

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: علوم تجارية التخصص: تسويق

دور نظام المعلومات التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية
دراسة الحالة موبيليس "mobilis"

تحت إشراف الأستاذ:
- عتو الشارف

مقدمة من طرف الطالب:
- كبيش عبد القادر

أعضاء لجنة المناقشة :

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	د.عتو الشارف	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم.
مقررا	أ.بن شني يوسف	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم
مناقشا	أ.اجري خيرة	أستاذة مساعدة	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2016/2017

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	اهداء
III	قائمة الجداول
IV	فهرس الأشكال
1	مقدمة
	الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات
5	مقدمة الفصل:.....
6	المبحث الأول: البيانات و المعلومات و العلاقة بينهما.....
6	المطلب الأول: مفاهيم خاصة بالبيانات.....
12	المطلب الثاني: أساسيات حول المعلومات.....
17	المطلب الثالث: العلاقة بين المعلومات و البيانات.....
22	المبحث الثاني: التطورات التكنولوجية و آثارها في انتقال المعلومات داخل المؤسسة.....
23	المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة.....
26	المطلب الثاني: شبكات الاتصال.....
29	المطلب الثالث: الشبكة الدولية للمعلومات.....
	الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية
35	مقدمة الفصل:.....
36	المبحث الأول: مدخل لنظم المعلومات.....
36	المطلب الأول: ماهية النظام.....
45	المطلب الثاني: مفهوم نظام المعلومات.....
54	المطلب الثالث: أهداف نظم المعلومات و أهم وظائفها.....
57	المبحث الثاني: الميزة التنافسية.....
57	المطلب الأول: مدخل للمنافسة و التنافسية.....
62	المطلب الثاني: قوى التنافس.....
67	المطلب الثالث: مفاهيم حول الميزة التنافسية.....
	الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية
76	مقدمة الفصل:.....
77	المبحث الأول: أهمية نظم المعلومات الوظيفية في تدعيم الميزة التنافسية.....

77	المطلب الأول: نظام المعلومات التسويقي ودوره في ترشيد القرارات التسويقية.....
82	المطلب الثاني: نظام المعلومات المحاسبي.....
88	المبحث الثاني: التنافس باستخدام نظم المعلومات.....
88	المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات الاستراتيجية.....
92	المطلب الثاني: التطبيقات الاستراتيجية لنظم المعلومات الاستراتيجية.....
96	المطلب الثالث: استخدام نظم المعلومات لتحقيق ميزات تنافسية.....
	الفصل الرابع: دراسة حالة لشركة موبيليس «mobilis»
103	المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة محل الدراسة.....
103	المطلب الأول: منهجية الدراسة.....
105	المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر و الشركة الجزائرية موبيليس.....
107	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي، منتجات، خدمات، استراتيجيات والتسهيلات المؤسسة ...
117	المبحث الثاني: تشخيص نظام المعلومات التسويقي لمؤسسة موبيليس.....
117	المطلب الأول: النظام المحاسبي ونظام المعلومات.....
119	المطلب الثاني: نظام الأبحاث والذكاء التسويقي.....
120	المطلب الثالث: تقييم نظام المعلومات التسويقي في مؤسسة موبيليس.....
122	قائمة المصادر والمراجع.....

قائمة الجدوال

الصفحة	الجدول
09	جدول رقم 01: مقارنة بين مصادر البيانات.....
57	جدول رقم 02: تصنيف المعلومات التي تقابل احتياجات المستويات الثلاث من اتخاذالقرارات.....
60	جدول رقم 03: الفرق بين النموذج التقليدي و النموذج الجديد للمنافسين.....
68	جدول رقم 04: الأبعاد المحددة لنطاق التنافس.....
91	جدول رقم 05: يوضح استخدام تكنولوجيا المعلومات لمواجهة المنافسة.....
93	جدول رقم 06: التأثير التنافسي لنظم المعلومات الإستراتيجية.....
95	جدول رقم 07: تأثير نظم المعلومات الإستراتيجية على الصناعة.....
112	جدول رقم 08: تطور عدد مشتركى الهاتف النقال فى الجزائر.....

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل
15	الشكل رقم 01: أهم خصائص المعلومات.....
15	الشكل رقم 02: التفسير السياقي للمعلومات.....
16	الشكل رقم 03: النموذج التفسيري للمعلومات.....
19	الشكل رقم 04: أهم تصنيفات المعلومات.....
20	الشكل رقم 05: العلاقة بين المعلومات و البيانات و المعرفة.....
22	الشكل رقم 06: مراحل تحويل البيانات إلى المعلومات.....
23	شكل رقم 07: العلاقة بين المستويات الإدارية و طرق معالجة المعلومة.....
24	شكل رقم 08: العلاقة بين قيمة المعلومة و الزمن.....
32	شكل رقم 09: شكل المؤسسة الالكترونية.....
39	الشكل رقم 10: عناصر النظام المتكامل.....
41	الشكل رقم 11: مكونات النظام و حدوده و بيئته.....
44	الشكل رقم 12: أنواع النظم.....
46	الشكل رقم 13: نظم المعلومات عبر الزمن.....
49	الشكل رقم 14: الشكل العام لنظام المعلومات.....
51	الشكل رقم 15: المداخل المعاصرة لنظم المعلومات.....
52	الشكل رقم 16: المدخل الفني الاجتماعي لنظم المعلومات.....
55	الشكل رقم 17: مهام و وظائف نظام المعلومات.....
63	الشكل رقم 18: نموذج قوى التنافس الخمس.....
69	الشكل رقم 19: دورة حياة الميزة التنافسية.....
71	الشكل رقم 20: الاستراتيجيات العامة للتنافس.....
79	الشكل رقم 21: عناصر نظام المعلومات التسويقي.....
80	الشكل رقم 22: نظام المعلومات التسويقية.....
87	الشكل رقم 23: العلاقة بين الدورات التشغيلية.....
97	الشكل رقم 24: نموذج سلسلة القيمة لبروتر.....

- 103 الشكل رقم 25: الهيكل التنظيمي الوظيفي للمؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس.....
- 107 الشكل رقم 26: الهيكل التنظيمي الوظيفي للمؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس.....
- 112 الشكل رقم 26: تطور الحصة السوقية (الاعمدة البيانية).....
- 113 الشكل رقم 27: تطور الحصة السوقية (دائرة نسبية).....
- 116 الشكل رقم 28: نموذج سلسلة القيمة لمؤسسة " موبيليس":.....

مقدمة

تحتل المعلومات في الآونة الأخيرة موقع الصدارة في عدد متنام من القطاعات الاقتصادية المختلفة في ظل التطورات الكبيرة المشهودة، فهي تعتبر القاعدة التي يتم من خلالها التنسيق بين أنشطة المؤسسة وبيئتها الخارجية وتمنح هذه النشاطات قدرة أكثر وأسرع على الاستجابة لمتطلبات السوق سواء على مستوى الإنتاج أو التوزيع.

ويؤدي الاستغلال الجيد للمعلومة حتما إلى تخفيض التكلفة الإنتاجية ورفع كميات المنتج ومضاعفة مستوى جودة السلعة وهذا ما يؤدي بالتالي إلى تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة.

ولمواجهة المؤسسة للكميات الهائلة للمعلومات أصبح من الضروري تطوير جل الطرق وتحويلها إلى نظم منهجية لجمع وتخزين وتحليل وإعداد تقارير لمثل هذه البيانات وقد أدى ظهور الكمبيوتر إلى تأثير وتعميق هذا الاتجاه وتأقلم نظام معلوماتها مع الواقع المفروض الجديد.

ومن الملاحظ أن الواقع الأكبر للمعلومات يجد أصداءه في ميدان التسويق حيث أصبحت الوظيفة التسويقية ذات أهمية كبيرة في المؤسسات لتحديد نجاحها. فقدرة أي مؤسسة على إنتاج السلع والخدمات تكون محدودة ما لم يصاحبها جهد تسويقي فعال وهو نشاط ديناميكي حركي يجمع جميع جوانب المؤسسة التي تحقق النشاط. وكما يتأثر بجميع متغيرات البيئة التسويقية التي يعمل فيها المشروع في إطارها، فالبيئة وما تحمله من تقلبات وتحولات تدفع بالمؤسسة إلى التحسين المستمر في أدائها حيث يمكنها ذلك من انحلال موقع متميز في السوق وأسبقية على المنافسين وبالتالي المؤسسة مطالبة بفهم العاهة الموجودة بينها وبين البيئة قصد الاستفادة من الفرص التي تبيحها هذه العلاقة ومن ثمة من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية واتجاهاتها المستقبلية حتى يمكن التأثير فيها وتحديد أثارها.

فدراسة هذه البيئة ولا سيما البيئة التنافسية ومتغيراتها ومدى تأثيرها على المؤسسة يعتبر المدخل الأساسي لفهم الكيفية التي تمارس بها المؤسسة نشاطها.

وتؤثر البيئة التنافسية على سلوك المستهلكين فتوفر لهم جميع الاختيارات من المنتجات حيث يختارون ما يوافق دوقهم ودخلهم وتؤثر على المؤسسة وتوفر لهم جميع الموارد المالية والبشرية والتنظيمية قصد احتلال موقع تنافسي مناسب في السوق، يؤهلها لأن تتفوق على منافسيها ضمن القطاع الذي تنشط فيه. ويستدعي التفوق على المنافسين الاستناد إلى ميزة تنافسية حقيقية يتم إنشائها بعد تخطيط عميق حتى تضمن المؤسسة قدرة تنافسية عالية، تضمن البقاء وسط جماعة المنافسين وبالتالي النمو في السوق.

أهمية الدراسة

- وتكمن أهمية هذه الدراسة في تبيان دور أهمية موضوع المعلومات في المجال التسويقي، وبناء على كل ما تقدم فإن الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه الدراسة يتمثل في محاولة إبراز الدور الرئيسي لنظام المعلومات التسويقية في تحقيق ميزة تنافسية تسمح للمؤسسة أن تميز منتجاتها عن باقي المؤسسات المنافسة. وبالإضافة إلى أهداف فرعية ترغب للوصول إليها من خلال البحث هي كالآتي:
- إظهار أهمية نظام المعلومات التسويقية في تسيير المؤسسة ورفع الغموض عنه.
 - توفير في المؤسسة ببعض الأنظمة المعلوماتية يتم بمقتضاها إنشاء الميزة التنافسية والمحافظة عليها في ظل بيئة تنافسية.
 - تنبيه المسيرين الجزائريين بوجود نظم وأساليب تسويقية تؤدي إلى خلق ميزة تنافسية.

الاشكالية:

يعتبر نظام المعلومات التسويقية من أهم الأدوات التي يعتمد عليها مسؤولو وظيفة التسويق لمواجهة جل المشاكل التسويقية المختلفة، ولنظام المعلومات التسويقية دورا هاما وحيويا في توفير المعلومات اللازمة لتخطيط وتطبيق ومتابعة الاستراتيجيات التسويقية المختلفة، زيادة إلى الدور الأساسي الذي يحقق فيه الترابط والاتصال والتكامل فيما بينها وبين نظم المعلومات الفرعية الأخرى بالمؤسسة.

يلعب نظام المعلومات التسويقية دورا هاما في رفع الأداء الاقتصادي للمؤسسات في الأسواق التنافسية حيث يساهم في تحسين الأداء الاقتصادي بها من خلال توفير المعلومات اللازمة لمستويات الإدارة ولذلك فإن الإشكالية المطروحة للمناقشة والبحث من خلال موضوع الدراسة يمكن تجسيدها في الإشكال الجوهري الآتي:

- ما جدوى الاعتماد على نظام المعلومات التسويقية؟ وما مدى إسهام نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة؟
- وللإحاطة بعناصر هذا التساؤل ارتأينا وضع تساؤلات فرعية هي:
- ماهي فعالية نشاط التسويق داخل المؤسسة؟ وما مدى إسهامه في تحقيق المؤسسة لأهدافها المنتظرة؟
- ماهي أهمية مورد المعلومات في المؤسسة؟
- ما هو دور المعلومات في نجاعة نظام المعلومات؟
- ما المقصود بنظام المعلومات التسويقي؟ ومتى يلجأ المسوق إلى نظام المعلومات التسويقي؟ ومتى يقوم باستخدام بحوث التسويق؟
- هل تحقق المؤسسة ميزة تنافسية من خلال استخدامها لنظام المعلومات التسويقي؟
- ما هو واقع نظام المعلومات التسويقي في مؤسسة موبيليس؟

الفرضيات المتبعة:

وللإجابة على التساؤل الجوهرى الذي ينبثق عنه مجموعة التساؤلات الفرعية قدمنا (تساؤلات فرعية) فرضيات بحثية تتمثل في:

- النشاط التسويقي نشاط يزيد من فعالية المؤسسة في تصريف منتجاتها بشكل يرضى المستهلك ويلبي حاجاته ورغباته.
- يؤدي الاستخدام العقلاني للمعلومات إلى تحسين أداء المؤسسة وجودة المعلومات التسويقية يؤدي إلى تميز المؤسسة عن باقي منافسيها.
- توفير المعلومات الحديثة تزيد من فعالية أنظمة المعلومات في المؤسسة.
- نظام المعلومات التسويقية أداة تسويقية يتم على أساسها تحقيق ميزة تنافسية ويلجأ إليها المسوق في حالة تعرضه لأي مشكلة تسويقية مثلها مثل بحوث التسويق.
- في ظل وجود نظام المعلومات التسويقية داخل المؤسسة تنشأ ميزة تنافسية في بيئة ديناميكية تتميز بالتغير المستمر وبالتالي تحتل المؤسسة مركز تنافسي.
- غياب ثقافة التسويق في المؤسسات الجزائرية وبالتالي عدم وجود أداة نظام المعلومات التسويقية داخلها.

