر وظيفة الاتصال في نظم المعلومات على مجرد توصيل المعلومات بل لا بد أن يكون هناك اتصال مزدوج من أجل التأكد من فهم المعلومة المطلوبة ويمكن أن يكون الاتصال على عدة أشكال مثل أن يكون شفهيًا، مرئيًا على شاشة الحاسوب.

خلاصة :

من خلال استعراضنا لمختلف الجوانب التي تخص المعلومة و نظام المعلومات، استنتجنا أن هذه الأخيرة تلعب دورا هاما في المؤسسة، فنظم المعلومات توفر معلومة دقيقة و كافية عن الأنشطة المختلفة للمؤسسة، كما تعد المعلومات أحد الموارد الجوهرية و الأساسية للمؤسسة في العصر الحالي و لكي تحافظ المؤسسة عليه فهي ملزمة بمتابعة مختلف المستجدات و التغيرات و هذا بتكييفها مع بيئتها و لا يحدث ذلك إلا بتوفر كم هائل من المعلومات سواء داخلية أو خارجية.

كما سمح نظام المعلومات لمسئولي المؤسسات من أداء وظائفهم بكفاءة و الاستجابة لمختلف المتغيرات و المستجدات التي تفرضها البيئة، و ضمان الاتصالات بين مختلف المستويات في المؤسسة و ذلك من أجل ضمان البقاء و الاستمرارية.

الفصل الثاني

نظام المعلومات كوسيلة لدعم

إستراتيجية المؤسسة

تمهيد:

إن الإدارة الإستراتيجية توفر للمنظمة نظرة مستقبلية حول بيئتها الداخلية والخارجية ، ويكون ذلك من خلال دراسة عوامل القوة والضعف التي لديها، والفرص المتاحة والتهديدات التي تواجهها وترصدها في البيئة الخارجية، ولكي تستطيع المنظمة تحقيق أهدافها لا بد عليها أن تتبنى نظام معلومات إستراتيجي وهذا ما يسمح لها بالتفوق على منافسها بتقديم خصائص تتميز بها دون غيرها من المنافسين، وبذلك تحقق النتائج المخطط لها مسبقا من خلال صياغة القرارات الإستراتيجية المقررة من قبل الإدارة العليا. لذلك تحاول التغلب على منافسها بإتباع الإستراتيجية المناسبة وتعتمد في تطبيقها على استخدام أنظمة معلومات إستراتيجية التي توفر بدورها معلومات بالقدر الكافي وبالنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب مما يؤدي إلى سرعة اتخاذ القرار وتنفيذه في الوقت المناسب وهذا ما يسمح للمؤسسة بتحقيق ميزة تنافسية وبالتالي ضمان بقاءها.

المبحث الأول: الإستراتيجية في المؤسسة

تعتبر مصطلح الإستراتيجية من العبارات القديمة التي استخدمت منذ قرون عدة، حيث أصبح كثير من الأفراد يتداولون عبارة الإستراتيجية في سياق حديثهم التنظيمي أو السياسي أو العسكري، إضافة إلى الميدان الاقتصادي أو ميدان الأعمال.

المطلب الأول: تعريف الإستراتيجية

أن مفهوم الإستراتيجية مفهوم ذا أبعاد شمولية هذا ما تشير إليه التوجهات العامة للفكر الإداري إذ أن التوجهات الحديثة تنطلق من أربعة أطر مفاهيمية تغطي الصورة التكاملية الشاملة لهذا المفهوم هي²⁴:

1. التخطيط والعملية التخطيطية، وما يرتبط بها من ممارسات وأنشطة متعددة.
2. التعلم والفكر الاستراتيجي، وما يشتق عنه من قدرات إبداعية والتعامل مع الأحداث بذكاء لصناعة القرارات الإستراتيجية والمهمة في المنظمة.
3. التمرکز في البيئات الخاصة بالعمل، وما يرتبط بذلك من فهم لشروط المنافسة وعوامل النجاح فيها.
4. التركيز على الموارد وأساليب تخصيصها على الأنشطة والأعمال المختلفة، وما يرتبط بذلك من قدرات تنفيذية متجددة لغرض تطوير ميزات تنافسية فردية.

ويمكن عرض الإطار لمفاهيمي للإستراتيجية على وفق إسهامات الكتاب والباحثين في هذا المجال والرؤى المختلفة لهذا المفهوم وكما في الجدول أدناه:

الجدول (1-2): الإطار لمفاهيمي للإستراتيجية

المفهوم	الباحث	الإطار المفاهيمي	
* خطة موحدة، متفاعلة، وشاملة تربط المزايا الإستراتيجية للمنظمة بتحديات البيئة وقد صممت لضمان تحقيق الأهداف الأساس من خلال التنفيذ الملائم للمنظمة.	GOUCH & GLUECK, 1988 ;11	الإستراتيجية خطط، أهداف ، سياسات	1
* خطة أو سبيل للعمل، والذي يتعلق بجانب عمل يمثل أهمية دائمة للمنظمة ككل.	السيد، 1993 :1		
* مجموعة الأهداف والسياسات والخطط المعتمدة مع بعضها لتحديد مجال المنظمة ووسائلها في البقاء والنجاح.	MINTEZBERG & ET AL ; 1998 ; 32		

²⁴ الدكتور سعد علي المحمدي، الإدارة الإستراتيجية وإدارات معاصرة (التمكين- التغيير- التناقضات- التفاوض)، المجلد الأول، عمان-الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2017، ص. 16، 17.

<p>* نتاج اتفاق الجماعات المتحالفة والمسيطرة داخل المنظمة على التفاعل بين متغيرات سياسية مثل (مصادر قوتها /طموحاتها/قيمتها/وتفاوضها).</p> <p>وإدراكها للمتغيرات البيئية الخارجية المتصفة بالدينامكية وندرة الموارد.</p>	<p>PITTS ;& LEI ; 2003 ; 23</p>		
<p>* خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها/وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل فيها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.</p>	<p>TAMPSON & STRICKLAND ; 2004 ; 18</p>		

المفهوم	الباحث	الإطار المفاهيمي	
<p>* مجموعة القرارات التي تهتم بإيجاد التوافق بين متطلبات البيئة الخارجية وفرصها مع بيئة المنظمة الداخلية من نقاط قوة وضعف.</p>	<p>MCKIERMAN ; 1997 ; 793</p>	<p>الإستراتيجية قرارات، ودراسة للبيئة</p>	<p>2</p>
<p>* مجموعة القرارات والأفعال التي تستعمل عند صياغة الإستراتيجية، والتي من خلالها يتم الربط بين المنظمة وبيئتها لتحقيق الأهداف المرسومة.</p>	<p>DALF ; 2003 ; 52</p>		
<p>* عملية تحديد الأهداف واتخاذ القرارات المناسبة للظروف البيئية التي تعمل في ظلها المنظمة، وهي تتضمن عملية تحديد وتقويم البدائل المتوفرة للمنظمة في إطار تحقيق أهدافها ومهمتها الإستراتيجية واختيار البديل الاستراتيجي الأفضل.</p>	<p>COULTER ; 2003 ; 18</p>		
<p>* مجموعة من القرارات والتصرفات الإدارية التي تحدد أداء المنظمة في الأمد الطويل.</p>	<p>WHEELEN & HUNGER ; 2004 ; 64</p>		

<p>* قدرة المنظمة على استخدام وبناء الموارد غير مرئية مما يحقق موقع تنافسي للمنظمة في الأسواق ويعزز قدراتها التنافسية.</p>	<p>HAMI , 1987 ; 27</p>	<p>الإستراتيجية تخصيص موارد، ومهارات تنفيذ متميزة، فكر وتعلم</p>	<p>3</p>
<p>* قدرة المنظمة على البناء الاستراتيجي والمهارات المتميزة من خلال التعلم والتكنولوجيا التي تقود إلى تعزيز المركز التنافسي للمنظمة قياسا للمنافسين.</p>	<p>AaKER, 1989 : 98</p>		

* تخصيص موارد المنظمة وتحويلها إلى حالة فريدة من خلال تحديد القصور النسبي والقدرات الداخلية المتاحة للمنظمة، والإحاطة بالمتغيرات المتوقعة في بيئتها بهدف احتواء أفعال المنافسين وتحركاتهم.	MINTZBERG & QUINN 1996 ;3		
--	---------------------------	--	--

المفهوم	الباحث	الإطار المفاهيمي	
* إمكانية المنظمة في تطوير قدراتها الذاتية والاستخدام الأمثل للموارد ومقارنتها مع المنافسين في السوق لتحقيق الأهداف الموضوعية.	HORNGREN, ET AL, 2000 ;462	الإطار المفاهيمي الإستراتيجية ميزة تنافسية	4
* محصلة التفاعل بين المتغيرات لمتخذي القرار مثل (الإدراك والحكم) والبيئة الخارجية للمنظمة باتجاه تحديد الخيار الاستراتيجي المقرر لبقائها وديمومتها.	الخنفاجي، 1996. 4		
* الإطار الذي يحدد أهداف المنظمة في مجال تحديد الأسعار، والتميز بالمنتجات أو الخدمات أو تدنية تكلفة الإنتاج بما يمكن المنظمة من بناء مركز تنافسي.	BOWMAN, 1990 ;47		
* الأساليب والوسائل التي تهدف من خلالها المنظمة إلى تطوير قدراتها لبلوغ الميزة التنافسية.	EVANS, 1993 ; 196		
* تصميم مجموعة من الأنشطة المتميزة، وخلق الموائمة بين الأنشطة والتكيف مع البيئة بما يعزز وضع مكانة ذات قيمة تنفرد بها المنظمة وتخلق ميزة تنافسية.	PORTER, 1996. 210		
* أفكار وخطط وأفعال لمساعدة المنظمة والأفراد على النجاح، وتصمم أساسا للحصول على ميزة تنافسية.	PITTS & LEI, 1996 ;66		
* قوة التوجه التي تعتمد عليها قرارات المنظمة الإستراتيجية لبلوغ الميزة التنافسية وبناء المركز التنافسي.	ROBERT, 2000 ;70		

المصدر: الدكتور سعد علي المحمدي، الإدارة الإستراتيجية وإدارات معاصرة (التمكين- التغيير- التناقضات- التفاوض)، المجلد الأول، عمان-الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2017، ص: 18، 19، 20، 21.

المطلب الثاني: مستويات الإستراتيجية في المؤسسة

يرتبط تعدد واختلاف مستويات الإدارة الإستراتيجية مع طبيعة المنتجات أو الخدمات المقدمة من قبل المنظمة. فإذا كانت المنظمة تقدم سلعة أو خدمة واحدة، نجد أن تلك المنظمة تكتلك مستوى إستراتيجي واحد تستطيع بواسطته القيام بجميع الأعمال لإنجاز السلعة أو الخدمة. ولكن شهدت منظمات الأعمال في العقود الأخيرة بروز منظمات تتميز بتنوع سلعها وخدماتها، مما استوجب ظهور مستويات مختلفة للإدارة الإستراتيجية تتناسب مع تعدد وتنوع الأنشطة التي تقوم بها المنظمة.

وسوف نحاول هنا التمييز بين ثلاث مستويات للإدارة الإستراتيجية هي²⁵:

(1)- الإستراتيجية على مستوى المنظمة:

إن المنظمة التي تمتلك أكثر من خط إنتاجي واحد ونشاط واحد تكون بحاجة أكثر لممارسات الإدارة الإستراتيجية على مستوى المنظمة، للقيام بتحديد رسالتها في المجتمع، وتثبيت السمات أو الخصائص التي تميزها عن المنظمات الأخرى، وتحديد أهداف وإستراتيجيات المنظمة، واتخاذ القرارات بشأن منتجات المنظمة، وتحديد الموارد اللازمة لإنجاز أنشطة المنظمة، تحديد حصتها السوقية، ودورها في تحديد مركزها التنافسي، إضافة إلى دورها في خلق وتعزيز التكامل لأنشطة الأعمال المختلفة في المنظمة.

إن المدراء التنفيذيون، أعضاء مجلس الإدارة، هم المدراء الإستراتيجيين فهذا المستوى، والدور الإستراتيجي الذي يقومون به، من خلال امتلاكهم الرؤيا الشاملة لتطوير الإستراتيجيات لعموم المنظمة، ويتضمن هذا الدور في تعريف الرسالة وأهداف المنظمة وتحديد الأعمال التي ينبغي القيام بها، وتخصيص الموارد بين الأقسام المختلفة، وصياغة وتنفيذ الإستراتيجيات التي تم إقرارها .

(2)- الإستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال:

تسعى الإدارة الإستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال، بتحويل رسالة المنظمة وأهدافها العامة إلى إستراتيجيات محددة للتنافس لكل وحدة من وحدات النشاط من خلال تحسين المركز التنافسي للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها على مستوى وحدة الأعمال. وتختلف الإستراتيجيات لوحدة الأعمال وتتعدد تبعاً لاختلاف وحدات الأعمال الإستراتيجية في المنظمة.

ويعرف جورج وكلويك وحدة الأعمال الإستراتيجية، كونها إحدى الإدارات التنفيذية في المنظمة، بأنها تلك الوحدة التي تقوم بإنتاج سلعة أو خدمة في سوق محدد أو مجموعة معينة من المستهلكين أو منطقة جغرافية معينة، وتمتلك سلطة اتخاذ القرارات الإستراتيجية وفقاً لتوجهات المنظمة وأهدافها. وتهدف إستراتيجيات وحدة الأعمال إلى تأكيد الميزة التنافسية للسلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة في السوق.

²⁵ الدكتور زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم وعمليات وحالات دراسية)، الطبعة العربية، عمان-الأردن، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2013، ص. 34، 35، 36.

تقع مسؤولية إعداد أو صياغة إستراتيجية وحدة الأعمال على عاتق مدراء الإدارات العليا أو مدراء وحدات الأعمال الإستراتيجية، للقيام بإعدادها وعرضها على فريق الإدارة العليا لمناقشتها وإقرارها.

وتتمثل أدوار مدراء وحدات العمل الإستراتيجية في تحديد الأهداف والإستراتيجيات طويلة الأجل لوحدة العمل، وتحديد طبيعة الأنشطة والعمليات لوحدة العمل، وتخصيص الموارد اللازمة لكل وحدة، ويمكن القول أن أهم الإستراتيجيات في وحدات الأعمال الإستراتيجية تشمل إستراتيجيات تخطيط المنتجات، التسويق، الترويج، البحث والتطوير، وتصميم نظم العمل، وتطوير بحوث التسويق، وتحليل الأوضاع البيئية لاقتناص الفرص وتوخي المخاطر في البيئة الخارجية، وتعزيز نقاط القوة وتجنب نقاط الضعف في البيئة الداخلية للمنظمة.

(3)- 1 الإستراتيجيات الوظيفية:

يقوم مدراء الأقسام الوظيفية بالأعمال التفصيلية للإستراتيجية، ونطاق أعمالها يتسم بالتركيز على الأعمال أو الوظائف المحددة مثل (وظيفة الأفراد، التمويل، الإنتاج، التسويق، خدمات المستهلكين، والمحاسبة). والدور الإستراتيجي في هذا المستوى يكون أقل مدى مقارنة مع مستوى المنظمة ككل أو مستوى وحدة الأعمال، ولكن يبقى المهم هو امتلاكهم القدرة في تنفيذ الإستراتيجيات المتخذة على صعيد المنظمة و/أو مستوى وحدات الأعمال، تطوير الإستراتيجيات الوظيفية (الأفراد، التمويل، الإنتاج، التسويق، خدمات المستهلكين، والمحاسبة).

وخلق حالة التكامل بين المهام والأعمال داخل الوظيفة الواحدة.

وبالرغم من تعدد الإستراتيجيات و/أو اختلاف مستوياتها لكنها ينبغي أن تعمل بشكل متكامل ومتفاعل من أجل تحقيق التوجه الإستراتيجي الذي ينشد الوصول إلى ميزة تنافسية للمنظمة ويكفل تحقيق رسالتها وأهدافها النهائية²⁶.

المطلب الثالث: مراحل صياغة الإستراتيجية

تتم صياغة الإستراتيجية في ضوء تحديد رسالة المنظمة، ويراعى في ذلك المتغيرات في كل من البيئة الخارجية والبيئة الداخلية أي أن هذه المرحلة تتضمن مجموعة من الأنشطة تتمثل في تحديد رسالة المنظمة، وأهدافها الإستراتيجية، والسياسات، والخطط الإستراتيجية، بالإضافة إلى تحليل وتقييم البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، وتحديد البدائل الإستراتيجية، وتقييم واختيار البدائل الإستراتيجية وفيما يلي توضيح هذه الأنشطة²⁷:

1- تحديد رسالة المنظمة:

²⁶ نفس المرجع، ص، 37، 38.
²⁷ السعيد مبروك إبراهيم، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي، الطبعة الرابعة، القاهرة- مصر، الناشر المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015، ص، 127.