المنهج المتبع في الدراسة

لإنجاز بحثنا قمنا باستخدام بعض المناهج الرئيسية تتمثل:

- المنهج الوصفي:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية وللتحقق من الأسئلة الجزئية وإثبات مدى صحة الفرضيات انتهجنا المنهج الوصفي وذلك لتحليل كافة المعلومات المتعلقة بالموضوع.

- المنهج الاستنباطي:

لدراسة عناصر البحث قمنا بعرض مفاهيم المتعلقة بنظم المعلومات بصفة عامة لإسقاطها على نظام المعلومات التسويقي.

- منهج دراسة الحالة:

استخدمنا منهج دراسة الحالة وذلك من خلال تطبيق الدراسة على مؤسسة موبيليس وإسقاط مفهوم نظام المعلومات التسويقي عليها.

6. محددات الدراسة:

تتمثل أهم محددات هذه الدراسة في:

- حصرنا مكان الدراسة التطبيقية في مؤسسة موبيليس.
- مساهمة نظام المعلومات التسويقي في وضع استراتيجية تميز عن باقي المنافسين.
- إبراز أهمية مورد للمعلومات واستخدامه كأداة اتصال في المؤسسة.
- دراسة واقع نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة موبيليس ومدى مساهمته في تحقيق الميزة التنافسية التي تضمن المركز التنافسي.

صعوبات البحث:

- إن أي بحث علمي لا يخلو من الصعوبات، وأهم الصعوبات الذي واجهتنا هي:
- نقص المراجع وانعدامها في بعض الأحيان وتعذر الوصول إليها في بعض الأحيان.
- طبيعة الموضوع في حد ذاته، حيث يضم مجموعة من المفاهيم المختلفة والمتداخلة في أحيان كثيرة.

مقدمة الفصل:

إن التحولات والاضطرابات التي تشهدها البيئة المؤسسات الاقتصادية المعاصرة فرضت عليها الحصول على المعلومة كمورد يساعدها على اتخاذ مختلف القرارات بالدقة والسرعة المطلوبة وبأقل التكاليف، فالمعلومة الدقيقة والملائمة ستؤدي حتما إلى ترشيد القرار الذي يؤدي بها إلى البقاء والنمو ومنه إلى تحقيق التميز. فمن أجل مواجهة الحجم الهائل من البيانات المتداولة، ألزم المؤسسات إقامة نظام يوفر لها السيطرة على هذه البيانات ومعالجتها لتحويلها إلى معلومات بما يكفل لها توفير المعلومات لمختلف المستويات الإدارية والجهات المعنية حتى تستطيع اتخاذ قرارات مبنية على أسس سليمة، ولضمان وصل معلومات موثوقة و صحيحة و دقيقة إلى كافة المستويات الإدارية و بالشكل و الوقت المناسبين ألزم المؤسسة في ظل المنافسة الاعتماد على تكنولوجيا الاتصال الحديثة مساندة مختلف التطورات. من خلال هذه المعطيات كان لزاما علينا التعرض إلى المؤسسة الاقتصادية و التغيرات البيئية المستمرة التي أدت إلى زيادة أهمية المعلومات داخل المؤسسة مما أدى بها إلى استخدام أحدث التقنيات في معالجتها و تخزينها و نشرها.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

المبحث الأول: البيانات، المعلومات والعلاقة بينهما:

نتيجة للتطور السريع في الحياة الاقتصادية بشكل عام و المؤسسة بشكل خاص، وازدياد عدد المشاكل المعقدة وكذا المعطيات و المؤشرات أصبحت المعلومات تمثل عنصرا هاما في حياتنا المعاصرة، و موردا استراتيجيا تعتمد عليه المؤسسات لضمان بقائها في ظل الظروف البيئية السريعة التغير، فعملية جمع البيانات و معالجتها و تحويلها إلى معلومات عنصرا أساسيا لمواكبة هذا التغير، و أمرا ضروريا لما تحتاج عملية اتخاذ القرار الرشيد من معلومات حول الحاضر و المستقبل لغزو السوق و اكتساب ميزة أحسن من المنافسين، من خلال هذا المبحث حاولنا تقديم مفاهيم حول البيانات و المعلومات و محاولة دراسة العلاقة بينهما.

المطلب الأول: مفاهيم خاصة بالبيانات

قبل التطرق إلى مفهوم نظام المعلومات و الخوض في تفاصيله و جب الإشارة و التعرض إلى مفهومي المعلومات و البيانات، اللذان أصبحا من المفاهيم المثيرة للجدل كون أن البعض يقول أنهما مفهومان غير قابلين للتعريف و البعض الآخر يشير إلى أنهما يستخدمان للدلالة عن نفس الشيء، بينما في الواقع و من خلال التعاريف نجد أنهما يشيران على مفهومان مختلفين و لفهم ذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى مفاهيم خاصة بالبيانات.

الفرع الأول: مفهوم البيانات

عرف كل من Shelly و Cashman البيانات على أنها: «تمثيل لحقائق أو مبادئ و تعليمات في شكل رسمي للاتصال، التفسير و التشغيل بواسطة الأفراد أو الآلات الأوتوماتيكية»¹.

كما ورد في تعريف آخر يعبر على أن البيانات هي جمع بيان (DATUM) و يقابلها في الفرنسية DONNEE و هي تمثيل رمزي للحقائق تصف الأشخاص أو الأماكن أو الأشياء و الأفكار أو مزيج منها.²

من خلال التعريفين المشار إليهما أعلاه نستنتج أن مصطلحات البيانات يعبر عن حقائق مجردة ليست ذات دلالة أو معنى في ذاتها بمعنى أنها لو تركت على حالها فلن تضيف إلى معرفة مستخدميها بما يؤثر على سلوكهم في اتخاذ القرارات، لذلك نجد أن البيانات تتضمن أي مجموعة من الحروف و الرموز و الأرقام التي تعبر عن حقيقة وقوع أحداث معينة داخل نظام أو نتيجة لتعامل النظام مع الأطراف الأخرى الخارجية (البيئة)، إضافة إلى ذلك أنها تخضع لعملية المعالجة التي تضمن عملية الاتصال أو إيصالها على شكل معلومات تصبح أكثر نفعاً في المستقبل.

إذن فالبيانات تعبر على جميع الحقائق و الأرقام و الحروف و الرموز التي تشير أو تصف موضوعا ما، أو فكرة معينة أو موقف أو شرط أو أي عامل آخر.¹

و يمكن تقسيم البيانات إلى:²

- 1 - كامل سيد غراب، فادية محمد، نظم المعلومات الإدارية-مدخل إداري-، الطبعة الأولى، مطبعة الإشعاع، 1999، ص 40.
- 2 - محمد الفيومي، مقدمة الحسابات الالكترونية و تطبيقاتها في النظم المحاسبية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 1992، ص 40.
- 1 - مفتاح محمد دياب، معجم مصطلحات نظم و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، 1995، ص 42.
- 2 - هاشم أحمد عطية، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000، ص 42.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

1- البيانات الأولية:

وهي البيانات التي تجمع خصيصا لغرض اتخاذ القرار، والتي غالبا ما تستهلك وقتا طويلا و جهودا بشرية كبيرة و تكاليف باهضة للحصول عليها، إلى جانب عدم قابليتها للتعميم، و بالتالي فهي محدودة الفائدة و مقصورة على الغرض الذي جمعت من أجله فقط.

تتميز البيانات الأولية بانها تتصل مباشرة بالمشكلة، مما يوفر على متخذ القرار الوقت و الجهد و يطمئنه إلى مصدرها، و الثقة فيها نتيجة ثقته في من يكلفهم بجمعها و توصيلها عليه، و تستخدم البيانات لأغراض متعددة مثل: التخطيط، التقييم و الرقابة.

2- البيانات الكمية:

وهي بيانات رياضية و إحصائية تبرز علاقات محددة بين عدد من العوامل أو المتغيرات و تتميز بالدقة و الثقة.

3- البيانات النوعية:

وهي تتضمن أحكاما أو تقديرات غير محددة بأرقام، لذا فهي أقل دقة و ثقة من سابقتها لأنها تتضمن التحيز و نقص الموضوعية.

4- آراء الخبراء و المستشارين:

تتضمن الاقتراحات و التوصيات و الاستشارات التي يقدمها هؤلاء لمتخذ القرار حول إيجاد حلول للمشكلة محل القرار، و التي تساهم إلى حد بعيد في إلقاء الضوء على المشكلة من خلال تحديد الحقائق المتعلقة بها و ربطها ببعضها و بيان ضرورتها تمهيدا للوصول إلى البديل الذي يحقق الهدف.

◀ الفرع الثاني: مصادر البيانات

تتعدد مصادر البيانات الواردة إلى الإدارة المعاصرة و يمكن تصنيفها على النحو التالي:

✓ بيانات صادرة عن نظم إدارية و مؤسسات أخرى محلية عالمية.

✓ بيانات صادرة عن الأفراد و الجماعات التي تعایشهم إدارة المؤسسة.

✓ بيانات صادرة عن نظم عليا في المجتمع لها سلطة التشريع و التصريح أو التقييد كالحكومة.

إضافة إلى هذه المصادر الخارجية فإن المؤسسة ذاتها تنتج أشكالا متنوعة من البيانات بحكم نشاطها الذاتي و أوضاعها الداخلية.

قد تكون مصادر البيانات وثائقية أي مدونة أو مسجلة بشكل من الأشكال كما قد تكون شفوية.

و يمكن تصنيف مصادر البيانات إلى عدة تصنيفات نذكر منها:

1- المصادر الشفهية و المصادر الوثائقية:

أ/ المصادر الشفهية:

كسؤال أحد الزملاء في نفس المؤسسة أو في مؤسسة أخرى، المناقشات بين الزملاء و اللقاءات الجانبية في المؤتمرات و الاجتماعات.

ب/ المصادر الوثائقية:

و يمكن تقسيمها إلى نوعين أولية وثانوية:

① المصادر الأولية:

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

مثل الدوريات العلمية، وقائع المؤتمرات، الأطروحات الجامعية و المطبوعات الرسمية و المطبوعات الإحصائية و البحوث الميدانية و القوانين و التشريعات، الوثائق الإدارية من مراسلات و مذكرات داخلية و منشورات أو تعليمات و قرارات و سجلات، و يمكن تلخيصها في الملاحظة، التجارب، البحث الميداني و التقدير الشخصي.

② المصادر الثانوية:

مثل القواميس، الموسوعات، معلومات المؤسسة، المصادر الخارجية، المطبوعات المنشورات و الأجهزة الحكومية.

تأتي البيانات من أحد المصادر سواء كانت لعملية الإتصال أو لإتخاذ القرارات ، و من الضروري أن يتعايش المديرون مع العديد من المصادر المختلفة، و غالبا ما يتجاهل المديرون بعض المصادر ببساطة نظرا لأنهم لا يفكرون فيها حين ظهور مشكلة معينة أو نظرا لأنهم غير مدركين لوجودها. يوضح الجدول الموالي مختلف مزايا و عيوب هذه المصادر من خلال المقارنة الواردة فيه.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

جدول رقم 01: مقارنة بين مصادر البيانات¹

المصادر الأولية	المزايا	العيوب
<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة - التجربة - المسح - التقدير الشخصي 	<ul style="list-style-type: none"> - معرفة أولية - تتجنب تحيز المستجيب - التحكم في المتغيرات الهامة - وسيلة جيدة للوصول إلى عدد كبير من الأفراد - بيانات مستمدة من الخبرة - قد تكون الوسيلة الوحيدة للحصول على البيانات 	<ul style="list-style-type: none"> - دقة الملاحظات - تأثير الملاحظة على ما يتم ملاحظته - قد لا تصمم التجربة بطريقة جيدة - تصميم قائمة الاستبيان و حجم المسح - قد لا يمكن الاعتماد على رد الفعل
المصادر الثانوية	المزايا	العيوب
<ul style="list-style-type: none"> - بيان مستمدة من المؤسسة - منشورات من جهات خارجية - النشرات - الوكالات الحكومية 	<ul style="list-style-type: none"> - محددة للوقف - موجودة بالفعل - منخفضة التكاليف نسبياً - غير متاحة من مصدر آخر - سهولة الحصول عليها - منخفضة التكلفة - متوفرة على كم كبير من البيانات وتمتاز بأنها مجردة وغير متحيزة 	<ul style="list-style-type: none"> - التوقيت - قد لا تكون متكاملة بطريقة للإستخدام - التكلفة - احتمال انحيازها - قد تكون متحيزة - قد لا تكون في شكل قابل للإستخدام

2- المصادر الداخلية والمصادر الخارجية:²

أ/ المصادر الداخلية Les sources internes

تتمثل هذه المصادر في الأشخاص و الإدارات داخل المؤسسة كالمشرفين و رؤساء الأقسام و المديرين بمختلف مستوياتهم، و هذه المصادر تغطي حقائق عن أساسيات مخططة و منظمة أي على شكل رسمي لتدعيم القرارات إذا كان المستفيد المنتظر مدركاً للحقائق المتاحة، يتم تجميع البيانات المتاحة الداخلية على أساس رسمي طبقاً للأحداث التي وقعت بالفعل، و غالباً ما تمثل التغذية العكسية - المرتدة- للمديرين نوعاً من الفعلية

1 - محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية والبنوك التجارية وشركات التأمين، الدار الجامعية، لبنان، 1990.