وهي عبارة عن بيان رسمي صريح يوضح سبب وجود المنظمة وطبيعة النشاط الذي تمارسه وتمثل الخصائص الفريدة في المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات المماثلة لها، وهي تختلف عن غرض المنظمة والذي يعبر عن الدور المتوقع من المنظمة في مجتمعها. وتعتبر عملية صياغة الرسالة عملية صعبة وتستغرق وقت طويل ولكنها ضرورية حيث أنها توفر للمنظمة أساس جيد للتحفيز وتخصيص مواردها المختلفة بطريقة أكثر كفاءة، كما تساهم في بناء لغة واحدة ومناخ مناسب داخل المنظمة، وتضع أساس جيد لبلورة أهداف محددة بوقت وتكلفة ومستوى جودة محدد، ولتوفير هذه المزايا من الرسالة لابد أن تتوفر لها الخصائص الأساسية التالية:

- أن تعبر عن فلسفة المنظمة وما ترغب أن تكون عليه مستقبلا بصورة شاملة وواقعية.
- أن تتطابق مع غايات المنظمة وأهدافها الإستراتيجية.
- قدرتها على خلق حالة من التكامل بين أجزاء المنظمة ومكوناتها.

2- تحديد الأهداف الإستراتيجية:

تمثل هذه الأهداف النتائج التي تهدف المنظمة إلى تحقيقها في المستقبل، ومن الأمثلة عليها: وصول خدمات المنظمة إلى جميع مناطق الدولة، تطوير العاملين، زيادة الإنتاجية إلى مستوى معين. ويفضل أن تكون هذه الأهداف محددة ويمكن قياسها وتحقيقها أي تتسم بالواقعية والانسجام مع الأهداف الأخرى للمنظمة كالأهداف قصيرة الأجل. ولكن في القطاع الحكومي وضع الأهداف الإستراتيجية يعتبر عملية صعبة، حيث أنها تحتاج إلى نظرة مشتركة أو اتفاق لما سوف تكون عليه المنظمة مستقبلا.

3- السياسات:

وهي مجموعة من المبادئ والقواعد التي تحكم سير العمل والمحددة سلفا بمعرفة الإدارة، والتي يسترشد بها العاملون في المستويات المختلفة عند اتخاذ القرارات والتصرفات المتعلقة بتحديد الأهداف. ومن المهم أن ننظر إلى السياسات من خلال ثلاثة مستويات أساسية وهي:

4- المنظمة، وظائفها، وعملياتها:

أي أن السياسات قد تكون على ثلاثة أنواع: النوع الأول يمثل السياسات على مستوى المنظمة وتتضمن السياسات التي تعكس رسالة المنظمة كما أنها تستخدم كمرشد لتقييم استراتيجيات المنظمة، أما النوع الثاني فهو يشمل السياسات الوظيفية وهي التي تتعلق بالنشاطات والأعمال داخل إدارات المنظمة وتتصف بأنها على درجة عالية من التفصيل والتحديد، أما النوع الأخير فهو يمثل السياسات التشغيلية التي تهتم بالقرارات التي تتعلق بالعمليات اليومية للمنظمة.

5- الخطط الإستراتيجية²⁸:

²⁸ نفس المرجع، ص. 128، 129.

وتعرف بأنها " الخطة الشاملة التي تحدد كيفية انجاز أهداف المنظمة ورسالتها وتصنف حسب البعد الزمني المرتبط بها فالخطة قصيرة المدى توضع لانجاز هدف قصير المدى بينما توضع خطة متوسطة المدى أو طويلة المدى لانجاز هدف متوسط المدى أو طويل المدى فلا بد أن يتم التخطيط على أساس الأهداف الإستراتيجية وليس العكس، فالتخطيط يحدد الكيفية التي تؤدي بالوسائل لبلوغ الهدف.

6- تحديد وتقييم البيئة الخارجية:

تتألف البيئة الخارجية لأية منظمة من أعداد غير محدودة من المتغيرات الكامنة خارج نطاق المنظمة والتي تتفاعل مع عملها وتؤدي إلى دعمه أو عرقلته وسنستعرض أربعة متغيرات أساسية تكون في مجموعها المحاور الأساسية للبيئة الخارجية، وما يهمننا هو آثار هذه المتغيرات البيئية على الإدارة الإستراتيجية وهي: المتغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، التكنولوجية.

وتأثير هذه المتغيرات يختلف باختلاف طبيعة وأنواع المنظمات القائمة في البيئة وفيما يلي توضيح لهذه المتغيرات:

- المتغيرات الاقتصادية: تشتمل على الإطار الاقتصادي العام للدولة، بما في ذلك نوع التنظيم الاقتصادي والملكية الخاصة والعامة، بالإضافة إلى السياسات المالية.
- المتغيرات السياسية: وتوضح درجة الاستقرار السياسي ومدى تدخل الحكومات في ميادين الأعمال وتأثيرها على أداء المنظمات.
- المتغيرات الاجتماعية: وتتكون من التقاليد، والقيم والأطر الأخلاقية للأفراد في مجتمع المنظمة، دور المرأة في المجتمع، وارتفاع مستوى التعليم.
- المتغيرات التكنولوجية: وتشمل على كل من التغيرات التي تحدث في البيئة الفنية والتغيرات الحديثة في التقنيات، كزيادة الاعتماد على الحاسبات الآلية.

ونظرا لتأثير هذه المتغيرات على أداء المنظمة، فلا بد أن يقوم المسئولون عن الإدارة الإستراتيجية بجمع البيانات المتكاملة عن المتغيرات في البيئة الخارجية بصفة مستمرة، من حيث نوعها وتحديد أسلوب جمعها وكيفية الحصول عليها (من مصادر داخلية أم خارجية) ومن ثم تنظيمها وتحليلها، لاكتشاف الفرص المتاحة أمام المنظمة، والتهديدات التي تواجهها، ويقصد بالفرص تلك الظروف المحيطة بالمنظمة في فترة زمنية محددة والتي تعمل المنظمة على استغلالها للقيام بأعمالها وتحقيق أهدافها، أما التهديدات فتتمثل الأحداث المحتملة والتي إذا ما حصلت فسوف تسبب خطرا أو آثارا سلبية للمنظمة .

7- دراسة البيئة الداخلية²⁹:

الهدف الرئيسي لدراسة البيئة الداخلية للمنظمة هو تحديد العوامل الإستراتيجية فيها، ومن ثم تقييمها لمعرفة نواحي القوة والضعف في المنظمة أي تحديد العوامل التي يمكن التركيز عليها باعتبارها تمثل قوة

²⁹ نفس المرجع، ص. 130، 131.

للمنظمة ويقصد بها الخصائص التي تعطي المنظمة إمكانيات جيدة تعزز عناصر القوة لديها وتساهم في انجاز العمل بمهارة وخبرة عالية بالإضافة إلى تشخيص العوامل التي يستوجب استبعادها أو معالجتها باعتبارها تمثل نقاط ضعف للمنظمة ويقصد بها المؤشرات التي تدل على نقص في إمكانيات المنظمة. ومن الممكن تصنيف البيئة الداخلية إلى ثلاثة محاور أساسية هي: الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية السائدة، والموارد والإمكانيات المتاحة، وفيما يلي توضيح لهذه المحاور:

8- الهيكل التنظيمي:

حيث يمثل مجموعة من العلاقات التنظيمية والأعمال والمهام المرتبة وفقا لمستويات إدارية، أي أنه يحدد المسؤوليات والصلاحيات وينظمها بحيث تتوجه الجهود الجماعية باتجاه تحقيق أهداف المنظمة.

كما أن الهيكل التنظيمي في المنظمة يعتبر عامل متغير، يتغير بناء على متطلبات الإستراتيجية أي أنه يتبع الإستراتيجية وعندما يكون هنالك عدم توافق بينهما، فإن الهيكل التنظيمي لا بد أن يغير ليكون أكثر توافقا مع الإستراتيجية فأى تغيير فيها يؤدي إلى تغيير مماثل في الهيكل.

9- الثقافة التنظيمية:

وتشكل مجموعة المعتقدات والتوقعات والقيم المشتركة التي تكون بمجملها معايير السلوك المقبول وغير المقبول داخل المنظمة. فالثقافة التنظيمية تتبع الإستراتيجية فلا بد التأكد من أن الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة لا تتعارض مع الاستراتيجيات الجديدة التي سيتم صياغتها، والعمل على إحداث التغيير فيها إذا لزم الأمر لتصبح أكثر توافقا مع متطلبات الإستراتيجية التي سيتم تبنيها.

10- الموارد المتاحة:

إن من المسلمات الأساسية في الإدارة الناجحة أن يتركز اهتمام المدراء الاستراتيجيين على خلق حالة من التوازن بين الخطط الإستراتيجية وبين الموارد المتاحة لدى المنظمة لتنفيذ تلك الخطط فالموارد المتاحة تمثل المزيج بين الإمكانيات المالية والبشرية والتكنولوجية والأنظمة الإدارية المختلفة ونظم المعلومات الإدارية والإمكانيات ذات الصلة بالبحث والتطوير المتوفرة للمنظمة.

ف نجد أن البنية التحتية للإدارة الإستراتيجية تعتمد على التحديد الدقيق للعوامل الإستراتيجية في البيئتين الداخلية والخارجية، فهي تشكل المدخلات الأساسية للإدارة الإستراتيجية والتي تستمد من نقطة توازن استراتيجي بين قدرة المنظمة على اقتناص الفرص وتحييد المخاطر في بيئتها الخارجية وبين عوامل القوة والضعف في بيئتها الداخلية.

11- تحديد البدائل الإستراتيجية:

بعد دراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية الخاصة بالمنظمة، يتم تحديد البدائل الإستراتيجية المتاحة أمام المنظمة، والتي تعبر عن الوسائل المتوفرة للمنظمة والتي عن طريقها تأمل في تحقيق أهدافها الإستراتيجية على المستويات المختلفة.

12- تقييم واختيار البدائل الإستراتيجية:

ففي هذه الخطوة يتم مقارنة كل البدائل المتاحة والتي تم تحديدها في الخطوة السابقة، مع كل هدف من الأهداف الإستراتيجية، كذلك مع اتجاهات المديرين تجاه المخاطرة، سهولة الحصول على الموارد، والوقت اللازم للتنفيذ، ولكن نتيجة لصعوبة توفر معايير حساسة للحكم على البدائل كما هو في القطاع الخاص مثل: العائد على رأس المال، فلذلك تقييم البدائل واختيارها يعتمد في القطاع العام على التقدير الشخصي. وبناء على هذه المعايير تتم المقارنة بين البدائل الإستراتيجية لتحديد مزايا وعيوب كل بديل ومن ثم اتخاذ القرار حول البديل الاستراتيجي المناسب والذي يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، والبديل المختار يعرف بالاختيار الاستراتيجي³⁰.

المبحث الثاني: المعلومات الإستراتيجية

تعتبر هذه المعلومات المادة الأساسية التي يستفيد منها المستخدمون في كافة المجالات بحيث توفر معلومات هامة ودقيقة من أجل القيام بالمهام الإدارية واتخاذ القرارات والإستراتيجيات المناسبة.

المطلب الأول: تعريف المعلومات الإستراتيجية

يشير الاستعراض المرجعي لأدبيات نظم المعلومات الإستراتيجية إلى وجود آراء مختلفة بخصوص مفهوم المعلومات الإستراتيجية أهم تلك الآراء مايلي³¹:

- تعريف المعلومات الإستراتيجية تبعا لخصائصها / أوصافها العامة:

في إطار هذا الرأي يتم مراعاة أربع خصائص عامة جوهرية عند تحديد مفهوم المعلومات الإستراتيجية وهي طبيعة التوجه، ودرجة المخاطرة وعدم التأكد، ونوع الخطط ومستوى الاهتمام القيادي. وبناءا عليه فان المعلومات الإستراتيجية هي "المعلومات ذات التوجه المستقبلي (أي تلك المعلومات التي ترتبط بالقدرة على استشراف مستقبل المنظمة) والتي تنطوي على درجة عالية من حالات عدم التأكد والمخاطرة، والتي ترتبط بالخطط بعيدة الأمد والتي تقع ضمن اهتمامات الإدارة العليا.

- تعريف المعلومات الإستراتيجية من حيث مجالات استخدامها:

يميز الكتاب في إطار هذا الرأي بين نوعين أساسيين من مجالات استخدام المعلومات الإستراتيجية، وهما:

³⁰ نفس المرجع، ص، 132. 133.

³¹ الدكتور محمد عبد حسين الطائي و نعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية منظور الميزة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009، ص، 37.

- المجال الأول هو مجال استباق المشكلة قبل حدوثها من حيث استخدام المعلومات الإستراتيجية في تحليل الفرص، والتهديدات، وجوانب القوة وجوانب الضعف في المنظمة.

- المجال الثاني يركز على المساهمة في حل المشكلات واستغلال الفرص من خلال تشخيص أسبابها ، وتطوير البدائل وتقييمها في عملية الاختيار الاستراتيجي.

- تعريف المعلومات الإستراتيجية من حيث أشكالها:

يمكن وصف المعلومات الإستراتيجية تبعا لهذا الرأي من خلال ثلاثة أشكال رئيسية وهي:

- المعلومات الإستراتيجية الوصفية وتشتمل على المعلومات الإستراتيجية التاريخية التي تستخدم في مجالات التحليل الاستراتيجي.

- المعلومات الإستراتيجية الإعلامية (الإخبارية) وتشتمل على المعلومات التي تحدث (تجدد) المعلومات التاريخية وتطورها لأغراض التنبؤ الاستراتيجي.

- المعلومات الإستراتيجية التقويمية (التأملية) وتشتمل على المعلومات من قيمة المعلومات الإستراتيجية لأغراض توقع التحديات ورسم سيناريوهات إستراتيجية.

وبناء على ما تقدم يمكن تعريف المعلومات الإستراتيجية بأنها المعلومات التي تأخذ أشكالا وصفية وإخبارية وتأملية استشرافية.

- تعريف المعلومات الإستراتيجية من حيث أهدافها:

تبعا لهذا الرأي فان الأهداف الإستراتيجية الثلاثة العامة التي تسعى جميع المنظمات إلى تحقيقها تتمثل بهدف البقاء، الربحية والنمو. وبغض النظر عن أسلوب تحقيقها خلال دورة حياة المنظمة إلا أن هناك ارتباطا بين تلك الأهداف وبين نوع المعلومات الإستراتيجية، والذي يمكن إيضاحه على النحو التالي:

-المعلومات الإستراتيجية ذات العلاقة بهدف البقاء والاستدامة.

- المعلومات الإستراتيجية الخاصة بهدف النمو متنوع الاتجاهات .

-المعلومات الإستراتيجية الخاصة بهدف الربحية الإستراتيجية.

وتأسيسا على ما تقدم يمكن تعريف المعلومات الإستراتيجية بأنها المعلومات التي تسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية الرئيسية للمنظمة والمتمثلة بالبقاء والنمو والربحية الإستراتيجية.

- تعريف المعلومات الإستراتيجية من حيث المستويات الإدارية (الهرمية المنظمة)³²:

³² نفس المرجع، ص، 38.

وفقا لهذا الرأي فإن الأسلوب الشائع للمستويات الإدارية في أدبيات المنظمة والإدارة الإستراتيجية لنظم المعلومات الإدارية هو تقسيمها إلى ثلاثة مستويات منتظمة، إذ يتولى كل مستوى منظمي مهام محددة في إطار المهام الكلية للمنظمة والمستويات وهي:

- مستوى التخطيط الاستراتيجي للمنظمة وتتولى الإدارة العليا مهام أدائه.

-التحكم الاستراتيجي (الرقابة الإستراتيجية)، تتولى الإدارة الوسطى مهام القيام به.

-الأنشطة المالية والمحاسبية الإستراتيجية، وتتولى الإدارة التشغيلية النهوض بها والارتقاء بنتائجها لتحقيق الميزتين التنافسية والإستراتيجية.

واسترشادا بما تقدم يمكن تعريف المعلومات الإستراتيجية بأنها المعلومات التي تسهل مهمة التخطيط الاستراتيجي والتحكم الاستراتيجي إلى جانب أداء الأنشطة المالية والمحاسبية الإستراتيجية في المنظمة لغرض تحقيق ميزات إستراتيجية عالميا ودوليا وإقليميا ومحليا.