2 - علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 1995، ص 70.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

و الدقة للخطط المسبقة، و بمجرد معرفة الحاجة إلى البيانات يتم تصميم أسلوبها لجمعها و استخراج الحقائق منها.

إضافة إلى تلك الأنشطة المتعلقة بجمع البيانات، فإن البيانات تستقبل أيضا من المصادر الداخلية على أساس غير رسمي من خلال اتصالات عرضية غير نظامية ومناقشات غير رسمية والبيانات المجمعة داخليا ترتبط عامة بأعمال المؤسسة والأنشطة المرتبطة بهذه الأعمال وتستخدم البيانات الداخلية لإنتاج معلومات مفيدة لاتخاذ القرارات.¹

ب/ المصادر الخارجية Les sources externes

تشمل المصادر الخارجية عدة أطراف منها: الحكومة، العملاء، الموزعين المنافسين الجدد، البنوك، الصحافة، المؤسسات الاقتصادية... إلخ.

فالبيانات الصادرة عن المحيط الخارجي للمؤسسة تصنف ضمن هذا النوع من المصادر، ويمكن الحصول على البيانات الصادرة عن الحكومة من السياسات الاقتصادية والقوانين التي تحكمها، أما بالنسبة للبيانات الصادرة عن المؤسسة تتمثل في كل البيانات الصادرة عن المؤسسات الإعلامية المختلفة (المكتوبة، المسموعة، المرئية)، و هي ذات أهمية كبرى لأنها تقدم معلومات تخص الوضع الاقتصادي.

و مع تزايد الاتجاه نحو تحول المنتج المعلوماتي من سلعة إلى خدمة ازدادت أهمية شق الاتصالات بين مختلف القارات من خلال طريق سريع للمعلومات المسمى "شبكة المعلومات العالمية (Internet)" التي تعتبر من أهم وسائل نشر المنتج المعلوماتي.

◀ الفرع الثالث: طرق الحصول على البيانات

تتعدد طرق جمع البيانات، فمحلل النظام يقوم باختيار ما يناسب احتياجاته منها، و من بين هذه الطرق ما يلي:²

1- البحث وفحص السجلات:

يتم ذلك من خلال متابعة الخريطة التنظيمية و الملفات و التقارير و نماذجها، دليل العمل سجلات القرارات الهامة و الشكاوى و المشاكل التي سجلت حين إعداد و تنفيذ الخطط، علاوة على المراسلات الخاصة.

2- استخدام أسئلة الاستبيان Questionnaire :

هو عبارة عن وسيلة لجمع البيانات عن طريق استنارة تملأ من طرف المنتجين، و نجد أن هذا الأخير هو سيد الموقف، فهو الذي يملأ الاستمارة بخط يده حسب فهمه للأسئلة الواردة بها و حسب درجة استجابته لذلك، و لذا يستخدم الاستبيان للكشف عن حقائق الممارسة الحالية و استطلاعات الرأي و ميول الأفراد، كما أنه وسيلة ملائمة للوصول إلى الأفراد المنتشرين في مناطق ولسعة دون أن تكون مكلفة، كما أن بياناته تكون أكثر موضوعية مقارنة بالمقابلة الشخصية كوسيلة بديلة.

3- وسيلة المقابلة الشخصية Entretien:

تعتبر من أهم الطرق للحصول على البيانات و المعلومات، بحيث توجد بعض البيانات لا يمكن الحصول عليها إلا بالمقابلة وجها لوجه.

1 - أحمد رمضان بدر، الإدارة الاستراتيجية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994، ص 55.

2 - محمد افيموي، مرجع سابق، ص 135.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

وتساعد وسيلة المقابلة الشخصية ملاحظة سلوك الأفراد و الجماعات و التعرف على آرائهم و معتقداتهم و فيما إذا كانت تتغير بتغير الأشخاص و ظروفهم، و تساعد كذلك على تثبيت صحة البيانات التي حصل عليها الباحث بمصادر مستقلة، و تمتاز بأنها أفضل الوسائل لإختبار و تقويم الصفات الشخصية، كما أنها مفيدة في مجال الاستثمارات و هي الوسيلة الوحيدة لجمع البيانات في المجتمعات الامية، بالإضافة إلى نسبة الردود العالية مقارنة بالطرق الأخرى لجمع البيانات كالإستبيان.

هناك خمسة نقاط لضمان أسلوب المقابلة الشخصية:

✓ إعداد خطة مسبقة

✓ جدولة المقابلة.

✓ الحصول على الموافقة للمقابلة.

✓ ضرورة توضيح الهدف من المقابلة.

✓ إدارة المقابلة.

4- الملاحظة:

يمكن الحصول على أجوبة جزئية لمشكلة معينة عن طريق ملاحظة الأحداث المرتبطة بها و يتم تجهيز البيانات المجمعة في هذه الطريقة للحصول على المعلومات عن المشكلة، فمثلا إذا تبين بالإدارة عدم فعالية و كفاءة بعض الأنشطة الصناعية فإن الملاحظة الفعلية للأنشطة المرتبطة قد توفر بيانات ليتم معالجتها لتوفر معلومات تساعد في استبعاد المشاكل المرتبطة بها.

قد تستخدم أشرطة التسجيل في بعض الحالات للحصول على معلومات أولية كما في حالة قيام باحثي التسويق باستخدام مسجلات الكاسيت في محلات البيع للحصول على رد فعل المستهلكين بالنسبة للمنتجات الجديدة، و يتم الحصول على المعلومات اللازمة دون معرفة مسبقة بالمستهلكين مما يؤدي إلى تجميع بيانات دقيقة عنهم.

و الميزة الرئيسية للملاحظة هي أنها توفر معرفة أولية عن المشاكل و العمليات و الأنشطة محل الإهتمام، و تتجنب بدورها ردود فعل المتحيز التي تواجه طرق تجميع البيانات الأخرى ، كما أن هناك مشاكل متعلقة بهذه الطريقة كعدم قيام الملاحظ بعمله بدقة و فعالية، كما قد يتم تسجيل البيانات بطريقة غير دقيقة، ففي مثال ملاحظة العمليات نجد أن ملاحظة العاملين بوجود من يلاحظهم قد يدفعهم إلى العمل بكفاءة و فعالية أعلى من المعتاد كما أن هناك العكس فقد يقع بعض العاملين في الأخطاء لمجرد شعوره بوجود من يلاحظه.¹

5- نتائج التجارب و المسح:

في بعض الحالات قد يكون من المناسب إدخال بعض المصادر كالأفراد و الآلات و المعدات و غيرها في تجربة تخضع للحكم و منه يمكن فرض تحكم أكبر من المصادر بالتحكم في المتغيرات للتعرف على أثرها في مشكلة معينة.

أما المسح فيعتبر أكثر المصادر استعمالا و سرعة في تجميع المعلومات الأولية، و حتى يكون له مدلول واضح و كامل فهو يحتاج إلى تخطيط جيد واضح و تسلسل للأسئلة و كذلك ضرورة اختيار العينة بكل حذر و عناية للحصول على بيانات قيمة و صحيحة و دقيقة.

¹ - محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية - مدخل النظم - المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1999، ص 46.

6- التقارير:

تقوم هذه الطريقة على أساس الملاحظات أو الأحاديث غير الرسمية، وقد تكون هذه التقارير قاصرة متحيزة و لكنها في أحوال أخرى قد تكون مفيدة.

المطلب الثاني: أساسيات حول المعلومات

تعتبر المعلومات موردا أساسيا تحتاج غليه المؤسسة في كل المراحل سواء عند إنشائها أو عند مزاوله نشاطها، حيث تساعدنا في فهم طبيعة المشاكل التي تعرقها، و تسمح لها بإختبار الحلول من بين البدائل المطروحة لأجل اتخاذ قرارات سليمة و رشيدة، لذا كان من الأهمية التطرق إلى المفاهيم المتعلقة بالمعلومات و أنواعها، تفسير المعلومات و كذا كمية و قيمة المعلومات.

الفرع الأول: تعريف المعلومات

بعدما تعرضنا فيما سبق إلى ما يتعلق بالمعلومات من تعريف و مصادر و طرق الحصول عليها سنعرف الآن المعلومات التي تعتبر من الكلمات التي يصعب تعريفها نظرا لكثرة استخدامها من جانب فئات متعددة، و تعدد مجالات هذا الاستخدام من جانب آخر، و سوف نطرح عددا من التعاريف.

- تعرف المعلومات على أنها: « صورة للأهداف و النتائج التي تمثلها و تأتي بمعرفة لا يملكها المستلم، أولا يستطيع التنبؤ بها، المعلومات تقلل من عدم التأكد، و ليس عليها قيمة إلا إذا كان لديها تأثيرا مفيدا على القرارات و الأعمال»¹

كما عرفت على أنها: « البيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر فائدة للفرد و التي لها قيمة للمدير متخذ القرار حيث أنها تغير من الاحتمالات الخاصة و النتائج المتوقعة في الموقف الذي يتخذ فيه أي قرار، أي أنها بيانات أصبحت لها قيمة بعد تحليلها أو تفسيرها أو تجميعها في شكل ذا معنى، و التي يمكن تداولها و تسجيلها و نشرها و توزيعها فيؤ صورة رسمية أو في أي شكل»¹.

و قد حاول الباحث برامن (Braman.s 1989) تعريف المعلومات، حيث اقترح أربعة (04) تعريف رئيسية للمعلومات، و التي يمكن اخذها في عين الاعتبار، و هي كالآتي:²

المعلومات كمورد Resources: هذه هي الفكرة الكلاسيكية عن المعلومات، يعتبر المنشئون معالجون للمعلومات و كذلك المستفيدين منها ككيانات معزولة عن بعضها البعض.

المعلومات كسلعة Commodity: مع ما يصعب ذلك من تطبيق المفاهيم الاقتصادية المتصلة بالبيع و الشراء و المتصلة بسلسلة الإنتاج.

المعلومات كإدراك حسي: و هنا يضيف الباحث برامن أن المعلومات عند هذا المستوى تعالج كتقليل للشكل، كما أنها تختلف بين فرد و آخر، أي أنها نسبية بالنسبة للإفادة منها.

المعلومات كقوة تشكل المجتمع: و هنا يرى الباحث أن المعلومات كقوة في ذاتها، و يعتقد أن فكرة المعلومات هذه يجب أن تكون نقطة الانطلاق لجميع القائمين بوضع السياسة المعلوماتية.

¹ - Catherine Lesnard et Sylvie Verbrugge, Organisation et Gestion de l'entreprise, 2^{eme} édition Dunod, Paris, 1995, Page 07

¹ - ياغي عبد الفتاح، اتخاذ القرارات التنظيمية، دار المريخ للنشر، الرياض، 1988، ص 17.

² - أحمد بدر، جلال الفندور، نارمان اسماعيل متولي، السياسات المعلوماتية و استراتيجية التنمية، دار غريب للطباعة و النشر، القاهرة، 2001، ص

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

إذا يمكن تعريف المعلومات بأنها عبارة عن بيانات تم تشغيلها لتصبح ذات دلالة وقيمة معينة لدى فرد معين، و عملية التحويل تتضمن عددا من الخطوات كجمع البيانات و تصنيفها و ترتيبها و تلخيصها ثم تخزينها و استرجاعها و توزيعها.

و هناك بعض التعاريف المختصة، حيث تتنوع هذه التعاريف لتتخذ أشكالا عديدة، منها ما هو عام و منها ما هو خاص بالمعلومة بالمؤسسة ككل و يمكن طرح أهمها:

✓ المعلومة هي كل حدث جديد أو معرفة ناتجة عن الملاحظة.¹

✓ يعرف Melése المعلومة على أنها كل إشارة، خبر، تصور أو إدراك له أثر على السلوك الإنساني.

✓ كما تعرف المعلومة على أنها جزء لا يتجزأ عن العمل أو التصرف، فهي توضح له الوسائل، الأهداف و القيود و تدعمه بالتعريف به و مطابقته مع الأهداف، كما أنها تعبر عن النتائج الضرورية و المفيدة لتعلم و الثقافية الجماعية.²

حتى يمكن أن تكون المعلومة ذات فائدة لصانع أو متخذ القرار فلا بد من التأكد أن خصائص المعلومات تتلاءم و الموقف الذي يتخذ فيه القرار لذلك يصبح من الأهمية التعرف على خصائص المعلومات.

◀ الفرع الثاني: خصائص المعلومات الجديدة

إن درجة الإفادة التي ستعود على متخذ القرار من استخدامه للمعلومات تتوقف على مقدار الإضافة من معرفته بالأسلوب و الوقت الملائمين بما يؤثر على سلوكه و يساعده في اتخاذ القرار¹ و حتى يمكن أن تضيق المعلومات إلى معرفة مستخدمها بالأسلوب و الوقت الملائمين لا بد أن تتوافر فيها بعض الخصائص نناقشها باختصار فيما يلي:

أ/ الملائمة:

بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، و يمكن الحكم على مدى ملائمة أو عدم ملائمة المعلومات بكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدمها، فالمعلومات الملائمة هي تلك التي ستؤثر على سلوك متخذ القرار و تجعله يعطي قرارا يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات فمثلا المعلومات التي تساعد في اتخاذ قرار لشراء عتاد – تحتاجة المؤسسة- من صنع فرنسي لن تكون ملائمة إذا كان المطلوب شراء سيارة يابانية.

ب/ الوقتية:

أي أن المعلومات تكون جاهزة في الوقت المناسب بحيث تقدم و تكون متوافرة وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة و مؤثرة، و بطبيعة الحال أن تكون المعلومات- المقدمة لمتخذ القرار متأخرة جدا عن موعدها- أي قيمة و تأثير على سلوكه مهما كانت درجة أهميتها و حيويتها بهذا القرار²، فمثلا المعلومات الملائمة جدا عن السيارات اليابانية لن تكون مفيدة إذا قدمت بعد أن تكون عملية الشراء قد تمت بالفعل.

¹ - Baun Jean Moris et Pujot Francois, le management des connaissances de l'entreprise, ressources humaines et systèmes d'information, Edition Organisation, 1992, Page 108.

² - Bienamy, Stratégie de l'entreprise compétitive, édition masson , 1986, Page 138.

1 - أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة الغشاع، الإسكندرية، 1997، ص 26.

2 - كمال الدين مصطفى الدهراوي، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1997، ص 24.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

ج/ السهولة والوضوح:

بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدمها، فلا يجب أن تتضمن المعلومات أي ألفاظ أو رموز أو مصطلحات أو تعبيرات رياضية ومعادلات غير معروفة ولا يستطيع مستخدم هذه المعلومات أن يفهمها، فالمعلومات الغامضة غير المفهومة لن تكون لها أي قيمة حتى ولو كانت ملائمة وتم تقديمها في الوقت المناسب لمتخذ القرار، فمثلا بعض المعلومات التي تحتاجها المستويات العليا- بالرجوع إلى السلم الهرمي للمؤسسة- قد لا تكون مفهومة بالنسبة لمستويات أقل منها.³

د/ الدقة والوضوح:

قد تكون المعلومات دقيقة أو غير دقيقة، صحيحة أو غير صحيحة (مع وجود حالات بين هذه الحدود) و الدقة والصحة تصف ما إذا كان تمثيل المعلومات للموقف أو للحدث كما هو في حقيقته، فالمعلومات غير الدقيقة هي نتيجة أخطاء تكون قد حدثت خلال عملية التجميع أو التجهيز أو إعداد التقارير، وقد يعتقد مستخدمها أن المعلومات غير دقيقة، و في هذه الحالة طالما أن مستلمها يعتقد أنها دقيقة و يستخدمها لبعض الأغراض فإنها تعتبر معلومات لهذا الشخص و ذلك يمثل مشكلة في التعامل مع المعلومات، فقد تكون غير دقيقة و لكن مستلمها لم يكشف ذلك و استخدمها في اتخاذ القرارات، و لهذا يكون لزاما على مقدم المعلومات التأكد من دقتها.¹

هـ/ الشمول:

تعني خاصية الشمول أن المعلومات المقدمة تكون كاملة تغطي كافة الجوانب التي تشغل بال مستخدمها أو جوانب المشكلة المراد أن يتخذ بشأنها القرار، كما يجب أن تكون هذه المعلومات في شكلها النهائي بمعنى أن لا يضطر مستخدمها إلى إجراء بعض عمليات تشغيل إضافية حتى يحصل على المعلومات المطلوبة، فمثلا قد لا يتضمن التقرير لمدير المبيعات الرقم الإجمالي لمبيعات الأسبوع رقم المبيعات الخاص بمنفذ أو أكثر من منافذ التوزيع مما يضطر للسؤال عن أرقام بيع هذه المنافذ التي لم تظهر في التقرير نفسه، و في بعض الحالات يتضمن التقرير أرقام المبيعات لكل منافذ التوزيع و لكن غير مصنفة و غير متجمعة في رقم إجمالي واحد مما يضطر مدير المبيعات إلى تصنيفها ثم تجميع الأرقام للحصول على المعلومة المطلوبة، و لا شك أن المعلومات غير الكاملة من حيث المضمون و من حيث التشغيل سيؤثر سلبا على مدى استفادة متخذ القرار من هذه المعلومات سواء من حيث الدقة و الصحة أو مدى الحصول عليها في الوقت المناسب.²

و/ القبول:

بمعنى أن تقديم المعلومات في الصورة و بالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومات من حيث الشكل و من حيث المضمون، فمن حيث الشكل يمكن أن تكون المعلومات في شكل مكتوب بلغة سهلة و واضحة و مفهومة أو في شكل جداول أو احصائيات أو رسومات بيانية و ما إلى ذلك، أما من حيث المضمون فيتعلق بدرجة التفاصيل المطلوبة فلا تكون مختصرة بأكثر من اللازم مما قد يفقدها معناها و لا تكون بأكثر من اللازم مما قد يؤدي إلى سرعة ملل المستخدم و بالتالي عدم قدرته على التركيز للحصول على المعلومة المطلوبة.

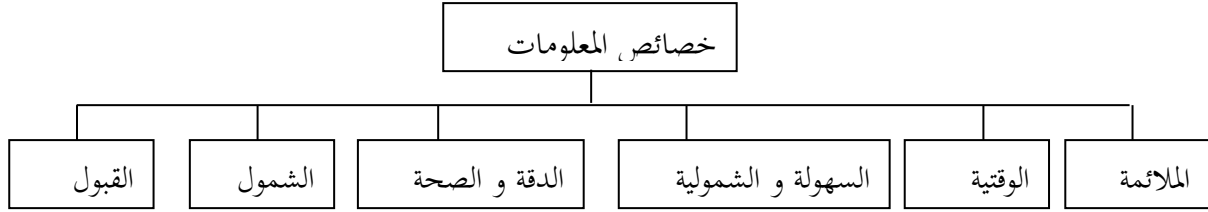
3 - محمد الفيومي، أحمد حسين، تصميم و تشغيل نظام المعلومات، كلية التجارة، الاسكندرية، بدون سنة نشر، ص 14.

1 - محمد الفيومي، نظم المعلومات الحاسوبية في المنشآت المالية - مدخل النظم-، مرجع سابق، ص 35.

2 - محمد الفيومي أحمد حسين، مرجع سابق، ص 16.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

يمكن إضافة عددا من الخصائص كقابليتها للمراجعة و تتعلق هذه الخاصية بدرجة الاتفاق المكتسبة بين مختلف المستفيدين من أجل مراجعة و فحص نفس المعلومات، و كذا عدم التحيز و إمكانية قياس المعلومات.



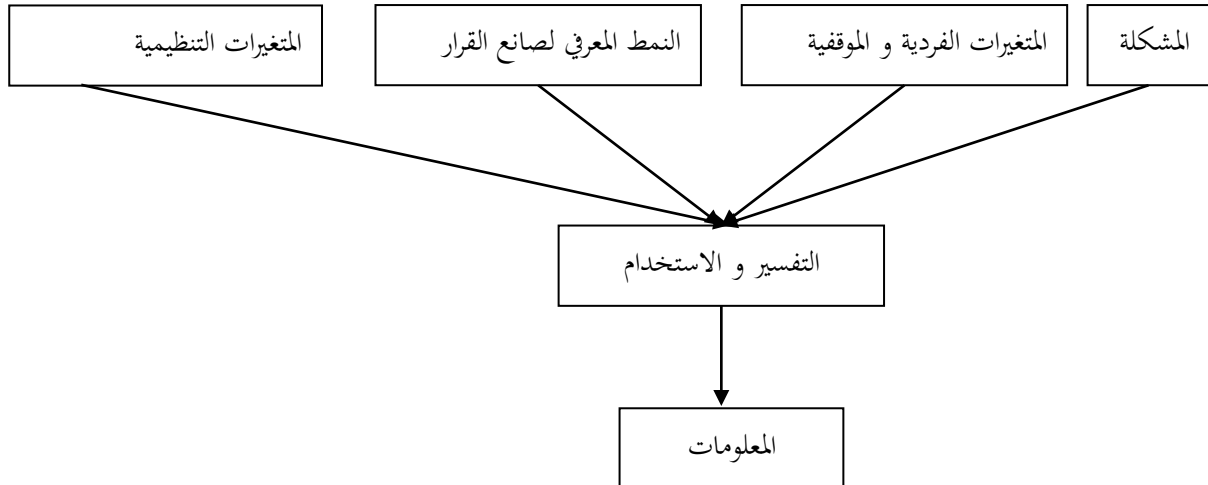
شكل رقم 01: أهم خصائص المعلومات¹

الفرع الثالث: تفسير المعلومات

من خلال تعريف المعلومات تبين أن هناك اختلاف حول دلالتها وفقا لمتلقي المعلومة و الهدف من الحصول على المعلومة، أي أن الأمر يتوقف على تفسير المعلومة، و في هذا الصدد هناك مدخلين لتفسير المعلومات، أي أن الأمر يتوقف على تفسير المعلومة، و في هذا الصدد هناك مدخلين لتفسير المعلومات، المدخل الأول يعني تفسير المعلومة في ضوء السياق الذي تستخدم فيه، أما المدخل الآخر فيطلق عليه النموذج التفسيري.

1-التفسير السياقي للمعلومات:

يعتمد هذا التفسير على أن نظم المعلومات تهدف إلى خدمة الفرد من خلال نمط معرفة معين و ذلك لحل مشكلة يواجهها ذلك الفرد في مؤسسة ما أو في تنظيم معين، بالإضافة إلى ذلك فإن المتغيرات الفردية و الموقفية تؤثر على تفسير الفرد للمعلومات التي تصل إليه، و الشكل الموالي يوضح ذلك المفهوم أكثر.



شكل رقم 02: التفسير السياقي للمعلومات²

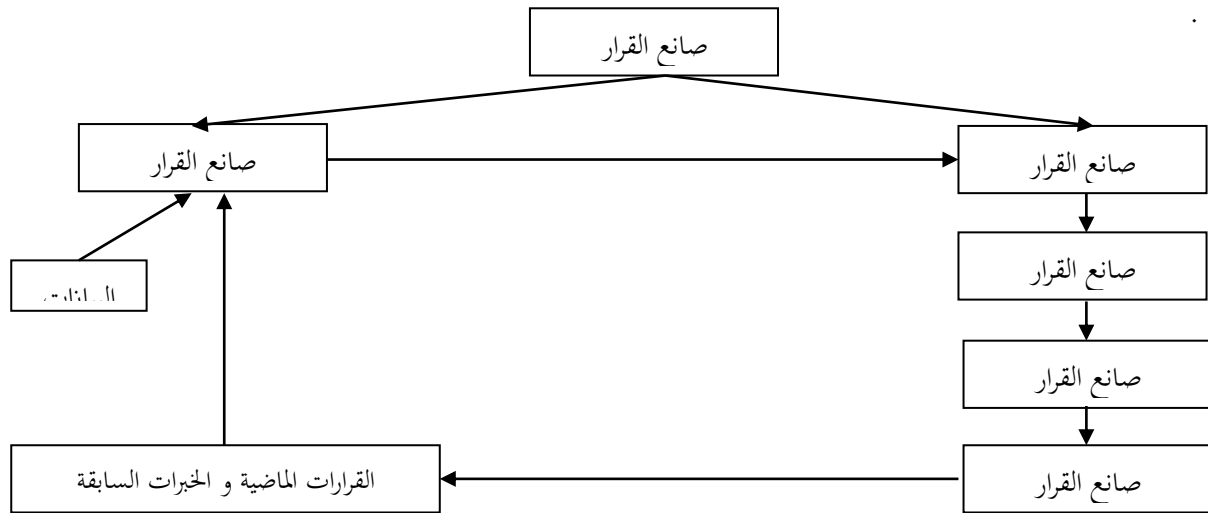
2- النموذج التفسيري للمعلومات:

1 - أحمد حسين علي حسين، مرجع سابق، ص 36.

2 - إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية - مدخل إداري- الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص 53.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

تبين من التفسير السابق أن هناك عدد من العوامل التي تؤثر على تفسير المعلومات، ويعتمد النموذج التفسيري على تلك العوامل مع بعضها البعض، ووفق هذا المدخل يقوم مستخدم المعلومات بتكوين و تطوير نموذج لتفسير المعلومات، و يوضح الشكل التالي فكرة هذا المدخل.



شكل رقم 03: النموذج التفسيري للمعلومات¹

و لمزيد من التوضيح نقترح مثال يوضح الميكانيزم الخاص بهذا المدخل. بفرض أن متخذ القرار قد توافرت لديه بيانات عن المبيعات و الإنتاج للسلعة التي تقدمها المؤسسة و بملاحظة سلوك البيانات اتضح لمتخذ القرار أن تلك البيانات تعكس رد فعل المستهلك اتجاه المنتج، فبناء على تلك البيانات و تحليلها يقوم متخذ القرار ببناء نموذج تفسيري معين بعد ذلك يتم اختبار هذا النموذج و التأكد من صحته، ثم استخدامه.