-تعريف المعلومات الإستراتيجية وفق قيمتها:

يؤكد هذا الرأي أن قيمة المعلومات الإستراتيجية تتحدد من خلال مؤشرين أساسيين هما:

-استخدام المعلومات الإستراتيجية.

- كثافة استخدام (استثمار) المعلومات الإستراتيجية.

وتبعاً لذلك تصنف المعلومات الإستراتيجية إلى ثلاثة أنواع عامة يمكن وصفها من خلالهما وهي كما يوضحها الجدول (1-2).

الجدول (1-2): تصنيف المعلومات تبعاً لقيمتها الإستراتيجية

وصف المعلومات الإستراتيجية	الاستخدام	كثافة (الاستثمار)
المعلومات الإستراتيجية ذات القيمة العالية (بالنسبة لمتخذي القرار)	استخدام كبير	كثافة عالية وتكرار لمرات كثيرة جدا
المعلومات الإستراتيجية ذات القيمة المتوسطة	استخدام متوسط	عدد مرات كثيرة نسبيا
المعلومات الإستراتيجية ذات القيمة المنخفضة	ندرة في الاستخدام	عدد مرات محدودة

المصدر: الدكتور محمد عبد حسين الطائي ونعمة عباس خضير الخفاجي ، نظم المعلومات الإستراتيجية منظور الميزة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009، ص 40.

وبناء على ما تقدم يمكن تعريف المعلومات الإستراتيجية بأنها المعلومات التي تأخذ قيما متنوعة في مستوى الاستخدام وبدرجات كثافة متباينة المستوى لخدمة ذوي المصالح المختلفة وبما يساهم في تحقيق الميزة الإستراتيجية³³.

المطلب الثاني: خصائص المعلومات الإستراتيجية

انسجاما مع الهدف الأساس لنظام المعلومات الإستراتيجية المتمثل بتوفير المعلومات للمستفيدين بالخصائص المطلوبة، أكد الباحثون ضرورة تصميم النظام وفقا لهذه الخصائص التالية³⁴:

(1)- خاصة نوع المعلومات الإستراتيجية:

تعد خاصة النوع من أهم خصائص المعلومات المعتمدة كمؤشر في قياس فاعلية نظام المعلومات، إلى درجة مبالغة بعض الباحثين في تأكيدهم هذه الأهمية وعد هذه الخاصية شاملة لجميع الخصائص الأخرى باستثناء خاصة الكمية، ذلك لأن المعلومات تشكل أحد الموارد التنظيمية المهمة والدرجة فالمعلومات ذات النوع الرديء وخاصة الإستراتيجية منها ربما يكون لها نتائج عكسية إلى الأدائين الإستراتيجي والتنظيمي، وهكذا فإن عملية السيطرة على نوع المعلومات تعد مسألة حاسمة .

وبسبب هذه الأهمية الكبيرة لهذه الخاصية تميل الإدارات إلى تفضيل الاهتمام بتحسين "نوع" المعلومات بشكل أكبر من اهتمامها ب "كمية" المعلومات .

يضاف إلى ذلك أن السعي للحصول على "نوع المعلومات التام" أمر مكلف جدا فضلا عن أنه غير ممكن من الناحية الواقعية، إذ يفترض أن تكون المحاولات بهذا الإتجاه معقولة وكما هي مقررة من قبل إدارة المنظمة، ويفترض أن تعكس حدود "نوع" المعلومات سلبية القصور في النوع وأيضا كلفة الوصول إليه، الأمر الذي يعني البحث في موضوع القرار الذي ينوي متخذ القرار استخدام هذه المعلومة لأجله، وأيضا مدى الحاجة إلى هذه المعلومات وليس مدى توافرها.

(2)- خاصة كمية المعلومات الإستراتيجية:

ترتبط هذه الخاصية بحجم معلومات ودرجة تركيزها (كثافتها) وبما يؤدي إلى تكاملها دون التضحية بالتفاصيل الضرورية. فالحقيقة أن الأساس الذي يقرر ذلك هي أن امتلاك معلومات أكثر يوازي تماما حالة عدم امتلاك المعلومات الكافية، فكلاهما حالة سلبية تنعكس على فاعلية نظام المعلومات. وهذا يعني أن هناك حدودا معينة رغم أنها ليست واضحة تماما، بين حالتين متناقضتين لكمية المعلومات هما: نقصان المعلومات والإغراق في المعلومات. وترجع مبررات عدم الوضوح إلى عدم حسم الباحثين للأثار الإيجابية أو السلبية المترتبة على تلك الحالات. فالبحوث النفسية قدمت دليلا يؤكد أن الكثرة في مجال المعلومات لا تعني دائما حالة إيجابية، فقد الإغراق في المعلومات إلى آثار سلبية عديدة منها: اتخاذ قرارات ضعيفة، وإضعاف

³³ نفس المرجع، ص، 39، 40.

³⁴ نفس المرجع السابق، ص. 45، 49.

القدرة على التنبؤ وإصدار قرارات غير متناسقة، وقدرة محدودة على معالجة البيانات، فالإغراق في المعلومات يربك عملية التفكير عند متخذ القرار، ذلك أنه يعيق أكثر مما يسهل مهمة اتخاذ القرارات، وتوصل الباحثون من خلال دراستهم لأثر تقليص كمية المعلومات إلى أن هذا التقليص يقترن مع تحسين نوع أداء متخذي القرارات، فضلا عن تقليص التقلبات في مستوى أدائه رغم إن دراستهم توصلت إلى نتائج مختلفة عن أثر هذا التقليص لكمية المعلومات في زيادة الأداء. فمن وجهة نظرهم يكون تقليص كمية المعلومات ملازما للحالات الآتية: تغيير طفيف في كلف المعالجة ورضا أقل عن المعلومات المجهزة ووقت أكبر لاتخاذ القرارات وثقة أقل في اتخاذ القرارات.

ولا تقتصر سلبيات الإغراق في المعلومات على الإرباك والتشويش وإنما قد يستخدم كوسيلة مهمة لإخفاء الحقائق الحاسمة، فأحد المبادئ الكلاسيكية لنظم الإستخبارات العسكرية، هو أفضل طريقة لإخفاء الأسرار هو تغليفها ببيانات غير صحيحة وإغراق الدوائر مع إعطاء العدو كميات كبيرة من البيانات الخام والحقائق غير المهمة والمعطيات المزيفة على نحو يصعب معه معرفة المعلومات المحددة التي يمكن اعتمادها في اتخاذ القرارات، وهو ما يمكن تجسيده فعلا في المعلومات الإستراتيجية التي تمتلكها المنظمات التي تبحث عنها المنظمات المنافسة وتسعى للحصول عليها.

(3)- خاصة موثوقية المعلومات الإستراتيجية:

تشير الموثوقية إلى الخاصية التي تسمح للمستفيد من المعلومات، بالاعتماد عليها بثقة كما هي ممثلة لما استهدفت تمثيله والتعبير عنه، ويستخدم رواد هذه النظرية الإحصائية مصطلحا آخر هو المعولية أي كم يمكن أن نعول على المعلومة عند اتخاذ القرار. وتكون في الأشكال التالية:

* **صحيحة ودقيقة:** ضرورة أن تكون المعلومات التي يولدها نظام المعلومات صحيحة ودقيقة، أي لا تشتمل على أخطاء جوهرية قد تكون مضللة.

* **موضوعية/حيادية:** أي الخلو من التحريف الشخصي وما سواه من أشكال التحريف. والتحريف يعني تشوه المعلومات على النحو الذي يؤدي إلى طمس وضياح جزء من حقيقة الموضوع الذي تتعلق به هذه المعلومات، فهو يمثل الإزاحة المستمرة للمعلومات ودفعا باتجاه معاكس لاتجاه الحقيقة.

* **التناسق:** يعد التناسق شرطا جوهريا من شروط تحقيق الموثوقية، إذ يفترض تناسق المعلومات المجهزة من قبل نظام المعلومات، وبخلافه فإن المعلومات المتعارضة تؤثر سلبا في ثقة المستفيدين بالنظام.

* **التحقق من المعلومات:** تتطلب الموثوقية أيضا سهولة تعقب المعلومات لمعرفة مصدرها والتحقق من مشروعيتها، فالبيانات تولد عند مصادر محددة ويتم جمعها والحصول عليها ومن ثم تحول إلى معلومات عند اجتيازها لسلسلة من الحلقات تتعرض خلالها إلى التحريف والضياح والخطأ فمصدر المعلومات قد يكون الزبون، والمورد، والأجهزة، والمعدات، ونشاط الإنتاج مثلا، وتكون الحلقات التي تمر عبرها هذه البيانات

متعددة ومختلفة، وضياع إحدى هذه الحلقات في سلسلة تتابع المعلومات من المصدر إلى نقطة القرار يجعل موثوقية المعلومات مثارا للشك وخاصة بالنسبة للمعلومات الإستراتيجية التي يتعذر فيها التتبع السليم³⁵.

(4)- خاصية موقوتية المعلومات الإستراتيجية:

تصدى العديد من الباحثين لخاصية التوقيت وعدت الخاصية الأساس للمعلومات، إذ يمكن تعزيز فاعلية نظام المعلومات من خلال هذه الخاصية على شكل معادلة خطية، يضاف إلى ذلك أن توفير المعلومات بالتوقيت المناسب يؤدي إلى تقليص معدلات الأخطاء في أعداد التنبؤات، وبالمقابل يؤدي التوقيت الخاطئ للمعلومات بصورة عامة إلى نتائج سلبية لأن توقعات الإدارة ستنطوي على أخطاء عدة، إذ تتكرر شكاوى إدارات المنظمات عامة من سوء توقيت المعلومات التي ترددها، لأن مخرجات نظم المعلومات تتاح على الأغلب بعد اتخاذ القرارات. ويعزى سوء التوقيت إلى أسباب عديدة لعل من أهم تلك الأسباب ما يأتي:

*عزلة إدارة نظم المعلومات منظما عن الإدارات الأخرى إلى درجة عدم معرفتها لتوقيت حاجة هذه الإدارات إلى المعلومات.

* طول دورة توليد المعلومات.

* ضعف استيعاب الإدارات المستفيدة لألية تحديد عمر المعلومات³⁶.

المبحث الثالث: علاقة نظم المعلومات الإستراتيجية بإستراتيجية المؤسسة

يمكن القول أن البعد الاستراتيجي لنظم المعلومات قد اتسع بشكل جعلها أكثر شمولا من نظم المعلومات التقليدية، حيث ركزت نظم المعلومات الإستراتيجية على رصد وتحديد وقياس التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتوفير المعلومات لصياغة وتحديد الاستراتيجيات البديلة والسياسات التنفيذية بالإضافة إلى دورها في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال.

المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات الإستراتيجية

سنقوم بشرح هذا المفهوم في النقاط التالية:

- (1)- نظام المعلومات الإستراتيجي هو نظام محسوب، وعلى أي من مستويات المنظمة الإدارية والوظيفية، ويحدث تغييرات جوهرية في الأهداف، والعمليات، والإنتاج، والخدمات، أو في العلاقات البيئية للمنظمة.
- (2)- ويكون له دور في تغييراته المؤثرة لطبيعة إدارة الأعمال، بحيث يساعد المنظمة في الحصول على موقع جيد بين المنظمات المتنافسة. وتكون لنظام المعلومات الإستراتيجي تأثيرات يمكن أن تغير في إدارة أعمال المنظمة.

³⁵ نفس المرجع، ص. 50، 52، 53، 54، 55.

³⁶ نفس المرجع، ص. 56، 57.

3- وينبغي أن نميز بين نظم المعلومات الإستراتيجية ونظم المعلومات على المستوى الإستراتيجي الذي يخدم الإدارة العليا، والذي يركز على مشاكل صناعة القرارات بعيدة المدى لهذه الشريحة الإدارية فقط. من جانب آخر فإن نظم المعلومات الإستراتيجية تشمل شرائح إدارية ومهنية أكبر، وتعالج موضوعات أعمق، ولها بعد أوسع.

4- تساعد نظم المعلومات الإستراتيجية الشركة في عرض منتجاتها وخدماتها بتكلفة أقل من المنافسين، أو أن هذا النوع من النظم يمكن الشركة من تأمين قيمة أكبر وأفضل وبنفس تكاليف المنافسين.

5- تسعى المنشآت، في تبني إستراتيجية الاختلاف باستخدام ومساعدة نظم المعلومات، إلى تأمين منتجات وخدمات جديدة، وهذه المنتجات والخدمات ليست من السهولة استنساخها من قبل المنافسين.

6- تستطيع الشركة استخدام نظم المعلومات الإستراتيجية لكي تنقب عن المعلومات التي تخص سوق محددة، أو مجموعة من الزبائن. من جانب آخر تمكن نظم المعلومات الإستراتيجية الشركة من تحليل اتجاهات وأذواق الزبائن وتفضيلاتهم³⁷.

المطلب الثاني: أهداف نظم المعلومات الإستراتيجية

يسعى نظام المعلومات الإستراتيجي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يتمثل أهمها في³⁸:

1. توفير المعلومات لوضع الأهداف الإستراتيجية: حيث يساهم النظام في توفير المعلومات الداخلية والخارجية للمستويات الإدارية المختلفة بالمنظمات، المساهمة في وضع الأهداف الإستراتيجية.
2. توفير المعلومات لإعداد وتكوين الإستراتيجيات: حيث يساهم النظام في دعم ومساندة الإدارة الإستراتيجية من خلال توفير المعلومات اللازمة لإعداد وصياغة الإستراتيجيات والقرارات الإستراتيجية بالمنظمة ومتابعة خطط تنفيذ الإستراتيجيات في الواقع الفعلي، وذلك من أجل تحقيق ميزة تنافسية والحفاظ على المركز التنافسي للمنظمة في السوق.
3. 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، إضافة نشاط جديد أو ابتكار منتج جديد أو إضافة خط إنتاجي جديد أو صنع قرارات معقدة تؤثر على المنظمة على المدى البعيد، والتي تتصف بدرجة عالية من عدم التأكد الناتج عن التخطيط للمستقبل البعيد الغامض والذي يتطلب مدخلا متكاملًا باستخدام المهارات الوظيفية للتعامل معه.

³⁷ الدكتور عامر إبراهيم قنديلجي، وعلاء الدين عبد القادر الجناي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثالثة، عمان-الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2008، ص. 146، 147.

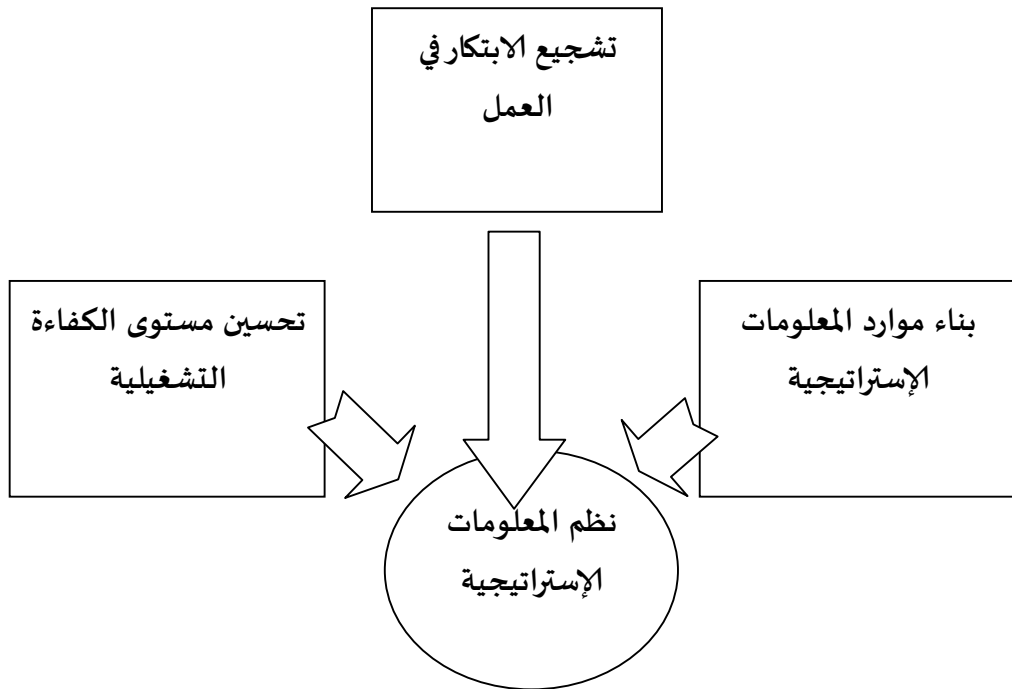
³⁸ منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسية والتطبيقات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص. 83.