¹ - سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص 110.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

و بناء على المعلومات المرتدة الناتجة عن تطبيق النموذج، و في ضوء الخبرات السابقة و القرارات الماضية يتم تعديل النموذج كما تؤثر على تفسير البيانات المستقبلية، و يلاحظ أن القرارات الماضية و الخبرات السابقة هي ناتج تصرف ثم اتخاذه في ضوء معلومات معينة.

إذن فحتى يمكن أن تكون المعلومات ذات منفعة لاتخاذ القرار، فلا بد من التأكد من أن خصائصها تتلاءم مع المشكلة أو الموقف محل القرار، و أيضا النموذج التفسيري المستخدم من طرف صانع القرار، لذلك بالإضافة إلى الخصائص السابقة الذكر للمعلومات يكون من الأهمية التعرف على خصائص المعلومات:

✓ للمعلومات نطاق زمني، قد تكون المعلومات تاريخية أو مستقبلية، فالتاريخية تستخدم لأغراض و مراقبة الأداء، أما المعلومات المستقبلية تستخدم لأغراض التنبؤ أو من أجل تقديم معايير للعملية الرقابية.

✓ المعلومات تكون إما في شكل ملخص أو في شكل تفصيلي فالمملخصة تعتبر كافية للتعرف على المشاكل، أما المعلومات التفصيلية تستخدم لاتخاذ القرارات في مختلف المستويات التشغيلية.

✓ درجة تنظيم المعلومات، فهناك معلومات منظمة و معلومات غير منظمة، حيث تشير المنظمة إلى المعلومات المصنفة بوضوح، حيث يعكس التقرير كافة المعلومات التي يحتويها، أما غير المنظمة فهي التي تقدم في شكل عشوائي لا يفصح عما يحتويه من معلومات.

المطلب الثالث: العلاقة بين البيانات و المعلومات

تبين من خلال تعريف مل من البيانات و المعلومات أنها مفاهيم نسبية فما قد يعتبر معلومات لشخص معين يعتبره شخص آخر ليس لها معنى، لذلك يرى البعض أن مصطلح المعلومات يصف ما يعرف بالبيانات المقيمة و من ثم فإن المعلومات تشير إلى البيانات التي تم تقييمها للتعامل مع موقف معين أو مشكلة معينة تواجه فرد معين و لتحقيق هدف محدد.

الفرع الأول: أهم تصنيفات المعلومات

تتفاوت احتياجات المؤسسة من المعلومات، و كما سبق ذكرنا أن تحديد ماهية المعلومة يتوقف على:

المستخدم النهائي لتلك المعلومة و من ثم يختلف تصنيف المعلومات من مستخدم لآخر، و عموما يمكن تصنيف المعلومات وفقا للمعايير التالية:

1- درجة الرسمية:

وفقا لدرجة الرسمية فهناك معلومات رسمية و معلومات غير رسمية، فالمعلومات الرسمية هي كل المعلومات التي تخرجها و تقدمها نظم المعلومات داخل المؤسسة أما غير الرسمية فهي التي تأتي من خارج نظم المعلومات الخاصة بالمؤسسة.¹

2- مصدر المعلومات:

هناك مصدرين للمعلومات، إما أن تكون داخلية أو خارجية، فالمتعلقة بعمليات المؤسسة تعد معلومات داخلية أما تلك المتعلقة بالبيئة فهي معلومات خارجية، كما يمكن تصنيف المعلومات وفق هذا المعيار إلى

¹ - Villan Jaque, l'information dans l'entreprise, japonaise congrés 18, ABDS ANRT, Paris, 1989, Page 64.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

معلومات أولية و معلومات ثانوية فالمعلومات الأولية هي التي تم جمعها لأول مرة أما الثانوية فهي تلك التي قامت المؤسسة أي طرف آخر بتخزينها مسبقا.

3-درجة التغيير:

هناك معلومات ثابتة و معلومات متغيرة، و بالإضافة إلى التصنيفات هناك تصنيفات أخرى مثلا حسب الزمن الخاص بها (معلومات تاريخية متعلقة بالفترة السابقة، و معلومات حالية متعلقة بالرقابة والتخطيط)، و حسب الموارد (معلومات لها علاقة بالموارد الملموسة كالموظفين، الآلات،...، و التي لها علاقة بالموارد غير الملموسة كالمؤسسات المنافسة...).

4-المستويات الهرمية للمؤسسة:

من خلال المستويات الهرمية للمؤسسة يمكن التمييز بين ثلاث أنواع من المعلومات:معلومات التنفيذ، التسيير و الإستراتيجية، و استنادا إلى المعايير السابقة يمكن أن تكون هذه المعلومات حسب معيار المستويات الهرمية للمؤسسة- تشمل الأنواع السابقة فهذا المعيار يعتبر أكثر شمولية من المعايير السابقة و فيما يلي أنواع هذه المعلومات¹.

أ/ المعلومات التشغيلية:

و تشمل كل المعلومات المرتبطة بالوظائف الاعتيادية و الروتينية للمؤسسة، فبدونها لا يمكن لهذه الوظائف أن تنجز أو تراقب و مثال على ذلك المعلومات المحاسبية، و تمثل الجزء الأكبر من المعلومات داخل المؤسسة، تتميز بأنها معلومات رسمية ناتجة عن نظم المعلومات و داخلية بالدرجة الأولى كونها متعلقة بعمليات المؤسسة.

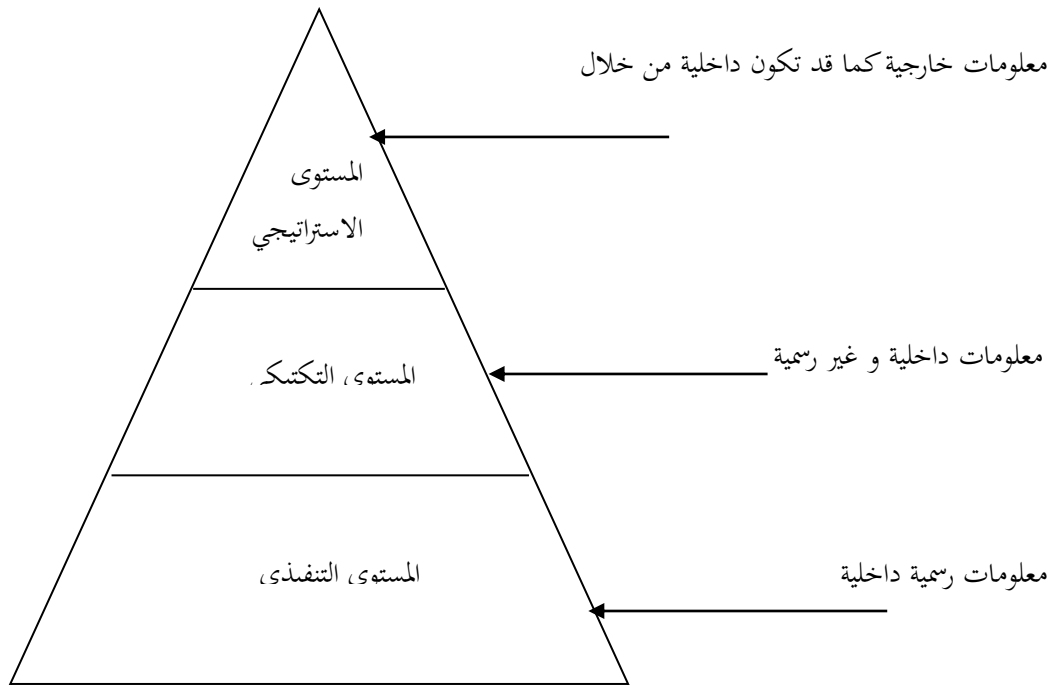
ب/ معلومات التسيير (معلومات تكتيكية):

هي كل العمليات التي تؤثر على سلوك الأفراد داخل المؤسسة لجعله يتوافق و أهدافها بشكل يضمن الاتصال و التنسيق بين مختلف أقسامها، مثلا المعلومات المتعلقة بالهيكل التنظيمي، المهام و المسؤوليات، المعلومات المتعلقة بالسياسة التسويقية،... و هذه المعلومات قد تكون رسمية أو غير رسمية.

ج/ المعلومات الاستراتيجية:

تلعب دورا هاما في عملية تكيف المؤسسة مع محيطها، نظرا لأنها ترتبط كليا بمستقبل المؤسسة و الفرص التي تتيح لها البقاء و النمو، و مثال هذه المعلومات: آراء الزبائن و رغباتهم و وضعية المنافسين، و قد أسهمت تكنولوجيا المعلومات بقسط كبير في الحصول على هذا النوع من المعلومات مما زاد اهتمام المؤسسات الحالية بها نظرا لحدة المنافسة و يمكن تلخيص مختلف أنواع المعلومات حسب المعايير السالفة الذكر فيما يلي:

1 - كمال الدين مصطفى الدهراوي، مدخل معاصر المعلومات المحاسبية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص 97.



شكل رقم 04: أهم تصنيفات المعلومات¹

تبين من الشكل أن المستوى الإداري المتخذ القرار و نوع القرار المتخذ يحددان خصائص المعلومات المطلوبة، فتنحتاج الإدارة الإستراتيجية إلى معلومات ذات قيمة تنبؤية عالية لاستخدامها في التخطيط الاستراتيجي و للمساعدة على رؤية المستقبل، بينما الإدارة التشغيلية تتخذ قرارات متعددة مع قصر الوقت المتاح أمامها، و بالتالي قد تحتاج إلى تقارير معلومات يومية حتى تكون قادرة على التفاعل في توقيت مناسب مع التغيرات التي تطرأ على الأحداث، كما تحتاج الإدارة التشغيلية إلى معلومات و في توقيت مناسب. و هناك الكثير من الباحثين الذين لا يميزون بين المعلومة الإستراتيجية و المعلومة التشغيلية، فالمعلومة الإستراتيجية تتميز بدرجة عالية من الحساسية، حيث أن الخطأ فيها يكلف المؤسسة غالبا، و تعكس مخاطر كبيرة، عكس المعلومات التشغيلية التي تتميز بإمكانية التخفيف من أثارها حيث تستطيع المؤسسة تحمل تكاليفها.

◀ الفرع الثاني: العلاقة بين البيانات المعلومات و المعرفة

يرى بعض الباحثين أن هناك فرق بين البيانات و المعلومات و المعرفة، و منهم من يرى استخدام المعلومات كبديل و مرادف للمصطلحات الأخرى، لكن يمكن التوصل إلى الفرق بين مختلف المفردات و رصد العلاقة بينهم من خلال التعاريف.

1- البيانات:

توصلنا على أن البيانات ما هي إلا: « مجموعة من الحقائق و الأفكار و المشاهدات أو الملاحظات أو القياسات، و تكون في صورة أعداد أو رموز خاصة، و هي تصف فكرة أو موضوعا أو حدثا أو أي حقائق أخرى». و يمكن ترجمة هذه الأعداد أو الرموز و معالجتها من قبل الإنسان أو الأجهزة الالكترونية لتتحول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها، من بينها نجد أن أرقام المبيعات السنوية أو الشهرية.¹

¹ - عثمان الكيلاني، علاء السالمي، هلال البياتي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، ط 1، دار المناهج، عمان، 2002، ص 41.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

2- المعلومات:

حسب تعريف عبد الرحمان الصباح للمعلومات: «المعلومات هي بيانات تمت معالجتها بوسائل ماهرة لتصبح في شكل أكثر نفعاً لمستخدميها حالياً ومستقبلاً وذلك بعد أن تم إزالة الغموض عنها»².

كما يمكن التعبير عنها بأنها عبارة عن حقائق مجمعة، تظهر بشكل عام قبل معالجتها غير أنها غير مفيدة في اتخاذ القرارات الإدارية، لكن بعد عمليات المعالجة تصبح ذات معنى كاملاً يمكن استخدامها³.

تتم المعالجة عبر مجموعة من المراحل وبطريقة محددة و تتمثل في الفرز، التحليل، التبويب و التلخيص...إلخ. من خلال التعاريف السابقة يتضح جلياً أن العلاقة بين البيانات و المعلومات شبيهة بالعلاقة بين المادة الخام و المنتج النهائي، حيث يتم تصنيف البيانات و ترتيبها و تنظيمها للحصول على معلومات تصبح أكثر نفعاً في المستقبل و يمكن استنتاج بعض الفروقات بين البيانات و المعلومات منها ما يلي:⁴

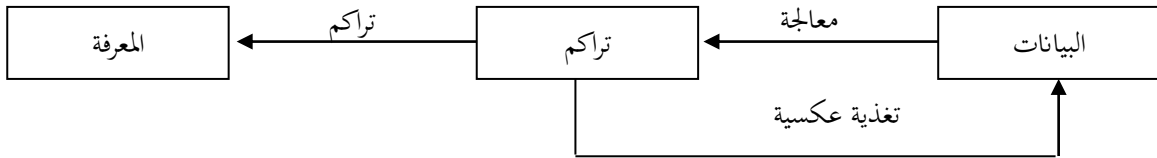
- ✓ تمثل البيانات أرقاماً و أعداداً غير مفسرة (مهمة)، على عكس المعلومات التي تمثل أرقاماً أو أعداداً مفسرة.
- ✓ تمثل البيانات مدخلات النظام أما مخرجاتها فتسمى المعلومات.
- ✓ البيانات تعتبر أرقاماً مهمة لا يمكن اتخاذ القرار بناء عليها و المعلومات يمكن اتخاذ القرار بناء عليها.
- ✓ البيانات أرقاماً غير تامة المعالجة، أما المعلومات فهي أرقام تامة المعالجة بوساطة النظام.

3- المعرفة:

المعرفة هي المستوى الأعلى من مفهوم المعلومات من حيث التعقيد، فهي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات و الخبرة و المدركات الحسية و القدرة على الحكم، فنحن نتلقى المعلومات و نمزجها بما تدركه حواسنا و نقارنها بما نخزنه من واقع الخبرة السابقة، ثم نطبق على هذا المزيج ما بحوزتنا من أساليب الحكم على الأشياء وصولاً على النتائج و القرارات أو استخلاصنا لمفاهيم جديدة.²

من خلال التعاريف يتضح الفرق بين البيانات و المعلومات و المعرفة، حيث تعتبر المعلومات هي ناتج تصنيع البيانات، و المعرفة هي ناتج تصنيع المعلومات و ذلك من جراء امتزاج المعلومات مع حصيلة ما يمتلكه الفرد أو المؤسسة أو المجتمع من علم أو ثقافة في مجال معين وفي وقت معين.

و الشكل الموالي يوضح العلاقة بين المتغيرات الثلاثة.



شكل رقم 05: العلاقة بين المعلومات و البيانات و المعرفة¹

- 1 - حسين علي مشرقي، نظرية القرارات الإدارية، دار ميسرة للنشر و الطباعة، عمان، 1997، ص 53.
- 2 - حكمت أحمد الراوي، نظم المعلومات الحاسوبية و المنظمة، مكتبة الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 1999، ص 40.
- 3 - عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 1998، ص 187.
- 4 - جيمس أوهكس و آخرون، نظم المعلومات الإدارية - من وجهة نظر المستفيد - معهد الإدارة العامة، 1987، ص 24.
- 2 - عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات الحاسوبية الحاسوبية، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 1998، ص 16.
- 1 - أحمد بدر و آخرون، السياسة المعلوماتية وإستراتيجية التنمية، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2002، ص 12.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

◀ الفرع الثالث: معالجة و تحويل البيانات إلى معلومات

تعتبر البيانات المادة الخام التي يتم تشغيلها للحصول على المعرفة لمستخدمي القرارات و مساعدتهم في تحقيق أغراض معينة²، فالمعلومات المفيدة لمتخذ القرار لا بد أو تتوفر على خصائص مطلوبة، و هناك طريقتان لمعالجة البيانات: المعالجة الآلية و المعالجة اليدوية.

تتضمن هذه المعالجة العديد من الخطوات تتمثل فيما يلي:

1- جمع البيانات و مراجعتها:

بعد الحصول على البيانات من مصادرها المختلفة، يتم التأكد من صحتها بطرق مختلفة منها: مراجعة المستندات الأصلية، أو انتقاء عينة عشوائية، و يجب التأكد من صحة البيانات أي أنه تم الحصول عليها و تسجيلها بطريقة صحيحة.

2- التصنيف:

يقصد بهذه العملية وضع البيانات في شكل ذي دلالة في قطاعات معينة أو مجموعات متجانسة، مع وضع معيار للتصنيف سواء وفقا لبعض الخصائص أو كونها تقع ضمن قطاعات معينة كأرقام المبيعات و تصنف حسب نوع المبيعات.

3- الفرز:

يعني ترتيب البيانات على أساس أو تتالي معين، و الترتيب يتم بشكل تصاعدي أو تنازلي.

4- التلخيص و العمليات الحسابية و المنطقية:

نعني بعملية التلخيص دمج عناصر البيانات في شكل يكون أكثر فهما و سهولة و ذلك وفقا لاحتياجات المستخدم متخذ القرار، و يزداد التلخيص كلما كانت المعلومات تتعلق باحتياجات المستويات الإدارية العليا، فبعد عملية اختصار البيانات إلى نموذج مختصر أكثر تركيزا، تتم عملية إجراءات العمليات الحسابية و المنطقية كاستخدام العمليات، المعادلات، ... إلخ، بحيث تساعد في إيجاد بيانات أكثر أهمية و فائدة و ذات معنى لمستخدمها النهائي.

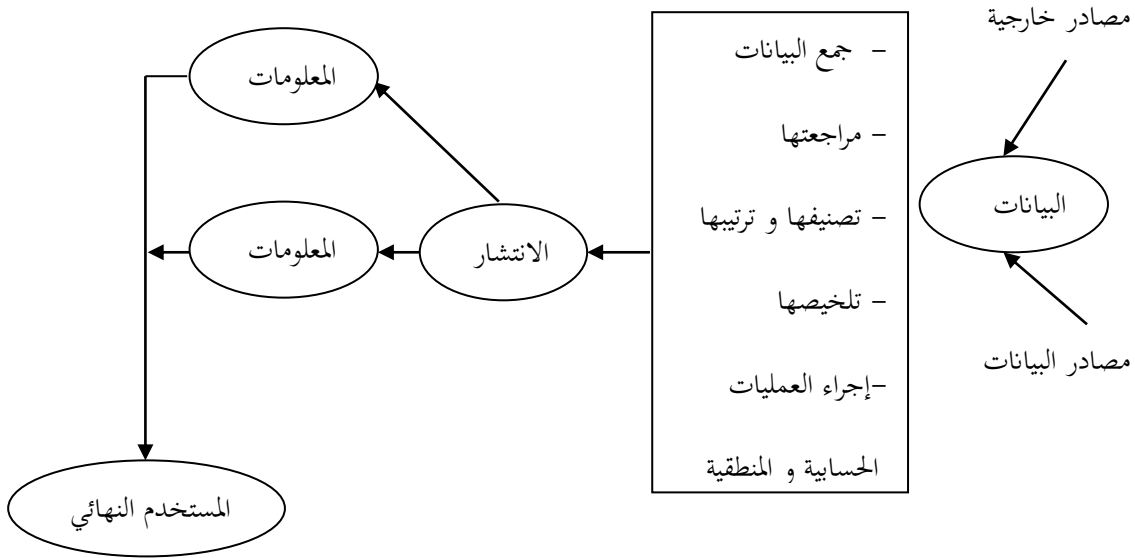
5- التخزين:

و يتم فيها وضع المعلومات المتحصل عليها في وسيلة معينة، مثل المستندات أو الميكروفيلم أو الأشرطة المغنطة زو التي يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، و هناك بعض المراحل البعدية كالاستخراج و تتمثل في عملية البحث أو الوصول إلى عنصر معين من المعلومات المخزنة، و مرحلة الانتشار أو الانتقال يتم من خلالها تحويل المعلومات من مكان لآخر لأن الهدف النهائي لنظام المعلومات هو توزيع أو توصيل المعلومات لمستخدمها النهائي.

² - محمد فهمي طلبة و آخرون، الحاسب و نظم المعلومات الإدارية، مطابع المكتب المصري الحديث، القاهرة، 1993، ص 23.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

معالجة البيانات



شكل رقم 06: مراحل تحويل البيانات إلى معلومات¹

المبحث الثاني: التطورات التكنولوجية وأثارها في انتقال المعلومات داخل المؤسسة

يشهد العالم الآن ثورة جديدة أحدثها التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات، وإذا كانت الثورة الصناعية قد حدثت نتيجة لاختراع الآلات منذ ما يقرب من 150 عاما، فإن الحساسات الآلية ووسائل الاتصال أنتجت الثورة التكنولوجية في النصف الأخير من القرن العشرين، وإذا كانت الثورة الصناعية قد غيرت طبيعة العمل وأدت إلى رفع مستويات المعيشة، فإن ثورة تكنولوجيا المعلومات قد غيرت الاقتصاد و خلقت صناعات جديدة وقدمت طرق جديدة لأداء العمل حتى وصف البعض الحاسب الآلي بأنه: « الآلة التي غيرت العالم» وفي هذا الصدد تم تقديم العديد من الابتكارات من أهمها الحساسات كبيرة الحجم، و متوسطة وصغيرة الحجم، و الحساسات الشخصية، و شبكات الربط و شبكات الانترنت، و كذا لغات الحساسات المختلفة و البرامج المتنوعة و غيرها، لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات مصدرا جديدا لقوة المؤسسات حيث تساهم في تحسين كفاءة و فعالية الأداء.

على هذا الأساس كان لزاما علينا التعرض إلى أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة الحديثة و ذلك من خلال ما يلي:

✓ تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديث.

¹ - محمد فهمي طلبة و آخرون، مرجع سابق، ص 23-24.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

✓ شبكات الاتصال

✓ الانترنت (الشبكة الدولية للمعلومات)

المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة

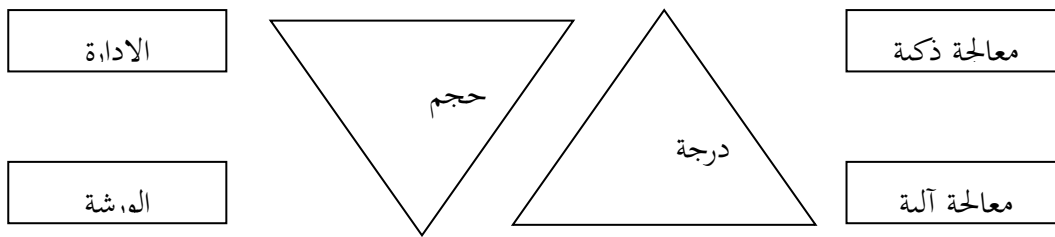
في زمن المعلومات و التغيرات التكنولوجية السريعة يتحتم على المؤسسات أن تقوم بإعادة اكتشاف بناء نفسها باستمرار، إن كانت ترغب المنافسة و النجاح، فلم يكن بمقدور أية مؤسسة الاستمرار في تأدية أعمالها على النحو التقليدي المعتاد، فالمؤسسة الحالية لا تستطيع تقديم المنتجات و الخدمات التي تلبى الطلب الحالي إلا من خلال وسائل التكنولوجيا الحديثة.

و في ظل هذه المعطيات تمكنت الشبكة الدولية للمعلومات و وسائل التكنولوجيا الحديثة من فرض نفسها كأساس قوي يقوم عليه عمل المؤسسة و سيرورة نشاطها.

الفرع الأول: دواعي استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة

دلت بعض الاحصائيات على أن حوالي 80% من وقت أي إداري يصرف في نشاطات لها علاقة بمعالجة و إرسال المعلومات¹ لذا فمن الضروري استغلال و استعمال التكنولوجيا الحديثة من أجل معالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات لها معنى و فائدة من أجل اتخاذ القرار، و كذا توزيعها عبر كل الأقسام و المستويات الإدارية.

إن إنتاج المعلومات بالخصائص المطلوبة و في الوقت المناسب يعتبر أمرا ضروريا و حيويا بالنسبة لاستمرارية النشاطات و إنجاز الأعمال و المهام، بصورة عامة فإن المعلومة المطلوبة تتناسب مع المستويات الهرمية للمؤسسة، فالمعلومات التي تحتاجها المستويات الدنيا لا تحتاج إلا لمعالجة آلية روتينية، أما المعلومات التي يحتاجها المسير في المستويات الأعلى كثيرا ما تحتاج أو تدعي استخدام تكنولوجيا الحديثة للمعلومات، فمن خلال الشكل رقم 07 نستطيع توضيح العلاقة بين درجة عدم التأكد بحجم المعلومات في مختلف المستويات الهرمية.