4. مراقبة الأداء الإستراتيجي: حيث يساهم النظام في توفير المعلومات التي تساعد منظمات الأعمال في تنفيذ الإستراتيجيات المخططة أو القرارات الإستراتيجية التي اتخذتها لضمان سلامة التنفيذ وتصحيح المهارات في الوقت المناسب.

5. تقييم الأداء الإستراتيجي لمنظمات الأعمال: وذلك لتحقيق أهداف عديدة أهمها قياس الأداء الذي تم تنفيذه وقياس أثره على المركز التنافسي لمنظمات الأعمال في الأجل الطويل ثم التغذية العكسية للاستفادة منها في الخطة الإستراتيجية المقبلة.

كما هناك دور إستراتيجي لنظم المعلومات عندما تستثمر المنظمة في نظم المعلومات الإستراتيجية المتطورة، والتي تساعد في بناء قاعدة بيانات إستراتيجية، وذلك من أجل الغرض الرئيس لنظم المعلومات، إلا أنه يمكن استخدامها في وظائف أخرى، ولأن هذه القاعدة تحتوي على معلومات عن عمليات المنظمة وأنشطتها، وكذلك عن العملاء، المجهزين، المنافسين والبيئة المحيطة، فان توفر مثل هذه المعلومات يعد من الموجودات الثمينة في المنظمة والتي تساعد في التخطيط الاستراتيجي والمبادرات الإستراتيجية وعمليات ترويج الخدمات أو المنتجات الجديدة. وهذا كله يتم عندما تطور المنظمة نظم المعلومات الإستراتيجية من أجل تحقيق الكفاءة التشغيلية والتي تتم من خلال توافر تكنولوجيا المعلومات.

الشكل رقم (1-2): الأدوار الإستراتيجية لنظم المعلومات الإستراتيجية.



المصدر: حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مدخل استراتيجي، عمان، داروائل للشروالتوزيع، الطبعة الأولى، 2005، ص، 179.

المطلب الثالث: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة

يرى "بورتر" أن الميزة التنافسية لا تختص بالدولة وإنما بالمؤسسة ، فالميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت المؤسسة من أن تخلقها لزيائتها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية.

كما تشير الميزة التنافسية إلى المجالات التي يمكن للمؤسسة أن تنافس غيرها بطريقة أكثر فعالية وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المؤسسة دون منافسها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية، أو فيما يتعلق بمواردها وكفاءتها البشرية، فالميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل من نقاط القوة والضعف الداخلية إضافة إلى الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المؤسسة مقارنة بمنافسها.

وهناك محاولات لتفسير الميزة التنافسية للكثير من المنظمات بينت أن مصدرها لا يرتبط بالموقع الجيد في مواجهة ظروف البيئة الخارجية بل بقدرة تلك المؤسسات على استغلال مواردها الداخلية، التي تعد الكفاءات والمعرفة والجودة أحد عناصرها الأساسية.

كما يعرف Hicks الميزة التنافسية الناتجة عن أنظمة المعلومات بأنها "تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل رائد بغرض التقدم على المنافسين". وللحصول على الميزة التنافسية من خلال تكنولوجيا المعلومات يتوجب على المنظمة القيام بما يلي:

- 1- أن تستخدم المنظمة هذه التكنولوجيا في الأنشطة الروتينية فيها، وهذا الاستخدام لا يعط المنظمة بالضرورة ميزة تنافسية، بل يجعلها قادرة على المنافسة من خلال توفير بنية تحتية تكنولوجية.
- 2- البدء بربط تكنولوجيا المعلومات بمزايا تريد المنظمة الحصول عليها كتقليل التكلفة أو رفع ولاء العميل، أو توفير خدمات أو منتجات متميزة ومختلفة.
- 3- محاولة إيجاد وسائل لتغيير أساليب القيام بالعمل في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة من خلال تكنولوجيا المعلومات.

وما يمكن قوله أن الحصول على الميزة التنافسية، والإبقاء عليها ليس بالأمر اليسير، ولعل من أهم التحديات وأكبرها التي تواجه المنظمات هي الإبقاء على ميزتها التنافسية.

وتحقق أنظمة المعلومات الإستراتيجية العديد من المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال منها:

- 1- خلق مواضع لدخول المنافسين إلى السوق.
- 2- خلق تكلفة عالية لتحويل العميل أو المورد إلى منتج المنافس من خلال ربطهم بنظام معلومات المنظمة.
- 3- تغيير أساس المنافسة بالكامل من خلال تقديم خدمات جديدة أو منتجات جديدة، أو معلومات جديدة لا يوفرها المنافس للعملاء.

- 4- تغيير عمليات التنظيم بالكامل بالطريقة التي تؤدي إلى تغيير طبيعة أو بيئة أعمال المنظمة.
- 5- إسقاط التمسك بأسعار منتجات أو خدمات المنظمة، بما يسمح للمنظمة باختيار إستراتيجية جديدة لتحديد أسعار منتجاتها أو خدماتها.

ونرى أن مفهوم نظم المعلومات الإستراتيجية يكشف لنا أن الهدف الأساسي لهذه النظم ينصب على مساندة الإدارة العليا في القيام بالتخطيط الإستراتيجي واتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تحقق ميزة تنافسية للمنظمة.

فاستخدام نظم المعلومات في عمليات والأنشطة المنظمة لدعم عملية صنع القرار، وتحقيق السرعة، واختصار الوقت، والحصول على أفضل المعلومات، مع تحليلها في الوقت المناسب قد أصبح أمراً عادياً، كما أصبحت الفوائد التي تقدمها أنظمة المعلومات للعمليات والإدارة معروفة، ولقد تم تجاوز هذه المرحلة وأصبح الاهتمام ينصب حول كيفية استخدام أنظمة المعلومات على المستوى الإستراتيجي وكأداة تنافسية. وهذا ما يجب أن يركز عليه المستخدم الإداري (أي الاستخدام الإستراتيجي لأنظمة المعلومات في مجابهة القوى التنافسية)³⁹.

³⁹ شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، جامعة الجزائر3، 2011، ص، 73، 74، 75.

خلاصة :

تلعب نظم المعلومات دورا هاما في دعم الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، ويشمل هذا الدور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير المنتجات والخدمات والقدرات التي تعطيها هذه التكنولوجيا للمؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية وذلك لمواجهة القوى التنافسية عبر السوق المحلي أو العالمي وبالتالي فان نظم المعلومات الإستراتيجية تساعد المؤسسة في تحقيق استراتيجياتها التنافسي.

الفصل الثالث التطبيقي دراسة

حالة مؤسسة اتصالات

الجزائر "مستغانم"

من خلال دراستنا النظرية التي قمنا بها في الفصول السابقة وجدنا أنه في ظل التطورات التكنولوجية الكبيرة والتحديات العصرية فرض على المؤسسات تحسين جودة خدماتها وذلك من خلال إدخال هذه التكنولوجيا في مخططاتها الإستراتيجية والاعتماد عليها بصفة رئيسية من أجل بقائها في سوق المنافسة. إن لنظم المعلومات أهمية كبيرة في شتى مجالات المؤسسة فهي تعتبر الركيزة الأساسية التي لا يمكن الاستغناء عنها في عصرنا هذا، فنظم المعلومات لها دور كبير في تزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة والضرورية والدقيقة والملائمة والسريعة وبالتالي إعطاء مؤشرات ومحددات صحيحة يتم الاستعانة بها في كافة العمليات واتخاذ القرارات السليمة.

وسنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة مستخدمة لنظام المعلومات ميدانيا، وذلك من خلال دراسة وتقييم مدى استعمال نظم المعلومات، في المؤسسة محل الدراسة ألا وهي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية مستغانم، وذلك بالاستعانة بوسائل وأدوات دراسة من خلال تقديم استبيان يحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص استخدام نظام المعلومات في المؤسسة إضافة إلى ذلك سيتم استخدام المقابلة من أجل الوقوف على مدى اعتمادهم على نظام المعلومات في دعم إستراتيجية المؤسسة من أجل ربط العناصر المختلفة للموضوع.

المبحث الأول : تقديم نبذة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر.
المطلب الأول : لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر.

باشرت الدولة الجزائرية منذ 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات، بسبب التحديات التي يفرضها التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال حيث تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات (، و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات ، و تطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين احدهما يتكلف بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة " بريد الجزائر" و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في " اتصالات الجزائر.

و في إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2003 بيع رخصة الإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال ، و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003، و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005 وذلك في ظل احترام مبدأ الشفافية و قواعد المنافسة.

إن ميلاد اتصالات الجزائر كان بصدور قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 ، حيث نص على استقلالية قطاع البريد و المواصلات و بموجبه تم إنشاء مؤسسة بريد الجزائر التي تتكفل بتسيير قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذن بعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد.

1-1 تأسيس المؤسسة:

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية جزائرية تأسست سنة 2003، تنشط في مجال الهاتف الثابت و النقال موبليس، وخدمات الانترنت "جواب" و الاتصالات الفضائية، نشأت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات لفصل قطاع البريد عن الإتصالات، و دخلت رسميا في سوق العمل في 01 جانفي 2003 و سطرت مجموعة من الأهداف متمثلة في:

-المردودية.

-الفعالية.

-الجودة في الخدمات.

لقد بلغ عدد مشتركها في الهاتف حتى سنة 2008، 5.128.262 مشترك منها 922.731 مشترك في الهاتف الثابت، أما عدد مشركي الهاتف النقال فبلغ أكثر من 11 مليون مشترك موبليس نهاية 2010.

تعتبر اتصالات الجزائر من الشركات التي لها دور استراتيجي في تكوين وتخصيص الخطوط خدمة المواطنين والمؤسسات، إذ تهدف إلى تطوير وإنعاش الاقتصاد باعتباره السبيل الوحيد للازدهار.

أ-الإطار القانوني: اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات لأسهم (spa) برأس مال عمومي تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصال السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 ، المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمة الدولة (cneq) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم "اتصالات الجزائر".

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي قدره: 50.000.000.000 دينار جزائري، والمسجلة في مركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 0018083 b02

ب-خصائص اتصالات الجزائر:

إن مؤسسة اتصالات الجزائر متميزة عن باقي المؤسسات كونها تتميز بما يلي:

-شعار الشركة: الاختيار الأمثل.

-النوع: شركة عمومية.

-تاريخ التأسيس: 2003.

-المقر الرئيسي: الجزائر العاصمة.

-الشركة الأم: هيئة البريد والمواصلات الجزائرية.

-الشركة التابعة: موبيليس، جوب، اتصالات الجزائر الفضائية.

-المالك: الدولة الجزائرية.

-الموقع الإلكتروني: www.algeriotelecom.dz

ج-خدمات واستراتيجيات مجمع اتصالات الجزائر:

1-خدمات مجمع اتصالات الجزائر: من بين أهم خدمات اتصالات الجزائر هي الهاتف، حيث يعتبر وسيلة اتصال سريعة في أي وقت وأي مكان.

الشبكة الهاتفية المجهزة (RTC): تقنية تسمح بالتحدث بين أكثر من متحدثين وذلك بزيادة قدرات التركيبات المكلفة بالأسلاك والكوابل النحاسية وفي وقت واحد.

إن شبكة RTC هي نوعا ما تدريجية وتسلك ثلاثة أنواع كبيرة من الشبكات:

-شبكات المناطق.

-شبكات المناطق الريفية.

-شبكات وطنية ودولية.

خدمات الهاتف الثابت: نذكر منها:

-خدمة الدفع المسبق: تسمح بالقيام بالمكالمات في أي وقت كان وهذا باستعمال رصيد استهلاكي عن طريق استعمال خط هاتف عمومي أو ثابت.

-إشارة المناداة المنتظرة: تقوم بإعلام المتحدث أن هناك مكالمة ثانية في الانتظار.

الاتصال دون أرقام: وفرت هذه الخدمة إلى الأطفال والمعاقين بصريا والأشخاص المسنين.

خدمة المنبه: وهي برمجة كل المواعيد والمكالمات في التواريخ وأوقات المواعيد أوتوماتيكيا.

-تحويل المكالمات المؤقت: تساعد على تحويل المكالمات من مكان لآخر.

-الأرقام المختصرة: تسمح برمجة الرقم المراد الاتصال من 08 إلى واحد وهذا لربح الوقت وتفادي الخطأ أثناء تشكيل الأرقام.

-إظهار رقم المتصل: يكشف عن رقم المتصل وهو جهاز هاتفي مصحوب بمتعهد إعلانات.

-إغلاق تشكيل المكالمات الدولية: بوضع رقم سري يقدم من طرف وكالة actel القريبة من المشترك.

-الفاتورة المفصلة: تسمح للمشارك باقتناء فاتورة مفصلة في نهاية كل فترة فيها كل المكالمات التي قام بها سواء داخل الوطن أو خارجه وغيرها من الاستعمالات.

الهاتف اللاسلكي: هي تقنية لاسلكية تسمح بتحقيق خدمات الاتصال بين المستهلك والموزع بخدمات الشركة تقنية سهلة التركيب لا تحتوي على أسلاك وكوابل الربط مع المشترك.

-الدوافع الأساسية لنظام **CDMA**: الحماية ضد الاستماع إلى المكالمات المستمر غير شرعي وغير قانوني.

2- استراتيجيات مجمع اتصالات الجزائر: إن مجمع اتصالات الجزائر يعمل وفق ثلاث استراتيجيات كلها تهدف إلى تقديم الأحسن وهي :

-على المستوى التقني: الانتشار بشبكة اتصالات متسلسلة حديثة مركزة على أحدث التكنولوجيا (IP/MPLS-DWDM) آمنة كثيرا، جد فعالة وهي مهيمنة بشكل خاص لربط جيد ومضمون.

-على المستوى التجاري: إطلاق منتجات جديدة وخدمات بقيمة مضافة، إقامة شركات إستراتيجية (محلية ودولية) في عدة قطاعات وخاصة الانترنت (XDSL.VAIP). وضع سياسة خاصة بإعادة توازن الأسعار من خلال شبكاتها التجارية الموزعة عبر كل نقطة من ربوع الوطن.

-على المستوى التنظيمي: تحسين وضعية الأجهزة المكلفة بخدمة الزبون، الحسابات الكبرى والمناطق (الأحياء السكنية)، ثم وضع سياسة اتصال وإعلام داخلية وخارجية عبر مختلف قنوات الاتصال، والقيام بإعداد أدوات التسيير التجاري والتقني الفعالة، والعمل على تحسين التنظيم الداخلي.

و في إطار تحسين الخدمات و المنتجات المقدمة للزبون، قام مجمع اتصالات الجزائر مجموعة من الاستثمارات لعل أهمها ما يلي:

أ-انجاز شبكة متعددة الخدمات ذات ربط واسعة (سلسلة IMMPLS + شبكة مزودة بعدة خدمات + مراقبة إجمالية).

ب- مشروع SEA NE WE 4 (وصل FO الجزائر بأوروبا).

ت- مشروع (WLL/CDMA-EVDO) الهاتف الثابت دون خيط.

ث- توسيع شبكة اتصالات الجزائر الانترنت.

ج- توسيع شبكة اتصالات عبر الأقمار الصناعية.

ح- تطوير شبكة الهاتف النقال اتصالات الجزائر.

خ- مشروع (WIMAX-WIFI).

د- مخطط تطوير شبكة اتصالات السلكية واللاسلكية 2004-2008.