شكل رقم 07: العلاقة بين المستويات الإدارية و طرق معالجة المعلومات²

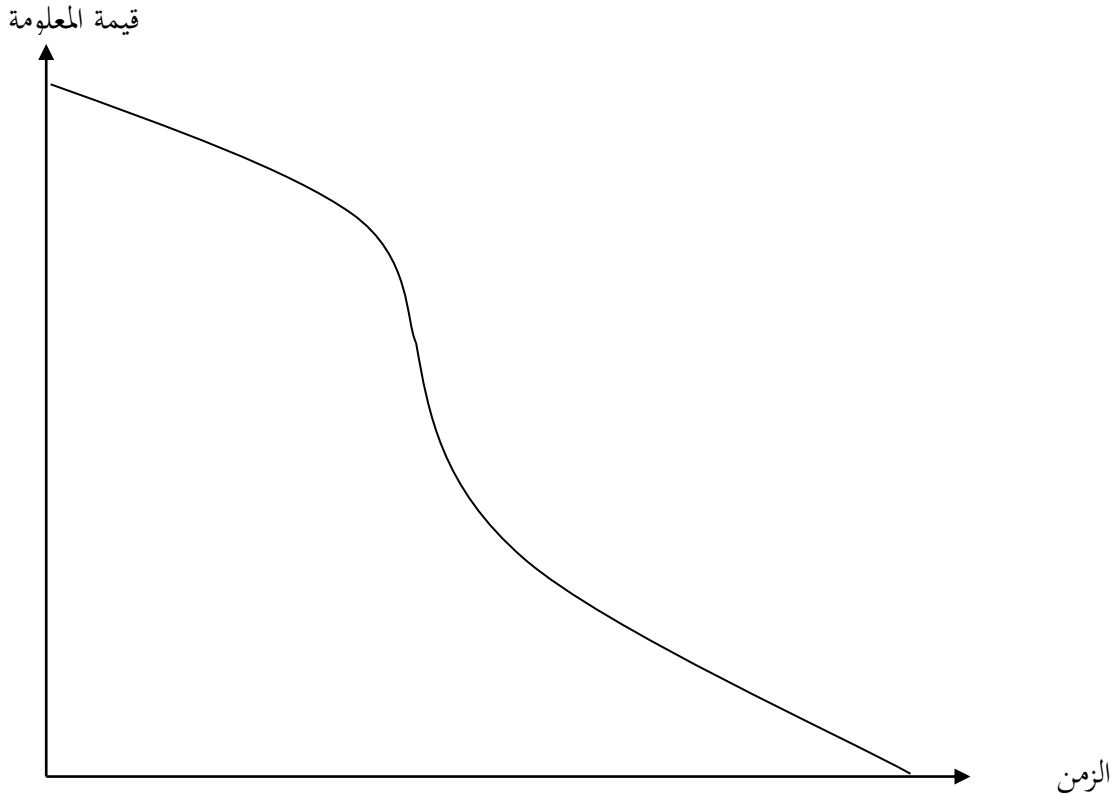
من خلال الشكل يتضح لنا أننا كلما اتجهنا إلى أعلى في السلم الهرمي للمؤسسة كلما قلت المعلومات المعالجة و انخفضت نوعيتها و ذلك بزيادة درجة عدم التأكد، و احتاجت بذلك لمعالجة ذكية لتصبح أكثر دقة و

¹- Davis Olson, Système d'information pour le management, édition economica, tome1; 1986, Page 04.

²- Brash Charles et Haurat Alain, La modélisation systémique zen entreprise, édition hermes, 1995, Page 195.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

وضوحاً ليستفيد منها متخذ القرار، هذا فيما يخص حاجة المؤسسة إلى دقة ووضوح المعلومات و
إيصالها إلى مختلف المستويات الإدارية في السلم الهرمي.
أما فيما يخص قيمة المعلومة فهي مرتبطة بمدى قدرة متلقيها أو مستقبلها على فهم و استيعاب مدلولها،
فقيمها تزداد كلما ساهمت في تقليل درجة عدم التأكد و زادت تأثيرها على مجرى اتخاذ القرار، و يعتبر عامل
الوقت عنصراً مهماً في عملية إنتاج المعلومة فقيمة المعلومة تتناسب عكسياً مع عمره
(زمن المعالجة) فكلما زاد زمن إنتاج المعلومة كلما انخفضت قيمتها، إلا بعض معلومات جديدة و أخرى تاريخية،
و الشكل الموالي يوضح هذه العلاقة.



شكل رقم 08: العلاقة بين قيمة المعلومة و الزمن¹

◀ الفرع الثاني: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

يعتبر مصطلح التكنولوجيا و الاختراعات الحديثة مصطلحين مستقلين، فمن الخطأ المنج بينهما، و
ذلك باعتبار أن المنظور التاريخي يقول أنها لن تكون آخر المخترعات في سلسلة تطور مراحل المجتمع الإنساني، و
بالتالي فالتكنولوجيا بمعنى كل ما يستعين به الإنسان للقيام بأعمال لتعين أعضائه و قواه الجسمية، قد وجدت
منذ البداية مع الإنسان، كما ارتبط معناها و مضمونها بطبيعة المرحلة التاريخية و مستوى تطور الحياة

¹ - Davis Olson, Système d'information pour le management, édition economica, tome1; 1986, Page 301.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

الاجتماعية، إلا أنه يجب أن يأخذ بعين الاعتبار بأن نوعية الوسائل التي يعتمد عليها لسد هذا العجز تتغير في طبيعتها، و في مداها تبعاً لظروف كل عنصر، و البعد الاجتماعي له دولار كبير في مستوى التكنولوجيا المطلوبة و المتوافقة مع مستوى العصر لتتماشى مع قدرات الإنسان و الوفاء باحتياجاته.²

و قد عرفت التكنولوجيا على أنها: « الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات و الأنشطة الإدارية أو التنظيمية و الاجتماعية، و ذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع».³

يشير مفهوم التكنولوجيا إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل و نقل و تخزين المعلومات في شكل الكتروني، و تشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية و وسائل الاتصال و شبكات الربط و أجهزة الفاكس و غيرها من المعدات، و في هذا الإطار تستخدم إجراءات منظمة لتشغيل و نقل المعلومات و تقديمها للمستخدمين الذين يقومون بتشغيل مخرجات نظام المعلومات بأنفسهم و يفسرونها بشكل مختلف، فمدير التسويق ربما يستخدم الاحصاءات و الرسومات البيانية في التعرف على اتجاهات المبيعات و أهم المشكلات المتعلقة بها، أما مدير التمويل فربما يرى المشكلة في تدفق النقدية المتعلقة بنفس بيانات المبيعات، فمتلقي المعلومات ربما يكون فرداً أو جماعة من الأفراد، كما يستخدم في مستوى تنظيمي واحد أو في كل المستويات الهرمية للمؤسسة، و هناك عدد من المساهمات للتكنولوجيا يمكن استنتاجها، من أهمها:

- ✓ تقديم طرق جديدة لتصميم التنظيمات و هياكل تنظيمية جديدة.
- ✓ خلق علاقات قوية و جديدة بين العملاء و الموردين من خلال وسائل الاتصالات الالكترونية.
- ✓ تطبيق التجارة الالكترونية التي تقلل من دورة الشراء و تزيد من القوة الشرائية للعميل.
- ✓ زيادة كفاءة الأداء في الصناعات و تطويرها من خلال التبادل الالكتروني للبيانات.
- ✓ تمكين مختلف المستويات الإدارية من الحصول على المعرفة.
- ✓ توفير وسائل الاتصالات الالكترونية كبديل للاتصال و الإشراف المباشرين بين المدير و رؤوسيه.
- ✓ إتاحة فرصة للمنافسة المحلية أو العالمية

و في ضوء هذه المعطيات يتطلب من المدير أن يكون مستخدماً كفواً للحاسب الآلي و الانترنت و أن يتعلم كيفية إدارة تكنولوجيا المعلومات، إن الحاسب الآلي اليوم أصبح جزءاً لا يتجزأ من تجهيزات مكاتب المديرين حتى العاملين أيضاً فإدارة تكنولوجيا المعلومات تعتبر جزءاً أساسياً من وظائفهم.

يأخذ التبادل الالكتروني للبيانات و المعلومات عدة أشكال، تتمثل في:¹

1- التبادل بين وحدة أعمال و وحدة أعمال B to B

يكون تبادل المعلومات و البيانات بين مؤسسات الأعمال ببعضها، و فيها تقوم المؤسسة على سبيل المثال باستخدام شبكة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات لتقديم طلبات الشراء إلى مورديها و تسليم الفواتير و تقوم بعملية الدفع.

² - جمال أبو شنب، العلم و التكنولوجيا منذ البداية و حتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر، 199، ص 28.

³ - جمال أبو شنب، نفس المرجع، ص 81.

¹ - Anglois M, Le commerce électronique B to B, Dunod, Paris, 1999, Page 04.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

2- تبادل المعلومات بين مؤسسة ومستهلك B to C

توسع هذا النمط بشكل كبير مع استخدام الانترنت حيث أصبح هناك ما يسمى المراكز التجارية على الانترنت وهي تقدم كل أنواع السلع والخدمات، وتسمح للمستهلك باقتناء معلومات عن السلع المتاحة وكذا معلومات عن خطوات تنفيذ عملية الشراء والدفع.

3- تبادل المعلومات بين المؤسسة والإدارة المحلية B to A

ويغطي جميع المعلومات المتعلقة بالتحويلات مثل دفع الضرائب والتعاملات التي تتم بين المؤسسات وهيئات الإدارة المحلي، ويمكن إضافة التبادل بين المستهلكين والإدارة المحلية وتتمثل في المعلومات المتعلقة بدفع الضرائب والتزامات الأفراد نحو الحكومة.

4- شبكات الاتصال:

تميزت نهاية القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين بحصول ما أطلق عليه اسم الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، حيث أحدثت تطورات هائلة في التكنولوجيا المتقدمة منها الحاسب الآلي والعلوم المتعلقة به ولم تحدث هذه التطورات بوتيرة واحدة في جميع دول العالم، وفيما يلي بعض وسائل وتكنولوجيا الاتصالات.

المطلب الثاني: شبكات الاتصال

تميزت نهاية القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين بحصول ما أطلق عليه اسم الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، حيث أحدثت تطورات هائلة في التكنولوجيا المتقدمة منها الحاسب الآلي والعلوم المتعلقة به ولم تحدث هذه التطورات بوتيرة واحدة في جميع دول العالم، وفيما يلي بعض وسائل وتكنولوجيا الاتصالات.

الفرع الأول: تكنولوجيا الاتصالات الحديثة:

1- التلكس:

التللكس نظام لنقل الرسائل باستخدام جهاز سمي المبرقة، وقد كانت المبرقة أول جهاز تم استخدامه في إرسال الرسائل بالكهرباء، ويتم الإرسال بتخصيص شفرة معينة لكل حرف عن طريق مفتاح المبرقة ثم تقوم المبرقة بتحويل النقط (..) والشرطات (-) الخاصة بالشفرة إلى نبضات كهربائية وإرسالها عبر أسلاك البرق وتوالى استخدام التلكس في مجالات عدة كنقل الرسائل والأخبار الصحفية، وكان لأعوام كثيرة هو العصب الرئيسي للتجارة وأعمال الحكومة والأعمال الحربية، وبعد ظهور الهاتف وتوفره لدى الأفراد والمؤسسات تم الاستغناء عن خدمات التلكس لحد كبير¹.

2- التللكس (تبادل النصوص عن بعد) Télétex

تطورا للتللكس ظهر ما يعرف بنظام تبادل النصوص عن بعد، حيث يجمع هذا الأخير بين عمل التلكس الاعتيادي وعمل نظام معالجة النصوص، الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الالكترونية والشاشة المرئية المثبتة فيها مع إمكانية تخزين المعلومات المطبوعة.

¹ - علوطي أمين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير، فرع إدارة الأعمال، 2004، ص 23.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

يتم تبادل النصوص بإعداد كامل من المعلومات بواسطة الآلة الكاتبة ثم قراءته على الشاشة و تعديله قبل إرساله إلى المستقبل أو الجهات المعنية في أي وقت لاحق يكون التبادل الكترونيا من وحدة ذاكرة إلى وحدة ذاكرة ثانية أو أكثر عبر الشبكات.

يتميز التيلتكس بسرعة نقل المعلومات و التراسل، كما يمكن إرسال المعلومات إلى عدة أطراف في نفس الوقت و يكون إرسال المعلومات وفقا لهذا النظام بشكل صفحة كاملة.¹

3- بنوك الاتصال المتلفزة:

تسمى أيضا بالفيديوتكس، يعتبر من التقنيات الحديثة للاتصال في نقل الرسائل و المعلومات بين الأفراد و المؤسسات، و هي حالة متطورة لاستخدام و استثمار جهاز التليفون العادي عن طريق إضافة محطات و قنوات جديدة على جانب قنواته العادية.

يعتبر الفيديوتكس وسيلة لعرض الكلمات و الأرقام و الصور و الرموز على شاشة التلفزيون عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون و يشتمل الفيديوتكس على ثلاث ركائز مهمة هي:

✓ البث عن طريق شاشة تلفزيونية.

✓ تخزين و استرجاع عن طريق الحاسوب.

✓ نقل هاتفي أو بوسيلة سلكية أو لا سلكية

4- الفاكس (الناسخ الهاتفي)

الفاكس عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل و النصوص و الصور و الوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي² و لإرسال الوثيقة أو الرسالة بالفاكس تتطلب من المرسل أن يضعها في الجهاز، ثم يدير رقم هاتف جهاز فاكس المرسل عليه، و بمجرد أن يفتح الخط تتحرك الآلة الفاحصة الالكترونية في جهاز الإرسال و تحول الصفحة المرسله على مجموعة من الشارات الكهربائية الرقمية التي تنتقل عبر خط الهاتف إلى جهاز فاكس المستقبل الذي يعيد الإشارات الكهربائية الرقمية مرة أخرى إلى صورة من الوثيقة الأصلية ثم يطبع نسخة طبق الأصل منها.

5- الأقمار الصناعية:

تقدم الأقمار الصناعية خدماتها لكونها محطات تحويل فضائية لبث إشارة ترسل بواسطة المحطات الأرضية و التي تعمل أيضا على ربط شبكات الاتصال الأرضية من خلال شبكات الهاتف، و قد أخذت الاتصالات الفضائية عبر الأقمار الصناعية تلعب دورا هاما في مجال نقل الرسائل و المعلومات بفضل فعاليتها و عدم تأثرها بالظروف المحيطة.