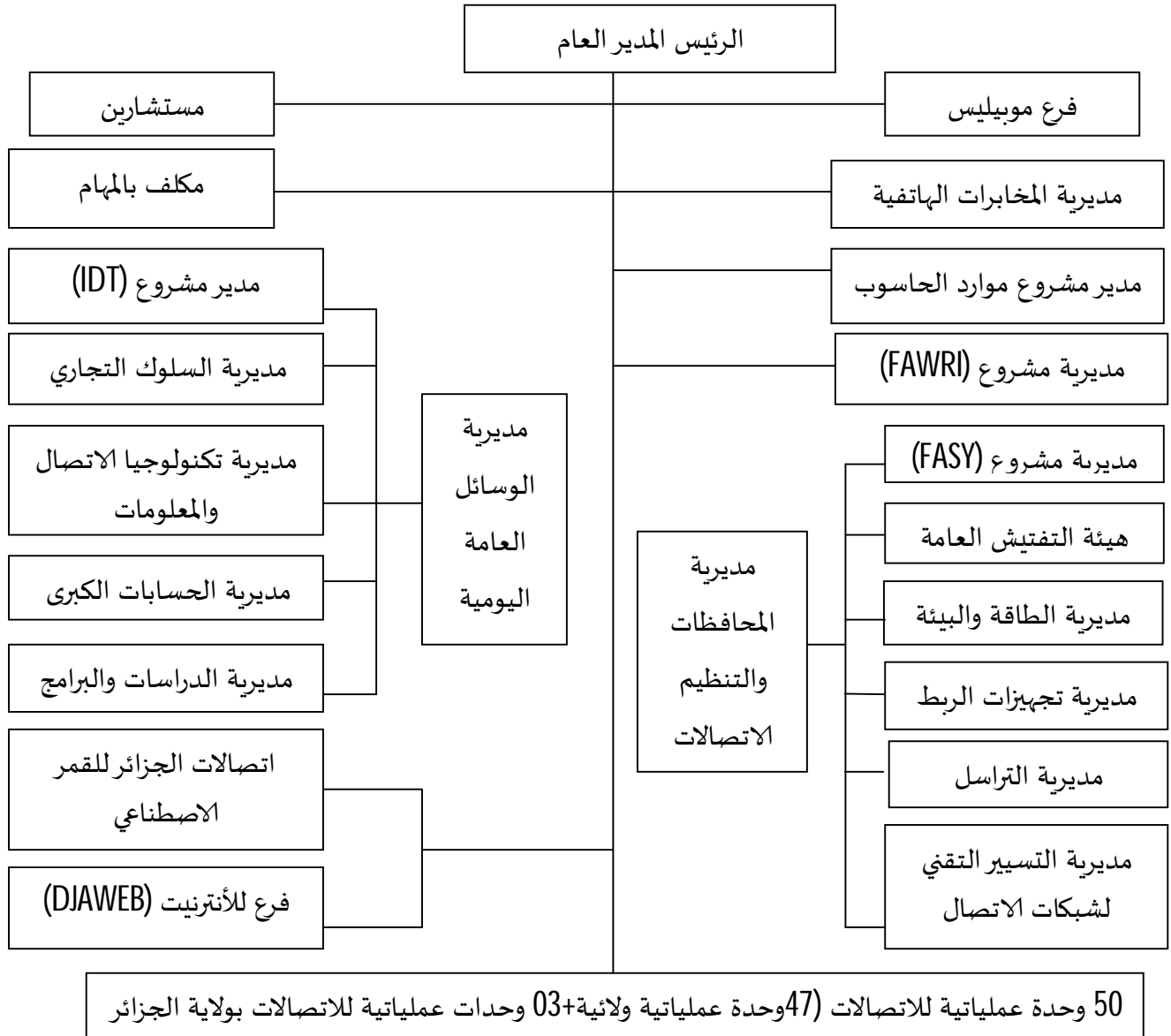
ذ- إبرام عقود الشراكة بهدف الاستفادة من الخبرات الأجنبية وتنويع الأنشطة.

2-1 الهيكل التنظيمي العام لمجمع اتصالات الجزائر

إن دراسة الحالة التي قمنا بما تجسدت في مؤسسة اتصالات الجزائر " مستغانم " ، لكن قبل أن نتطرق إلى الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة ، سوف نورد الهيكل التنظيمي العام لمجمع اتصالات الجزائر.

حسب الشكل رقم (3- 1) الموالي:

الشكل رقم(3-1): الهيكل العام لمجمع اتصالات الجزائر



Source : Algérien télécom, 17-01-2018, entreprise organigramme direction générale, www.algérietelecom.dz

المطلب الثاني : تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر " فرع مستغانم"

مؤسسة اتصالات الجزائر " مستغانم " وحدة تابعة للمديرية الإقليمية بوههران تعمل على توفير أفضل الخدمات لزبائنها من خلال جملة من الاستراتيجيات والبرامج التي تنطلق من محيط المؤسسة الداخلي و يتطابق مع رغبات و حاجات زبائنها ، من خلال الهيكل التنظيمي الذي يؤطر مهام و صلاحيات كل فرد داخلها.

1-1 ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر " فرع مستغانم" .

مهامها محصورة بموجب القانون 2000/03 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الطابع القانوني للشركة، هذه الوحدة موضوعة تحت سلطة مباشرة للمديرية الإقليمية للاتصالات الجزائر بوههران ، حيث تسهر على إدارة المراكز و المصالح التي هي تابعة لها بالولاية طموحها هو تحقيق مستوى عالي ، قياسي، انجاز تقي، اقتصادي و اجتماعي لتبقى دائما الرائدة في ميدانها، نظرا لوجودها في محيط تنافسي هدفها تنمية سعتها و الحفاظ على مكانتها العالمية كشركة إعلام و اتصال في الجزائر.

-مهام و أهداف الشركة:

طبقا للمرسوم 03/2000 فإن الوحدة العملية للاتصالات الجزائر مستغانم متعددة المهام أهمها ما يلي:

-القيام بتنمية استغلال و تسيير الشبكات العمومية و الخاصة بالاتصالات.

- دراسة و تحقيق و صيانة شبكة اتصالات الجزائر.

- رسم برنامج الاستغلال و الصيانة و السهر على تطبيقها.

- احترام أهداف الإنتاج و جودة الخدمة.

- إعداد الميزانية الزمنية الشهرية و السنوية.

- تسيير المستخدمين و الوسائل العامة.

- توسيع الشبكة و تلبية حاجيات المواطنين.

- منح الاشتراكات للزبائن و بيع الخطوط الهاتفية.

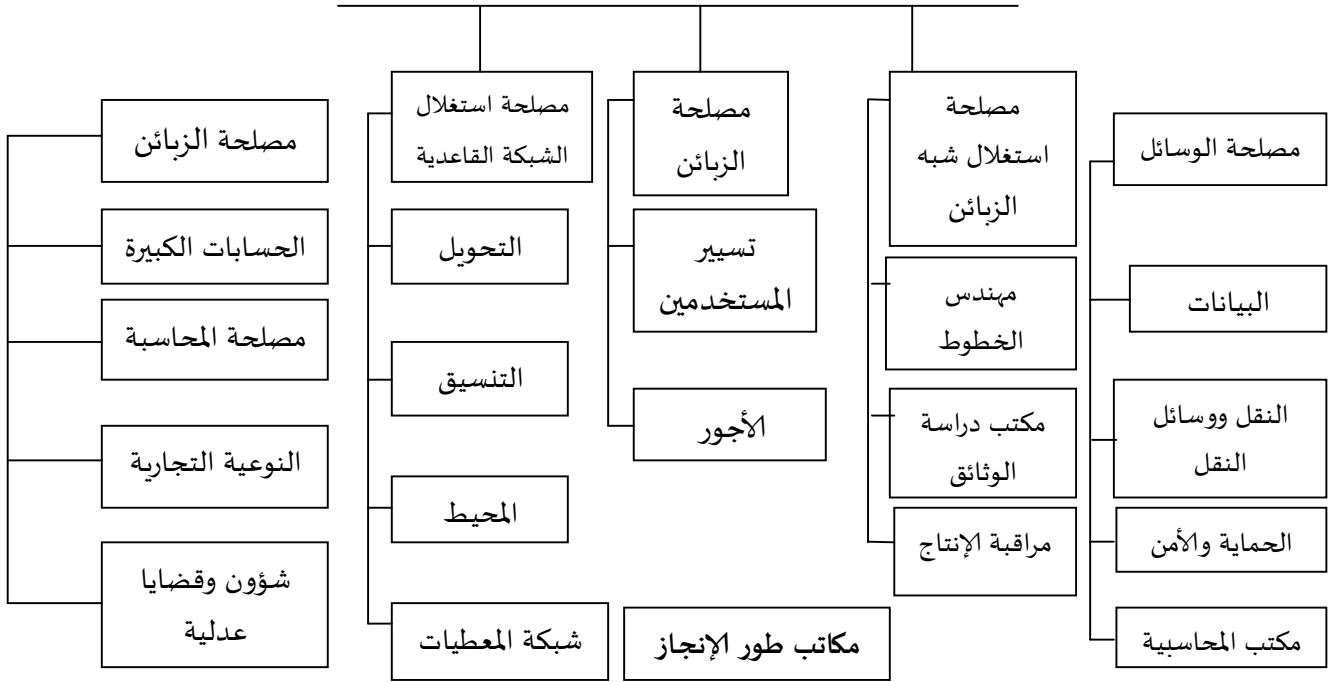
- تسيير و مراقبة الخطوط الهاتفية و مراقبة الفاتورة الهاتفية و متابعة تحصيلات القطاع.

1-2 الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر " فرع مستغانم"

نعلم أن لكل مؤسسة هيكلها التنظيمي الخاص كما ، و طبقا للقانون 03/2000 فإنه يحدد مصالح و مكاتب المؤسسة حسب الشكل رقم (2-3) الموالي:

الشك (2-3): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر " فرع مستغانم".

الوحدة العلمية
الاتصالات الجزائر



المصدر: وثيقة داخلية للمؤسسة

المطلب الثالث: التخطيط لنظم المعلومات في المؤسسة

مديرية التخطيط لنظم المعلومات:

استحدثت هذه المديرية ومازالت في بداية نشاطها، وهي تتكون من مديرية مشروع تسيير المؤسسة وشبكة الانترنت وثلاث إدارات كالتالي:

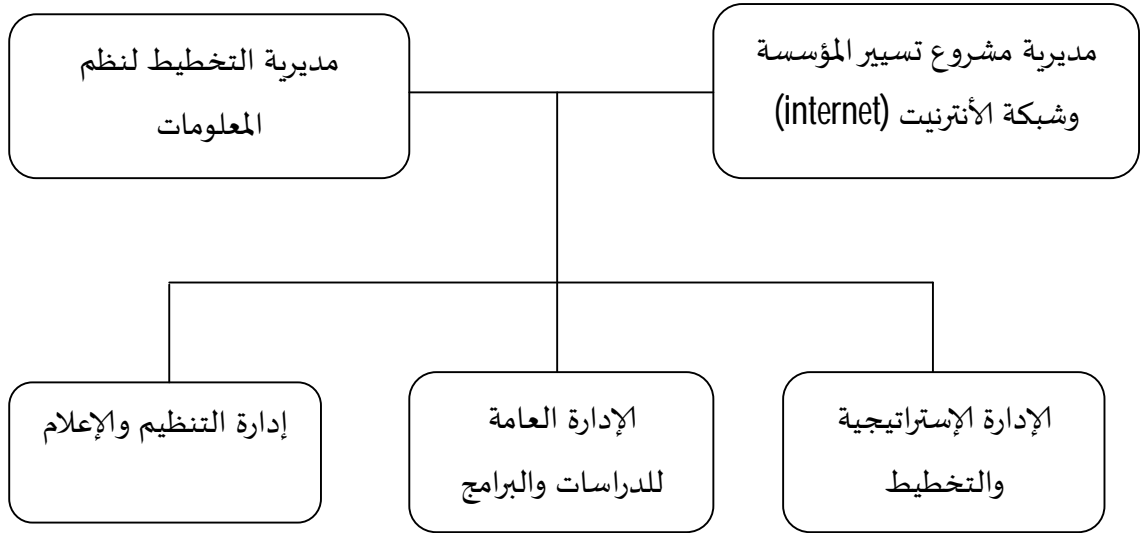
- الإدارة الإستراتيجية والتخطيط.

-إدارة الد . راسات العامة والبرامج.

- إدارة التنظيم والإعلام.

الشكل رقم التالي يوضح ذلك:

الشكل (3-3): الهيكل التنظيمي لمديرية التخطيط لنظم المعلومات



Source : www.algeriatelecom.dz

تختص بجميع الأعمال المتخصصة بالتخطيط والإستراتيجية وتوظيف تقنيات نظم المعلومات في أعمال إدارة المؤسسة، ورفع مستوى خدمات الاتصال المقدمة، وذلك عبر ثلاث إدارات التنفيذ هذه الأعمال وهي كالتالي:

- الإدارة العامة للدراسات والبرامج.
- الإدارة الإستراتيجية والتخطيط.
- إدارة التنظيم والإعلام.

1-1- الإدارة العامة للدراسات والبرامج تختص هذه الإدارة بإعداد الدراسات المتعلقة بتطوير قطاع الاتصالات والقروض والمساعدات ومشاريع تطوير نظم المعلومات التي تعمل على تنفيذها المديرية وتحديد جداولها في مؤسسة اتصالات الجزائر، وتقوم بإدارة الاجتماعات والندوات والإشراف على الباحثين للمساعدة على تطوير البحوث والاستفادة منها.

2-1- الإدارة الإستراتيجية والتخطيط: تختص بالعمل على التنسيق مع القطاعات والإدارات داخل مؤسسة اتصالات الجزائر والجهات ذات العلاقة خارج المؤسسة، بهدف إعداد البرامج والخطط الاستراتيجية والتكتيكية، وإجراء الدراسات وجمع البيانات والمعلومات من الميدان، وكذا متابعة تنفيذ الخطط الطويلة المدى والتكتيكية والتشغيلية والبرامج.

3-1- إدارة التنظيم والإعلام: تعمل على إعداد تقارير التسيير السنوي للإدارة العليا، وتطبيق إجراءات التسيير، وإعداد جداول القيادة لمختلف الوظائف التسييرية، أما فيما يخص وظيفة الإعلام فتتمثل في البرمجية المعلوماتية، صيانة أجهزة الإعلام الآلي وتأهيل مستعملي الإعلام برامج الخاصة بالتسيير.

أما فيما يخص مديرية مشروع تسيير المؤسسة وشبكة الأنترنت (internet) فهي تتكفل بتجهيز المؤسسات الوطنية بشبكة الانترنت خاصة المؤسسات ذات المكانة الإستراتيجية في البلاد، مثل الدرك الوطني والشرطة، حيث تم تجهيزها بشبكة داخلية لتبادل المعطيات، هذا بالإضافة على العمل على تجهيز كامل المديرية الإقليمية ووحدات مؤسسات اتصالات الجزائر بأحدث التقنيات، فيما يتعلق الربط بشبكة داخلية محلية، وتطوير نظم المعلومات المستخدمة وقواعد بياناتها.

المبحث الثاني: استخدام نظام المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر " فرع مستغانم"

المطلب الأول: أشكال نظم المعلومات المستخدمة في المؤسسة

ينقسم نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة إلى:

- 1- نظام المعلومات الإداري: يحتوي على نظامين
✓ نظام المرتبات: هو نظام يحتوي على كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمستحقات المالية للموظفين في المؤسسة كما يحتوي على كافة البيانات المالية (الأجور، التقاعد، العلاوات، الأجر الخاضع للضريبة...إلخ).
- ✓ نظام معلومات بيانات الموظفين: يهتم هذا النظام بتسوية وضعية الموظفين (الترقيات، التقاعد...إلخ)، عن طريق إدخال كافة البيانات الموجودة في الوثائق المحفوظة في الأرشيف والتي تخص بطبيعة الحال الترقيات وغيرها كلها تكون محفوظة في ملفات خاصة.
- 2- نظام المعلومات المالي: هو نظام الذي يقوم بكافة الإجراءات المتعلقة بالرصد والتوثيق وحفظ الوثائق المتعلقة بإدارة الميزانية العامة.
- 3- نظام المعلومات المحاسبي: هو نظام يختص بتسجيل كافة العمليات المالية داخل المؤسسة وتوثيقها وتلخيصها واستخراج النتائج لاستخدامها لاحقا.
- 4- نظام معلومات المشتريات والمخزون: هو نظام يقوم بتقييم وتسجيل كافة متطلبات المؤسسة من مستلزمات سلعية وقطع الغيار وتحديد مستوى المخزون ومن مهامها الشراء واستلام والفحص والصرف وحفظ كافة المستلزمات.
- 5- نظام المعلومات التسويقي: عبارة عن هيكل متكامل من الإجراءات المصممة لتدفق منظم للمعلومات والخدمات التي يتم عرضها في مكتب الاستقبال، بتوجيه الزبون إلى الخدمات التي يريدها وأيضا عرض مختلف الخدمات المتوفرة.
- 6- نظام تسيير أجور المستخدمين (HR ACCESS): وهو نظام يستغل شبكة الانترنت الموجودة بالمؤسسة لتسيير أجور المستخدمين ومتابعة كل ما يتعلق بهم من تصنيفات مختلفة، ترقيات، علاوات، برنامج تكوين كل موظف، إذ هذا النظام يضمن وجود بطاقات تقنية لكل مستخدم من خلال قاعدة البيانات التابعة له، كما يحتوي على السيرة الذاتية لكل فرد في المؤسسة ويتابع سير برنامج العطل السنوية والمرضية.

7- نظام المعالجة: تستخدم شركة اتصالات الجزائر نظام آلي كان سابقا يدعى GAIA، ولأن أصبح يدعى NGBSS، يضمن هذا النظام تسيير شبكة الزبائن ويحمل على عاتقه مختلف الجوانب الوظيفية المتعلقة بالجانب التقني، والجانب التجاري والتسويقي، والجانب المالي والمحاسبي، أنشأ هذا النظام من طرف شركة سوفري كوم (Sofre-com) وهي فرع من مجمع فرنس تيليكوم (France Télécom).

8- تطبيق خاص بالبريد الإلكتروني (MESSAGERIE): ويستخدم هذا التطبيق لتبادل الرسائل الإلكترونية بين المديرية العامة وباقي المديرية العملية على مستوى الوطن وهذه الرسائل عبارة عن بريد إلكتروني (EMAIL) محتواه عبارة عن تعليمات مصلحة، طلب إحصائيات، التعريف بخدمة جديدة، شرح مشروع جديد، وهو يختلف من مصلحة لأخرى، ولا يسمح بالدخول والوصول إليه إلا لعدد محدد من إطارات المؤسسة من خلال اسم مستخدم وكلمة مرور.

9- موقع المؤشر (Mouachea): وهو عبارة عن موقع وضعته مؤسسة اتصالات الجزائر خصيصا كلوحة قيادة فيها العديد من المؤشرات والإحصائيات، يمكن أن يطالع عليها المسؤولين في المؤسسة لمعرفة مدى تحقيقهم لأهدافهم، والمساعدة في اتخاذ القرارات المناسبة، ومخصص أيضا لعدد محدود من الإطارات، حيث يسمح لهم بالدخول من خلال اسم مستخدم وكلمة مرور، والمعلومات والإحصائيات التي يوفرها تتعلق بكل مديرية على مستوى الوطن ولعدة سنوات في مجالات عدة وهي التحصيل للمستحقات الهاتفية، تطوير رقم الأعمال في المؤسسة التكاليف، الخزينة، الأجور، وتقسيم الموارد البشرية.

المطلب الثاني: واقع نظام المعلومات في المؤسسة

كانت المؤسسة والوكالة تعمل على نظام معلومات يدوي إلا أنه مع التقدم والتطور التكنولوجي في مجال الإعلام الآلي ظهرت شبكة GAIA المعروفة حاليا بنظام NGBSS لتسهيل تبادل المعلومات بين المصالح بدأت العمل بهذه الشبكة منذ سنة 2004، حيث تعد وسيلة للربط بين العاملين داخل الوكالة مع جميع أقطار الوطن وأصبح يعمل بهذا النظام في جميع مستويات مؤسسة اتصالات الجزائر وليس الوكالة التجارية فقط.

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

أ- المدخلات: بعض الوثائق (طلب خطي، نسخة من بطاقة التعريف الوطنية، وصل كهرباء).

ب- العملية التحويلية: تحويل هذه المعلومات على الحاسب في نظام NGBSS كما تحول هذه المعلومات إلى مصلحة التقنيات التي تقوم بدراسة الحي أو الشارع الذي يقيم به الزبون.

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

د- الرقابة: تكون المراقبة عن طريق المتابعة المستمرة لملف الزبون على النظام NGBSS.

و- التغذية العكسية: في حالة الرفض يدرس أسباب هذا الرفض.

المبحث الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر "فرع مستغانم"

المطلب الأول: دراسة تحليلية لنتائج الاستبيان

من أجل معرفة واقع نظام المعلومات ودوره في تيسر المؤسسات الخدمائية، وذلك بتحليل البيانات المتعلقة بنتائج الاستبيان المقدم للعمال، من خلال آرائهم.

وقبل عرض وتحليل النتائج سوف نقوم بتقديم عينة الدراسة، حيث قمنا باختيار عينة تتكون من 30 عامل، وبعد عملية جمع القوائم الموزعة ومراجعة هذه القوائم، والقيام بعملية الفرز للإجابات المقدمة من طرف

العمال، تم تحليل النتائج على 30 عامل، أي نسبة 100% بمعنى أن الدراسة شملت جميع عناصر العينة المقدمة.

البيانات الشخصية:

إن العينة التي وقع اختيارنا عليها يتميز أعضاؤها بما يلي:

1-الجنس:

الجدول رقم(3-1): إجابات أفراد العينة حسب الجنس

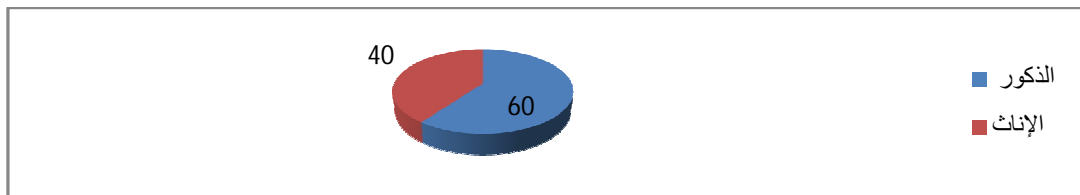
النسبة المئوية	التكرار	الجنس
60	18	ذكر
40	12	أنثى
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان

من خلال توزيعنا لأفراد العينة حسب الجنس، وجدنا أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور 60%، ونسبة الإناث 40%.

والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(4-3): إجابات أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج الإكسل

2-السن:

تم تقسيم أفراد العينة حسب السن إلى أربع فئات حسب الجدول التالي:

جدول رقم (2-3): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية.

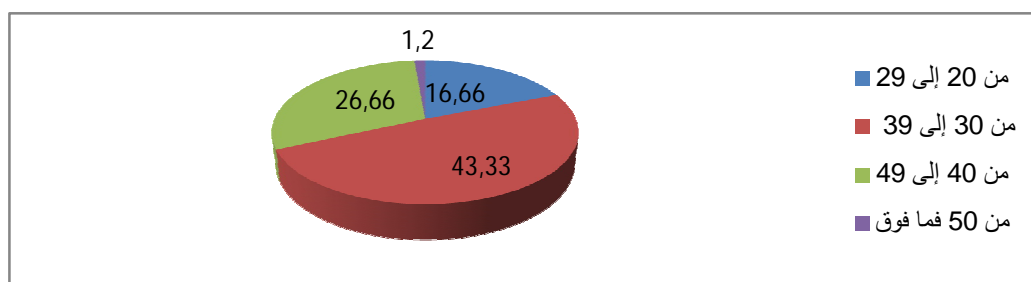
الفئة العمرية	التكرارات	النسبة المئوية
من 20 إلى 29	05	16.66
من 30 إلى 39	13	43.33
من 40 إلى 49	08	26.66
من 50 فما فوق	04	13.33
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان

نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة إلى الفئة [39-30] بنسبة 43.33% ثم تليها فئة [49-40] بنسبة 26.66% ثم فئة [29-20] بنسبة 16.66% وأخيرا فئة من 50 فما فوق بنسبة 13.33%.

والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-5): إجابات أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج الإكسل

3-المستوى التعليمي:

الجدول رقم (3-3): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
دكتوراه	01	3.33
ماستر	20	66.66
ماجستير	02	6.66
دبلوم مهني	00	00
ليسانس	06	20
دبلوم دراسات جامعية	01	3.33

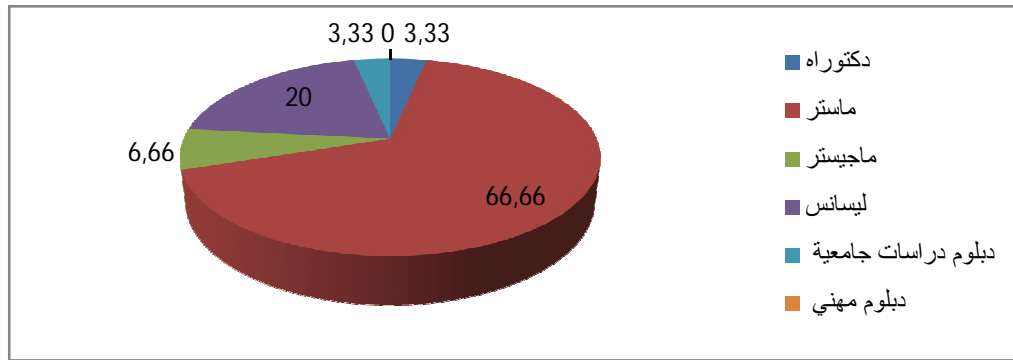
المجموع	30	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان

تشغل طبقة المتحصل على شهادة الماجستير القسط الأكبر من عينة الدراسة بنسبة %66.66 ثم تليها شهادة ليسانس بنسبة %20 ، ثم تأتي شهادة ماجستير بنسبة %6.66، ثم تأتي في الأخير شهادة دكتوراه ودبلوم دراسات جامعية بنسبة %3.33.

والشكل التالي يبين هذه النتائج:

الشكل (6-3): إجابات أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج الإكسل

4-عدد سنوات العمل بالمؤسسة:

الجدول رقم (4-3): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل بالمؤسسة

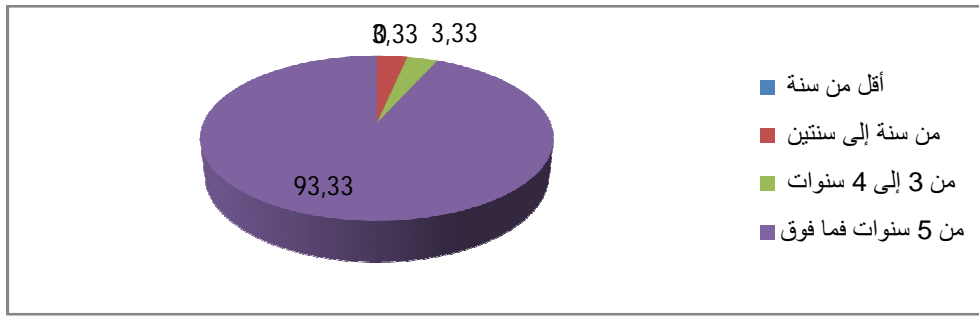
عدد سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	00	00
من سنة إلى سنتين	01	3.33
من 3 سنوات إلى 4	01	3.33
من 5 سنوات فما فوق	28	93.33
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج الإكسل

نلاحظ أن هناك تنوع في عدد سنوات العمل في المؤسسة إلا أننا وجدنا أن نسبة الأقدمية من (5 سنوات فما فوق) عالية بنسبة %93.33 ، أما نسبة العمال الذي تتراوح أقدميتهم (من سنة إلى سنتين) و (من 3 إلى 4 سنوات) كانت بنسبة %3.33 من عينة الدراسة.

والشكل التالي يبين هذه النتائج:

الشكل رقم (3-7): إجابات أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل في المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج الإكسل

كنتيجة :

يمكن القول أن عينة الدراسة تتكون من موظفين غالبيتهم من الذكور، ومتوسط العمر بها تقريبا (من 30 إلى 39)، ويمكن القول أن عينة الدراسة أغلبها من خريجي الجامعات فهم يعتبرون إطارات وبالتالي يسهل عليهم التعامل مع نظم المعلومات ومسايرتهم لتطوراته، كما شملت الدراسة عدد سنوات الخبرة وغالبيتهم ذوي خبرة جيدة حيث كانت أكبر نسبة لفئة (من 5 سنوات فما فوق).

المطلب الثاني: تطبيق نظام المعلومات في المؤسسة ومدى دعمه للإستراتيجية

هل تستخدم الحاسوب في عملك اليومي؟

الإجابات كانت التالي:

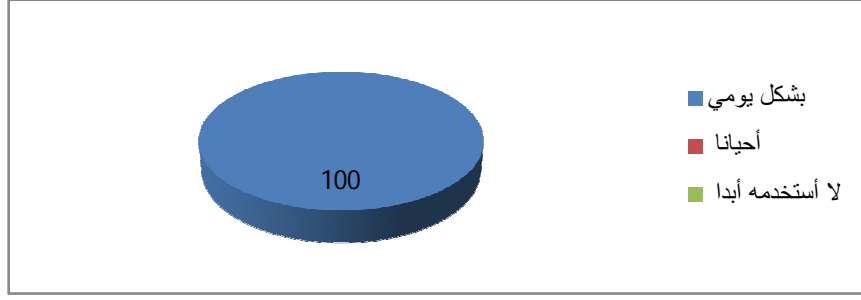
الجدول رقم (3-5): استخدام الحاسوب في العمل اليومي

الاقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
بشكل يومي	30	100
أحيانا	00	00
لا أستخدمة أبدا	00	00
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان

يتبين من خلال الجدول أن جميع الإجابات كانت بشكل يومي بنسبة 100% وهذا يدل على أن جميع الموظفين يستخدمون نظام المعلومات في عملهم اليومي، مما يدل على كفاءتهم. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-8): استخدام الحاسوب في العمل اليومي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج الإكسل

-هل لديك حاسوب خاص بك في العمل؟

الإجابات كانت كالتالي:

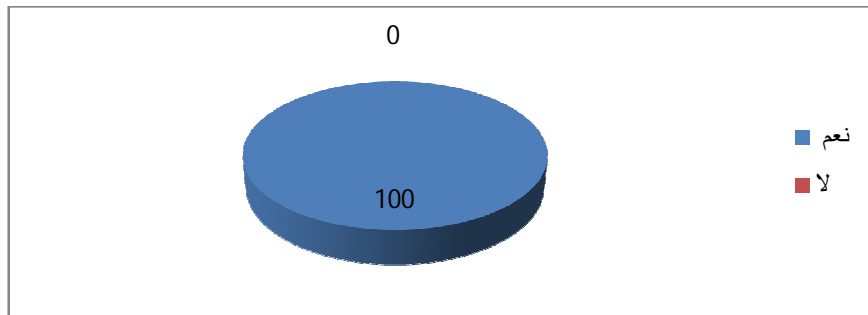
الجدول رقم (3-6): امتلاك حاسوب شخصي في العمل

الافتراضات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	100
لا	00	00
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان

نلاحظ أن نسبة 100% من عينة الدراسة يملكون حاسوب شخصي في العمل ما يدل على توفير عدد كبير من أجهزة الحاسوب عبر جميع أقسام المؤسسة. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-9): امتلاك حاسوب شخصي في العمل



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان وبرنامج الإكسل

-هل أضيفت برامج حاسوب حديثة إلى حاسوبك في فترة عملك؟

الإجابات كانت كالتالي:

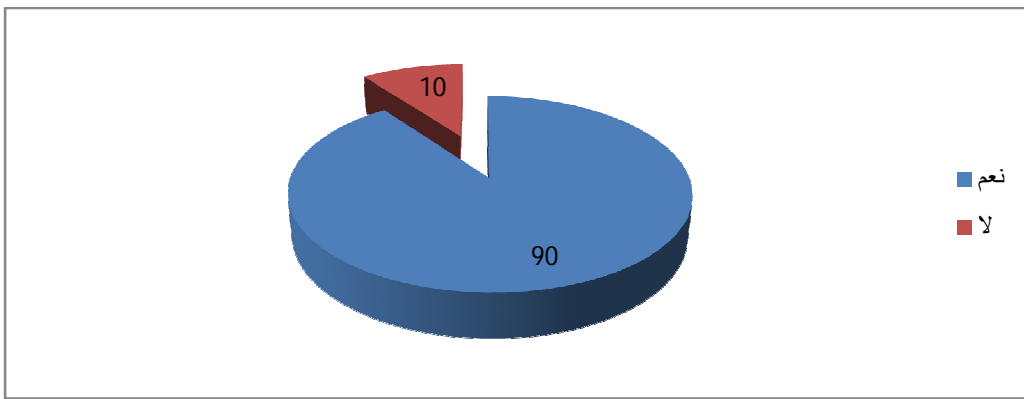
الجدول رقم (3-7): إضافة برامج جديدة إلى الحاسوب في فترة العمل

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
90	27	نعم
10	03	لا
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان

نلاحظ أن 90% من إجابات العينة يتم إضافة برامج حديثة إلى الحاسوب في فترة العمل، و 10% أجابوا ب لا، هذا يعني أن المؤسسة تعتمد إلى حد كبير جدا على البرامج الحديثة في العمل. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(3-10): إضافة برامج جديدة إلى الحاسوب في فترة العمل



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان وبرنامج الإكسل

-ما مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في تحسين سرعة الحصول على المعلومات المتبادلة؟

الإجابات كانت كالتالي:

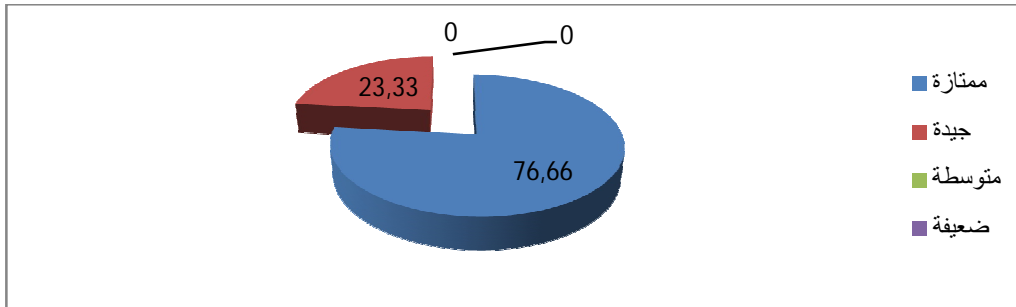
الجدول رقم(3-8): مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في تحسين سرعة الحصول على المعلومات المتبادلة

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
76.66	23	ممتازة
23.33	07	جيدة
00	00	متوسطة
00	00	ضعيفة
00	00	ضعيفة جدا
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة كانت %76.66 الذين قالوا بأن مساهمة هذه تكنولوجيا الحاسوب والبرامج الحديثة في تحسين سرعة الحصول على المعلومات المتبادلة ممتازة، أما الذين أجابوا بمتوسطة كانت بنسبة %23.33. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-11): مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في تحسين سرعة الحصول على المعلومات المتبادلة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان وبرنامج الإكسل

-ما مدى استخدامك لنظام المعلومات في عملك؟

الإجابات كانت كالتالي:

الجدول رقم (3-9): مدى استخدام نظام المعلومات في العمل

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
100	30	بشكل يومي
00	00	أحيانا
00	00	لا أستخدمة أبدا
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول نسبة %100 من أفراد العينة يستخدمون نظام المعلومات بشكل يومي، مما يدل على الانتشار الواسع لاستخدام هذا النظام في المؤسسة.

- هل تعتقد أن مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات دقيقة؟

كانت الإجابات كالتالي:

الجدول رقم (3-10): مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات دقيقة

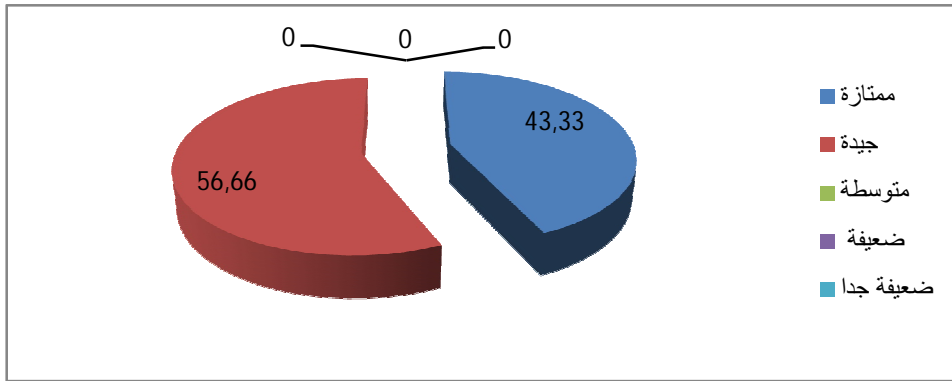
النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
43.33	13	ممتازة
56.66	17	جيدة

00	00	متوسطة
00	00	ضعيفة
00	00	ضعيفة جدا
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن 43.33% من المستجوبين يرون أن مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات دقيقة بشكل ممتاز، بينما نسبة 56.66% من الأفراد يرون أن نظام المعلومات يساهم بشكل جيد في توفير معلومات دقيقة. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-12): مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات دقيقة



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الاستبيان وبرنامج الإكسل

هل تعتقد أن مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات سريعة؟

الإجابات كانت كالتالي:

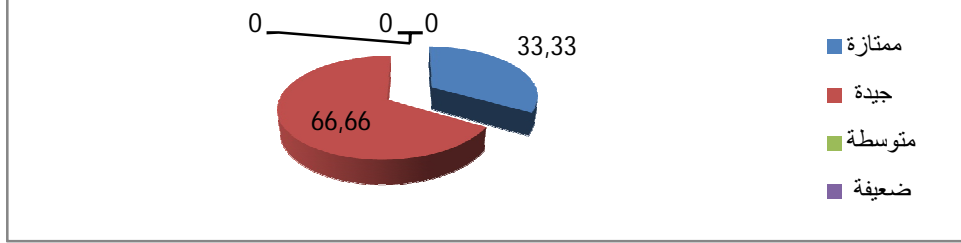
الجدول رقم (3-11): مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات سريعة

الافتراحت	التكرار	النسبة المئوية
ممتازة	10	33.33
جيدة	20	66.66
متوسطة	00	00
ضعيفة	00	00
ضعيفة جدا	00	00
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه %33.33 من المستجوبين أجابوا بأن نظام المعلومات يساهم بشكل ممتاز في توفير معلومة سريعة، و%66.66 كانت إجابتهم بأن نظام المعلومات يساهم بشكل جيد في توفير معلومات سريعة. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-13): مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات سريعة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان وبرنامج الإكسل

هل تعتقد أن مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات ملائمة؟

الإجابات كانت كالتالي:

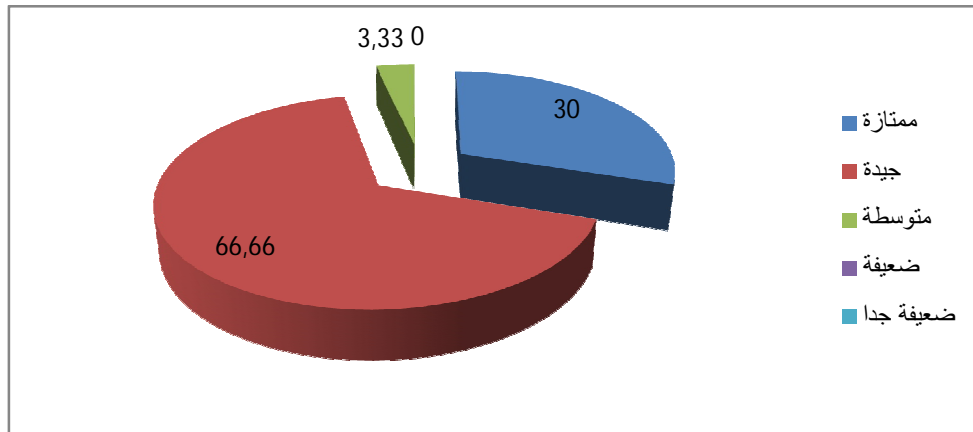
الجدول رقم (3-12): مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات ملائمة

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
30	09	ممتازة
66.66	20	جيدة
3.33	01	متوسطة
00	00	ضعيفة
00	00	ضعيفة جدا
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن %30 من عينة الدراسة يرون أن نظام المعلومات يساهم بشكل ممتاز في توفير معلومات ملائمة، و%66.66 يرون أن مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات ملائمة كانت بشكل جيد، وفيما يتعلق بباقي آراء العينة أجابوا بأن نظام المعلومات يساهم بشكل متوسط في توفير معلومة ملائمة. الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-14): مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات ملائمة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان وبرنامج الإكسل

-هل يساهم نظام المعلومات في دعم إستراتيجية المؤسسة؟

الإجابات كانت كالتالي:

الجدول رقم (3-13): مساهمة نظام المعلومات في دعم إستراتيجية المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
100	30	نعم
00	00	لا
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نسبة 100% من أفراد العينة قالوا بأن نظام المعلومات يساهم في دعم إستراتيجية المؤسسة، وهذا ما يدل على أهميته البالغة من طرف المؤسسة ومدى اعتمادها عليه.

-ما هي مصادر الحصول على المعلومة؟

الإجابات كانت كالتالي:

الجدول رقم (3-14): مصادر الحصول على المعلومة

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
6.66	02	داخلية
6.66	02	خارجية
33.33	10	داخلية وخارجية
6.66	02	أنواع أخرى

46.66	14	داخلية وخارجية وأخرى
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان .

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أن أفراد العينة تعتمد على معلومات داخلية وخارجية وأنواع أخرى معا بنسبة %46.66، ثم تليها معلومات داخلية ب%6.66 وخارجية ب%6.66 وأنواع أخرى ب%6.66 كذلك.

-ما هي طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة؟

الإجابات كانت كالتالي:

الجدول رقم(3-15): طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
6.66	02	تجارية
00	00	اقتصادية
30	09	تجارية واقتصادية
10	03	أنواع أخرى
53.33	16	تجارية واقتصادية وأخرى
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الاستبيان .

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نسبة %53.33 معلومات تجارية واقتصادية وأخرى معا مما يدل على تنوع في طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة، ونسبة %30 عبارة عن معلومات تجارية واقتصادية، %10 معلومات أخرى.

المطلب الثالث: تحليل المقابلة

1-تعريف المقابلة: هي إحدى وسائل جمع البيانات ، وهي وسيلة يقوم بواسطتها جمع المعلومات، وعليه استطعنا

بتوجيه مجموعة من الأسئلة موجهة إلى رئيس قسم السند التجاري، حيث أجابنا بكل شفافية ومصداقية بتدوين كل الإجابة لكل سؤال مع طلب الاستفسار بكل ما هو غامض حول استخدام نظام المعلومات بالمؤسسة ومدى تسهيله لكافة العمليات التسييرية فيها خاصة في دعمه للإستراتيجية العامة. أقيمت المقابلة مع رئيس قسم السند التجاري يوم 02 ماي 2019 على الساعة 10 صباحا.

تصميم المقابلة:

تحتوي المقابلة على 15 سؤال تمحورت حولها في صميم الموضوع.

1- هل سمحت الحوسبة بتسهيل العمليات الصعبة؟

-نعم سهلت من حيث الوقت والتكلفة.

2- هل تحتاج المؤسسة إلى معلومات خارجية من أجل صياغة إستراتيجياتها؟

- نعم تحتاج من خلال مكاتب دراسات وخبراء وشركات ، أي تقوم بجمع المعلومة حسب طبيعة الإستراتيجية واحتياجاتها .

3- هل أدى نظام المعلومات في المؤسسة إلى توفير أحسن المعلومات التي تستعين بها من أجل دعم إستراتيجية المؤسسة؟

- نعم من خلال عملية الإحصاء، جميع المعلومات يوفرها لنا النظام في قاعدة البيانات وهناك تدرج في المعلومات وذلك حسب تسلسل السلطة من الأعلى إلى الأسفل.

4- هل نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة له دور مباشر في دعم الإستراتيجية العامة؟

-نعم له دور مباشر حسب دور المعلومة ودقتها، وكذلك من حيث تحسين مردودية العمل في المؤسسة كافة.

5- ما هي أهم أنظمة المعلومات الموجودة بالمؤسسة؟

-هناك عدة أنظمة لتحديث منظومتنا أهمها نظام NGBSS وOSS .

6- ما هي الإستراتيجية التي تطبقها المؤسسة؟

-تعمل بالإستراتيجية المتوسطة وطويلة الأجل.

7- هل تساهم تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة بتحقيق الميزة التنافسية؟

-نعم تساهم في تحقيق ميزة تنافسية وذلك من جهة بالحفاظ على الزبائن ومن جهة أخرى البحث عن زبائن جدد في ظل المنافسة الشرسة.

8- ما هو مجال نشاط المؤسسة؟

-هي مؤسسة ذات أسهم SPA مجالها اقتصادي ويكمن في توفير خدمة الهاتف الأرضي والانترنت.

9- من هم منافسين المؤسسة؟

-المنافسين في الأرضي(الهاتف) لا يوجد ، أما في مجال الانترنت يوجد عدة منافسين محليين وأجانب بالإضافة إلى مؤسسات التواصل الاجتماعي، ويعتبر جيزي أول منافس لها ثم نجمة.

10- ما هو الموقع التنافسي للمؤسسة؟

-موقع ريادي.

11-على ماذا تعتمدون في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة؟

-يتم الاعتماد على تكوين المورد البشري والتكنولوجيا الحديثة.

12- ما هو هدف العمل الذي أنت مسؤول عليه؟

-الهدف هو ضمان السير الحسن لنظام NGBSS داخل المؤسسة وتصحيح الأخطاء إن وجدت.

13- كيف يتصرف الموظفون من أجل الوصول إلى الهدف بنجاح؟

-توفير جو للعامل في إطار مهامه من خلال الجوائز والترقيات حتى يقدم أحسن ما لديه.

14- ما هي الوسائل المتوفرة للموظفين من أجل القيام بمهامهم المتمثلة في نظام المعلومات؟

-الوسائل مثل أجهزة الحاسوب وأشخاص مختصين في الصيانة والبرمجيات وكذلك الأنظمة مثل نظام أوراك نظام جديد ومتطور ونظام NGBSS .

15- ما هي التكوينات والشهادات والتجارب في الفريق أو المجموعة أي هل هم متكونين في مجال نظام المعلومات؟

-الشهادة حسب المنصب ثم يقوم بتكوين داخلي حيث قمت بدورات تكوينية للعمال حول نظام NGBSS لمدة 3 أشهر من جويلية حتى سبتمبر 2018 ، أما التجارب تكون وتكتسب في ميدان العمل.

تقييم وتحليل واقع دور نظام المعلومات في دعم الإستراتيجية في مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم:
يمكن تلخيص نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم وكذا المقابلة التي أجريت مع رئيس قسم السند التجاري فيما يلي:

- معظم موظفي المؤسسة ذكور.
- أغلبية موظفي المؤسسة لديهم مستوى جامعي.
- عدد كبير من موظفي المؤسسة لديهم خبرة في ميدان عملهم.
- جميع الموظفين يستخدمون يوميا نظام المعلومات في عملهم.
- نظام المعلومات يساهم بشكل كبير في توفير معلومات دقيقة وسريعة وملائمة.
- هناك إهتمام كبير في ما يخص توفير أجهزة الحاسوب في المؤسسة حيث لاحظنا كل موظف لديه جهاز حاسوب خاص به.
- يساهم نظام المعلومات في المؤسسة بدعم إستراتيجيتها التنافسية.
- أكد رئيس القسم التجاري بمدى تسهيل هذا النظام لكافة العمليات في المؤسسة.
- أكد رئيس القسم التجاري على ضرورة تحديث الأنظمة بما يتماشى مع متطلبات المؤسسة.
- أكد كذلك أن نظام المعلومات المستخدم منح المؤسسة موقع ريادي.

خلاصة :

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر "فرع مستغانم" والبيانات المتحصل عليها من الاستبيان، وكذا عرض وتحليل هذه البيانات ، توصلنا إلى أن لنظام المعلومات دور كبير في تسيير المؤسسة ، كون النظام يتطلب البحث المستمر عن المعلومات وكذلك بثها في الوقت المناسب ، وهذا ما يساعد في تحسين الخدمات وتطوير المؤسسة وذلك من أجل ضمان البقاء والاستمرارية.

الخاتمة العامة

أدى التطور الكبير الذي شهده العالم خاصة في تكنولوجيا المعلومات إلى اعتماد المؤسسات عليها لتصبح تحدياً أمامها نتيجة تعقد بيئتها ويعود ذلك إلى التقدم التكنولوجي والانفتاح الدولي وزيادة المنافسة وغيرها وأدى هذا التطور التكنولوجي إلى تطور نظم المعلومات وبالتالي فرض على مستخدمي هذه النظم مسايرة هذه التكنولوجيا من تصاميم حديثة وتطورات جذرية لتتماشى مع متطلبات العصر والبيئة التنافسية للمؤسسة.

وبينت الدراسة أن من الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها هي الميزة التنافسية ومراحتها على استراتيجياتها المختلفة لتحقيق هذه الميزة بالاعتماد على نظم المعلومات، إذ أن الغالبية ترى أو تعتبر كفاءتها السبيل الأنجح لتحقيق الميزة التنافسية، كما أن هناك وعي بضرورة تفعيل دور نظم المعلومات الإستراتيجية.

وعلى ضوء ذلك فإنه يمكن القول أن هناك حاجة ماسة لدى المؤسسات لوجود نظم معلومات إستراتيجية تمكن من رصد وتحديد وقياس التغيرات في العوامل والمتغيرات البيئية العالمية، حيث توفر هذه النظم المعلومات اللازمة لصياغة وإعداد القرارات الإستراتيجية الفعالة، كما تساعد في قياس تقييم أداء النظم الإدارية المختلفة والتي تقوم على تنفيذ تلك الإستراتيجيات والسياسات.

لقد وضعنا في بداية العمل أربع فرضيات أساسية وأدت معالجة الموضوع إلى النتائج التالية:

- الفرضية الأولى: "يمكن بناء إستراتيجيات المؤسسات دون الاهتمام بدقة وجودة المعلومات، كما أن هذه الأخيرة لا تأثر في إستراتيجيات المؤسسات"، نرى أن تبني المؤسسة لإستراتيجية معينة يكون عن طريق الاستعانة بفعالية نظم المعلومات من حيث دقة وجودة ومصداقية المعلومات التي تمد لها الطريق للاستمرارية، ومنه ننفي صحة الفرضية الأولى.
- الفرضية الثانية: "لكي تكون المعلومة جيدة وفعالة في ترشيد القرارات يجب أن تتصف بمجموعة من الخصائص"، الذي نعرفه هو إذا ما كانت المعلومة دقيقة وموثوقة وسريعة تمكن متخذي القرار من اتخاذ قرارات فعالة وتجنبه الأخطاء، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.
- الفرضية الثالثة: "يعتبر نظام المعلومات من بين أهم العناصر التي يمكن للمؤسسة أن تعتمد عليها في خلق الميزة التنافسية"، حيث تعتبر المعلومة أحد الموارد الأساسية والإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسة، لذلك لا بد أن يشكل نظام المعلومات محور اهتمام الجميع خاصة وأنه يوجه إستراتيجية المؤسسة ويدعم مركزها التنافسي وذلك بمعالجة تلك المعلومات بطريقة محكمة تجعل منها أحد قرارات رشيدة وفعالة. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.
- الفرضية الرابعة: "تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر نظم المعلومات بالكفاءة اللازمة حيث تسمح لها بتدعيم إستراتيجيتها وضمان البقاء"، والتي من أهداف هذه المؤسسة توفير برمجيات متطورة للحصول على المعلومات وتوفير أنظمة فعالة تمكّنها من اتخاذ قرارات سليمة والتي تقودها إلى الاستفادة من عدة مزايا (دعم المركز التنافسي، ضمان البقاء والاستمرارية)، وأيضا تسعى دائما

التسهيل على الموظفين استيعاب العمل بهذه النظم وذلك بفضل الدورات التكوينية التي تنظمها باستمرار، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة.

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج والتوصيات التالية:

النتائج:

ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج حور دور نظم المعلومات في دعم وتفعيل لإستراتيجية المؤسسة:

- تلعب نظم المعلومات دورا هاما في مساندة الإدارة على القيام بوظائف أساسية على أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية.
- فعالية القرارات الإستراتيجية في المؤسسات مشتقة من وجود وتوافر مقومات نظام المعلومات الإستراتيجي.
- من بين الأهداف الرئيسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها هي الميزة التنافسية.
- توسيع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات يؤدي إلى استمراريتهما وبالتالي تعزيز موقفها التنافسي.
- ضرورة وجود برامج وسياسات وإستراتيجيات محددة تضعها الإدارة العليا للمؤسسات لضمان مساهمة إستراتيجياتها في تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما يوفره نظام المعلومات المستخدم.
- نظم المعلومات الإستراتيجية تهدف إلى توفير معلومات لوضع أهداف إستراتيجية وتكوين إستراتيجيات اللازمة وصياغتها تساعدها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، كما تدعم وتساند الإدارة العليا من أجل تحقيق ميزة تنافسية.

التوصيات:

في ظل هذه النتائج تم اقتراح مجموعة من التوصيات التي من شأنها زيادة قدرة سياسات وقرارات المؤسسات على الإسهام الإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية لها بالاعتماد على نظم المعلومات:

- على المؤسسة التعرف على أسباب ضعف بعض خصائص نظام المعلومات الحالي مثل ما يتعلق بدقة المعلومات المقدمة وجودتها.
- تشجيع الأبحاث والدراسات المتعلقة بتطوير نظم المعلومات وتطوير تطبيقات هذه النظم لتساعد وتدعم قرارات المؤسسة.
- الاستفادة من الإمكانيات المادية المتوفرة لديها من حسابات وشبكات وأفراد، في توفير نظام معلومات إستراتيجي قادر على تحليل البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات إستراتيجية فعالة.
- ضرورة إعادة النظر في التطبيقات الحالية لنظم المعلومات وتبني إستراتيجية واضحة في إعداد وبناء وتطبيق مثل هذه النظم.

- يجب أن تضع المؤسسات خطة إستراتيجية متكاملة لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على نظم معلومات فعالة حتى يمكنها من المنافسة.
- توعية أفراد المنظمة بالأهمية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاستفادة من ذلك في سبيل كسب مزايا تنافسية تسمح لها بالبقاء ولاستمرار في سوق شديدة المنافسة.
- ضرورة وضع إستراتيجية مناسبة لتكنولوجيا المعلومات في إطار الإستراتيجية العامة للمنظمة ومتابعة تنفيذها وتقييمها بما يحقق أهدافها.
- وضع خطة إستراتيجية متكاملة لتحقيق ميزة تنافسية بالاعتماد على نظم معلومات فعالة.

قائمة المراجع:

الكتب:

- إبراهيم السلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم، جامعة الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005.
- أحمد الخطيب وخالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- إيمان فاضل السمرائي وهيثم محمد الزغبى، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان دار صفاء للنشر والتوزيع، 2015.
- محمد الصيرفي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2005.
- منال محمد الكردي وجمال إبراهيم العبد، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة للنشر والتوزيع.
- حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات الإدارية ودورها في صنع وإتخاذ القرار الإداري، الطبعة الأولى دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2011.
- منال محمد الكردي وعلاء الدين عباس، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، القاهرة، الدار الجامعية، 2011.
- علاء الدين الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، القاهرة مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
- فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع، 2007.
- عامر إبراهيم قندلجي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- فريد كورتل وحناش حبيبة، نظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات، الطبعة الأولى، عمان، زمزم للنشر والتوزيع، 2015.
- سعد علي المحمدي، الإدارة الإستراتيجية وإدارات معاصرة (التمكين -التغيير -التناقضات -التفاوض) (المجلد الأول، عمان، الأردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2017.
- زكرياء مطاك الدوري، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم وعمليات وحالات دراسية)، الطبعة العربية، عمان، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، 2013.
- السعيد مبركة إبراهيم، المعلومات ودورها في دعم اتخاذ القرار الإستراتيجي، الطبعة الرابعة، القاهرة، مصر، الناشر المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015.
- محمد عبد الحسن الطائي ونعمة عباس خيضر الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية منظور الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009.

-عامر إبراهيم قندلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثالثة، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2008.

-حسن علي الزغبى، نظم المعلومات الإستراتيجية، مدخل إستراتيجي، عمان، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2005.

المذكرات :

-حمدوش أمّنة، نظم المعلومات ودوره في تسيير المؤسسة الإقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، جامعة مستغانم، 2015/2016.

-شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعية الميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2011.

-بتواتي مليكة، دور المعلومة في توجيه إستراتيجية المؤسسة، مذكرة تخرج ماستر، جامعة مستغانم، 2015/2014.

-لعائل حورية، دور نظام المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، جامعة مستغانم، 2016/2015.

-غزالي إيمان، دور النظام المعلوماتي في دعم مراقبة التسيير، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجيستر، جامعة مستغانم، 2013/2012.

مواقع الأنترنت :

www.algeriatelecom.dz

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
09	خصائص النظام	1-1
12	نظام معالجة البيانات	2-1
13	العلاقة بين البيانات والمعلومات	3-1
14	خصائص المعلومات	4-1
18	نموذج مبسط لنظام المعلومات	5-1
19	التغذية العكسية لنظم المعلومات	6-1
20	الأنواع المختلفة من النظم	7-1
21	نشاطات نظم معالجة البيانات	8-1
22	نشاطات نظم المعلومات الإدارية	9-1
22	نشاطات نظم دعم القرار	10-1
23	نشاطات نظم الدعم الإستراتيجي	11-1
44	الأدوار الإستراتيجية لنظم المعلومات الإستراتيجية	1-2
54	الهيكل العام لمجمع اتصالات الجزائر	1-3
56	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم	2-3
57	الهيكل التنظيمي لمديرية التخطيط لنظم المعلومات	3-3
60	إجابات أفراد العينة حسب الجنس	4-3
61	إجابات أفراد العينة حسب الجنس	5-3
62	توزيع عينة الدراية حسب المستوى التعليمي	6-3
63	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل بالمؤسسة	7-3
64	استخدام الحاسوب في العمل اليومي	8-3
64	امتلاك الحاسوب في العمل	9-3
65	إضافة برامج جديدة على الحاسوب في فترة العمل	10-3
66	مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في تحسين سرعة الحصول على المعلومات المتبادلة	11-3
67	مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومة دقيقة	12-3

68	مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات سريعة	13-3
69	مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات ملائمة	14-3

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
31-30-29	الإطار المفاهيمي للإستراتيجية	1-2
39	تصنيف المعلومات تبعاً لقيمتها	2-2
60	إجابات أفراد العينة حسب الجنس	1-3
61	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	2-3
62-61	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	4-3
62	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل بالمؤسسة	4-3
63	استخدام الحاسوب في العمل اليومي	5-3
64	امتلاك حاسوب شخصي في العمل	6-3
65	إضافة برامج جديدة إلى الحاسوب في فترة العمل	7-3
65	مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في تحسين سرعة الحصول على المعلومات	8-3
66	مدى استخدام نظام المعلومات في العمل	9-3
67-66	مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات دقيقة	10-3
67	مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات سريعة	11-3
68	مدى مساهمة نظام المعلومات في توفير معلومات ملائمة	12-3
69	مساهمة نظام المعلومات في دعم إستراتيجية المؤسسة	13-3
70-69	مصادر الحصول على المعلومة	14-3
70	طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة	15-3

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

التخصص: تسيير استراتيجي



الاستبيان:

في إطار انجاز مذكرة الماستر بعنوان: "دور نظام المعلومات في دعم إستراتيجية المؤسسة". أرجو من سيادتكم الإجابة على قائمة الأسئلة المرفقة وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

لخدمة البحث أرجو أن تكون إجاباتكم موضوعية, وأعدكم بالمحافظة على سرية المعلومات التي تقدمونها وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث.

أشكركم جزيلاً على وقتكم وتعاونكم، وأقدر بعمق المساعدة التي قدمتموها أنتم والمؤسسة التي تعملون بها لانجاز هذا البحث.

الطالبة: ماحي حليلة السعدية

المجموعة الأولى: البيانات الشخصية

1- السن:

من 20 إلى 29

من 30 إلى 39

من 40 إلى 49

من 50 فما فوق

2- الجنس:

ذكر أنثى

3- المستوى التعليمي:

دكتور الماجستير البكالوريوس ليس دبلوم دراسات جامعية دبلوم مهني

4- عدد سنوات العمل بالمؤسسة:

أقل من سنة من سنة إلى سنتين

من 3 إلى 4 سنوات من 5 سنوات فما فوق

المجموعة الثانية: التطور التكنولوجي واستخدام نظام المعلومات

5- هل تستخدم الحاسوب في عملك اليومي؟

بشكل يومي أحيانا لا أستخدمه أبدا

6- هل لديك حاسوب خاص بك في العمل؟

نعم لا

7- هل أضيفت برامج حديثة إلى حاسوبك في فترة عملك؟

نعم لا

8- ما مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في تحسين سرعة الحصول على المعلومات المتبادلة؟

ممتازة جيد متوسط ضعيفة ضعيفة جدا

9- ما مدى استخدامك لنظام المعلومات في عملك؟

بشكل يومي أحيانا لا أستخدمة أبدا

10- إذا كنت تستخدم نظام المعلومات في عملك هل تعتقد أن مساهمة نظام المعلومات في:

أ - توفير معلومات دقيقة؟

ممتاز جيد متوسطة ضعيفة ضعيفة جدا

ب - توفير معلومات سريعة؟

ممتاز جيد متوسطة ضعيفة ضعيفة جدا

ج - توفير معلومات ملائمة؟

ممتاز جيد متوسطة ضعيفة ضعيفة جدا

11- هل يساهم نظام المعلومات في دعم إستراتيجية المؤسسة؟

نعم لا

12- ما هي مصادر الحصول على المعلومة؟

مصادر داخلية مصادر خارجية مصادر أخرى

13- ما هي طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة؟

تجارية اقتصادية أنواع أخرى تجارية واقتصادية وأخرى

تجارية واقتصادية

المقابلة:

- 1- هل سمحت الحوسبة بتسهيل العمليات الصعبة؟
- 2- هل تحتاج المؤسسة إلى معلومات خارجية من أجل صياغة إستراتيجياتها؟
- 3- هل أدى نظام المعلومات في المؤسسة إلى توفير أحسن المعلومات التي تستعين بها من أجل دعم إستراتيجية المؤسسة؟
- 4- هل نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة له دور مباشر في دعم الإستراتيجية العامة؟
- 5- ما هي أهم أنظمة المعلومات الموجودة بالمؤسسة؟
- 6- ما هي الإستراتيجية التي تطبقها المؤسسة؟
- 7- هل تساهم تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة بتحقيق الميزة التنافسية؟
- 8- هو مجال نشاط المؤسسة؟
- 9- من هم منافسين المؤسسة؟
- 10- ما هو الموقع التنافسي للمؤسسة؟
- 11- على ماذا تعتمدون في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة؟
- 12- ما هو هدف العمل الذي أنت مسؤول عليه؟
- 13- كيف يتصرف الموظفون من أجل الوصول إلى الهدف بنجاح؟
- 14- ما هي الوسائل المتوفرة للموظفين من أجل القيام بمهامهم المتمثلة في نظام المعلومات؟
- 15- ما هي التكوينات والشهادات والتجارب في الفريق أو المجموعة أي هل هم متكونين في مجال نظام المعلومات؟

الفهرس

الشكر

الإهداء

1-2-3-4..... مقدمة عامة

الجانب النظري

06..... الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لنظام المعلومات

06 تمهيد

06 المبحث الأول: مفاهيم حول النظام

07..... المطلب الأول: تعريف النظام

08..... المطلب الثاني: خصائص النظام

10..... المطلب الثالث: أنواع الأنظمة

11..... المبحث الثاني: مفاهيم حول المعلومات

11..... المطلب الأول: تعريف المعلومات

13..... المطلب الثاني: خصائص المعلومة

15..... المطلب الثالث: أهمية المعلومة

16..... المبحث الثالث: نظام المعلومات

16..... المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات

19..... المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات

23..... المطلب الثالث: وظائف نظام المعلومات

26..... خلاصة

28.....	الفصل الثاني: نظام المعلومات كوسيلة لدعم إستراتيجية المؤسسة
28.....	تمهيد
29.....	المبحث الأول: الإستراتيجية في المؤسسة
29.....	المطلب الأول: تعريف الإستراتيجية
32.....	المطلب الثاني: مستويات الإستراتيجية في المؤسسة
33.....	المطلب الثالث: مراحل صياغة الإستراتيجية
37.....	المبحث الثاني: المعلومات الإستراتيجية
37.....	المطلب الأول: تعريف المعلومات الإستراتيجية
40.....	المطلب الثاني: خصائص المعلومات الإستراتيجية
42.....	المبحث الثالث: علاقة نظم المعلومات الإستراتيجية بإستراتيجية المؤسسة
42.....	المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات الإستراتيجية
43.....	المطلب الثاني: أهداف نظم المعلومات الإستراتيجية
45.....	المطلب الثالث: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة
47.....	خلاصة

الجانب التطبيقي

49.....	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر
49.....	تمهيد
50.....	المبحث الأول: نبذة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر
50.....	المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة اتصالات الجزائر
55.....	المطلب الثاني: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم

56.....	المطلب الثالث: التخطيط لنظم المعلومات في المؤسسة.....
58.....	المبحث الثاني: استخدام نظام المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم.....
58.....	المطلب الأول: أشكال نظم المعلومات المستخدمة في المؤسسة.....
59.....	المطلب الثاني: واقع نظام المعلومات في المؤسسة.....
60.....	المبحث الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم.....
60.....	المطلب الأول: دراسة تحليلية لنتائج الاستبيان.....
63.....	المطلب الثاني: تطبيق نظام المعلومات في المؤسسة ودعمه لإستراتيجية المؤسسة.....
70.....	المطلب الثالث: تحليل المقابلة.....
73.....	خلاصة.....
75.....	الخاتمة العامة.....
78.....	قائمة المراجع.....

الملاحق

الملخص