6- الحاسوب (الكمبيوتر):

يعتبر الحاسوب قفزة نوعية في الحياة البشرية حيث أصبحت المعلومات التي كانت تخزن في أمهات الكتب على أرفف كبيرة الحجم الآن تخزن على قرص ضوئي، كما فتح للبشرية آفاقا جديدة لم تكن تخطر على بال أي واحد منا، فوظيفة الحاسوب تكمن في إدخال و تخزين و معالجة البيانات بكل أنواعها سواء أكانت صورا أو نصوصا أو أصواتا الكترونية و تحويلها إلى معلومات التي تصبح أكثر نفعاً في المستقبل.

1 - علوطي أمين، نفس المرجع، ص 24.

2 - مفتاح محمد دياب، مرجع سابق، ص 63

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

الفرع الثاني: ماهية الشبكات

تعددت التعريفات حول الشبكات و من بين هذه التعاريف ما يلي:

الشبكية هي مؤسستان أو أكثر تشاركان في عملية تبادل المعلومات من خلال روابط اتصالات و ذلك خدمة لأهداف مشتركة.¹

كما عرفت على أنها نظام للعلاقات الترابطية داخل المؤسسة أو فيما بين المؤسسات.² من خلال التعريفين أعلاه يمكن تعريف الشبكة على أنها تنظيم منسق لمجموعة من الوحدات المستقلة بغرض تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر مقارنة في حالة ما إذا تم تحقيقها من طرف وحدة واحدة مستقلة (منفردة). أصبحت شبكات الاتصال ذات الأهمية البالغة في حل المشكلات المتعلقة بمختلف خدمات الاتصال و المعلومات، و ترجع هذه الأهمية إلى الأهداف التي ترمي إلى تحقيقها الشبكات، و التي يمكن استنتاجها مما يلي:

- ✓ تعمل شبكات الاتصال على تسهيل الوصول إلى مصادر المعلومات و الإفادة منها بأقل جهد و وقت ممكنين.
- ✓ تقديم خدمات اتصال أكبر من خلال أكبر عدد من المستفيدين.
- ✓ عدد خدمات الاتصال المقدمة.

- ✓ تسهيل وصول المستفيدين إلى المعلومات و الإفادة منها بأقل وقت و جهد و تكلفة ممكنة.
- ✓ تقديم خدمات معلوماتية أفضل من الناحيتين الكمية و النوعية.
- ✓ الإفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات المتوافرة حاليا.

و يعتبر زيادة أهمية المعلومات في مختلف المجالات، و ضخامة الإنتاج الفكري العالمي لمصادر المعلومات المختلفة في أشكالها و موضوعها و لغاتها عاملا أساسيا في تزايد الاهتمام بشبكات المعلومات. يمكن تقسيم الشبكة المعلوماتية إلى ثلاثة أنواع:

✓ الشبكة المحلية (Local Area Network) LAN

✓ الشبكة الجامعة (Metropolitan Area Network) MAN

✓ الشبكة الواسعة (Wide Area Network) WAN

و فيما يلي تعريفا أكثر شمولا لمختلف أنواع الشبكات:

1- الشبكة المحلية LAN

هي التي تربط ما بين عدد من الحواسيب التي تنتهي إلى نفس المؤسسة و المتواجدة في نفس المبنى عن طريق أجهزة الربط يصل عدد الحواسيب الموصلة بالشبكة المحلية حتى 1000 حاسب.

2- الشبكة الجامعة MAN :

هي التي تربط بين شبكتين محليتين أو أكثر، متباعدة جغرافيا عن طريق الخطوط الهاتفية، هذا النوع من الشبكات تستخدمه المؤسسات متعددة التواجد جغرافيا لربط كل وحداتها شبكيا.

¹ - مفتاح محمد دياب، مرجع سابق، ص 120.

² - Jean Brillman, Les meilleurs pratiques du management, les éditions d'organisation, Paris, France, 2001, Page 412.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

3- الشبكة الواسعة WAN:

تستخدم لربط الشبكة المحلية المتباعدة جغرافيا بعدد كبير و تعوض الشبكة الجامعة التي لها المحافظة على نفس سرعة نقل البيانات، فالشبكة الواسعة تستخدم الأجهزة الموجهة أو المسيرة و الخطوط المتخصصة لنقل البيانات رقميا، بحيث يمكن لها اختيار المسار المناسب لنقل البيانات على سبيل المثال شبكة الانترنت.

✍️ مطلب الثالث: الشبكة الدولية المعلوماتية (الأنترنت):

إن ظهور الشبكات الواسعة في عام 1922 كان بداية مرحلة جديدة في ثورة الشبكات التي لم تتوقف عند هذا الحد، و كان من أعظم نتائجها ظهور الأنترنت التي اتسعت إلى جميع أقطاب هذا العالم و جعلته قرية صغيرة، و من المؤكد أن آمال القائمين على تطوير الشبكات لن تتوقف عند هذا الحد، فقد ظهرت بعض الدراسات و البحوث التي تمثل توجهات الارتقاء بشبكات الكمبيوتر إلى ما يحاكي الشبكة العصبية للإنسان من حيث الفاعلية و الاستجابة.

استخدمت الأنترنت بشكل واسع في العمليات التجارية بالمؤسسات و فتحت لها مجالا واسعا لتقديم المعلومات الخاصة بمنتجاتها و خدماتها بتكلفة أقل و في الوقت المناسب و يعتبر الاتصال بالزبون و الحصول على آرائه و استفساراته من أحسن الأمثلة على ذلك كما سمحت للمؤسسات اجتياز الحدود الجغرافية و ذلك عن طريق التبادل التجاري عن طريق الأنترنت، و الذي أدى بعدد من المؤسسات زيادة سرعة وصولها إلى الأسواق العالمية.

◀ الفرع الأول: تعريف الأنترنت

ظهرت الأنترنت في بداية سنة 1969 كنتيجة بحث لوكالة مشاريع البحث المتقدم (Advanced Researche ARPA NET) التي كانت ممولة من طرف وزارة الدفاع الأمريكية، و كانت تربط فقط بين مجموعة قليلة من الحواسيب في عدد قليل من المناطق في الو.م.أ و في منتصف الثمانينات أنشأت المؤسسة الوطنية للعلوم للولايات المتحدة الأمريكية (USNSF) شبكة سميت بـ (NSF) اعتمدت التكنولوجيا المستعملة في (ARPA NET) و اتسعت لتربط الشبكات الصغرى في جميع أنحاء الو.م.أ و بتمويل من المؤسسة الوطنية للعلوم و مشاركتها، بدأت شبكة (NSF) بالاتساع بشكل كبير لتربط آلاف الحواسيب في مؤسسات البحث و الجامعات و المعاهد و الدوائر الحكومية و الصناعات الخاصة.

و قد كانت الأنترنت في بدايتها حكرا على الشركات التجارية الكبيرة و القطاعات الصناعية الكبرى، إلا أن تلك المعطيات تغيرت في الوقت الحاضر، و أصبحت في متناول كل المؤسسات الصغيرة و المصالح التجارية و الأفراد بمختلفهم، لكن النسبة الكبرى من المرتبطين أصبحت تمثلها الشركات التجارية.

اشتق مصطلح الأنترنت من كلمتين إنجليزييتين: Network و International أي الشبكة العالمية، و هي شبكة عالمية تسمح للمؤسسات و الأفراد في الاتصال فيما بينهم عن طريق مجموعة الشبكات و الحواسيب، و هندسة بنائها تسمى (الزبون - المزود) و هنا يعني أن الحواسيب ترسل معطياتها (المزود) باتجاه حواسيب مجهزة ببرامج التصفح، و الطرق المستعملة قد تكون مختلفة (خط هاتفي، ارتباط بالأقمار الصناعية، الأسلاك الأرضية).

تتطلب عملية الاتصال بالأنترنت المعدات و الأجهزة المتمثلة في جهاز الحاسوب، جهاز المودم Modem الذي يستخدم للاتصال بين أجهزة الحاسوب عن بعد، و يركب بالجهاز الشخصي و يمتد منه سلك ينتهي

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

بالهاتف المخصص لعملية الاتصال، و يقوم المودم بتحويل الشارات الرقمية إلى إشارات تناظرية يمكن إرسالها عبر خطوط الهاتف و خط اتصال هاتفي حيث يتم استخدام الشبكة الهاتفية العامة ما يعززها من نظم الأقمار الصناعية.¹

كما تحتاج عملية الاتصال أيضا للبرمجيات و الأدوات و ذلك من أجل القيام بتلك العملية و تهيئة التوافقية بالبروتوكولات المتعارف عليها بين الحاسوب الشخصي و جهاز موفر الخدمة و شبكة الأنترنت. و توفر الأنترنت العديد من المزايا من أهمها:

✓ تسهيل العلاقة بين المؤسسات من خلال تطوير تدفق المعلومات.

✓ تحسين و زيادة فعالية العمل لزيادة الانتاج.

✓ تمكين المؤسسة من تجهيز الشراء للموردين، و عرض منتجاتها للعملاء عن طريق قوائم البيع بطريقة لم تكن متاحة تقليديا من قبل.

✓ اشتغال الأنترنت على آلاف المجالات و النشرات الإخبارية الالكترونية في مواضيع اقتصادية اجتماعية و ثقافية و سياسية مختلفة.

◀ الفرع الثاني: خدمات الأنترنت

تعتبر شبكة الأنترنت إبداعا تكنولوجيا في عصر الاتصالات، فالعمود الفقري للمؤسسات هو الاتصال سواء الداخلي أو الخارجي، و هو الذي يسمح بتبادل الموارد المادية البشرية و المالية من المحيط و إليه، فلا شك أن الأنترنت أو بالأحرى الشبكات ستؤثر في إستراتيجية المؤسسة و نموها، و فيما يلي عرض لأهم خدمات الأنترنت:²

1- خدمة البريد الالكتروني:

تسمح هذه الخدمة بإرسال و استقبال رسائل الكترونية من و إلى جميع المشتركين في الشبكة عبر العالم، و يتميز البريد الالكتروني عن البريد العادي المألوف بعدة مميزات كالسرعة و التكلفة في الاتصال، أمن حفظ الرسائل، السرية في الاتصال...

تستخدم المؤسسات البريد الالكتروني في طلب معلومات حول منتج معين أو طلب فواتير شكلية أو إرسال طلبيات للموردين أو تأكيدها أو إلغائها، لذا نجد أن البريد الالكتروني قد حل محل الاتصال التقليدي من هاتف و فاكس و رسائل بريدية كما يمكن نقل الصور و كذا اللوحات الإشهارية عن طريق البريد الالكتروني بشكلها و ألوانها.

2- خدمة مجموعة النقاش:

مبدأ العمل في الخدمة هو استخدام البريد الالكتروني فكل رأي يدلي به يوزع فوراً أوتوماتيكيا لبقية المشاركين، و لكل واحد منهم الحق في الإدلاء برأيه أو عدم الرد، يمكن للمؤسسات أن تطرح مجموعات نقاش خاصة بها، تطرح فيها نقاشا حول منتجاتها للتعرف على المشاكل التي قد تواجه زبائنها أو للتعرف على وجهات

1 - علوطي أمين، مرجع سابق ص 55.

2 - إبراهيم بختي، دور الأنترنت و تطبيقه في المؤسسة، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، أطروحة دكتوراه، فرع قياس اقتصادي،

سنة 2001/2002، ص 55.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

نظريهم و ما يقترحونه من تعديلات مما يزيد المؤسسة من تعزيز اكتساب ميزة تؤدي إلى مواجهة المنافسة الحادة، كما تستخدم بعض المؤسسات مجموعات النقاش وسيلة للتوزيع.

3- خدمة الاتصال المباشر:

تمكن هذه الخدمة من استخدام شبكة الأنترنت كوسيلة اتصال مباشرة بين الأفراد أو المؤسسات، بغية خفض تكلفة الاتصالات خصوصا منها الخارجة عن المنطقة الهاتفية مستفيدة بذلك من المؤسسات من عقد لقاءات عبر الشبكة مع الزبائن أو وكلائها أو مورديها وفروعها الموزعين جغرافيا في مناطق متعددة.

ذكر نائب رئيس مجموعة تطوير الأعمال في شركة كومباك كمبيوتر لأوروبا ومنطقة الشرق الأوسط وأفريقيا أنه من الواضح أن شبكة الأنترنت ستصبح الوسيلة الأساسية لإجراء الأعمال في العالم، وللنجاح في عصر الأنترنت على العملاء التأقلم مع مقومات جديدة مثل السرعة والمنافسة العلمية وإجراء الأعمال إلكترونيا حيث الاتصال المستمر بالعملاء والشركاء والموردين والموظفين يشكل ضرورة لا مفر منها، و حيث لا يفصل بينكم وبين منافسيهم سوى شاشة الكمبيوتر (1999).

أدت التطورات السريعة والهائلة في الأنترنت والتكنولوجيا المساندة لها إلى حدوث ثورة في أسلوب عمل المؤسسات والأفراد إلى ظهور تغييرات جذرية في طريقة مساندة تكنولوجيا المعلومات لعمليات المؤسسة وأنشطتها ولأنشطة المستخدمين النهائيين.

وقد تحولت المؤسسات الحديثة اليوم إلى مؤسسات إلكترونية قائمة على الأنترنت وتعتبر الأنترنت والشبكات المماثلة والتي تعمل داخل المؤسسة (أنترنت internet)¹ و تلك التي تعمل بين المؤسسة و المؤسسات الأخرى من موردين وعملاء (إكسترانترت extranets)² هي البنية الأساسية التي تقوم عليها تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الإلكترونية.

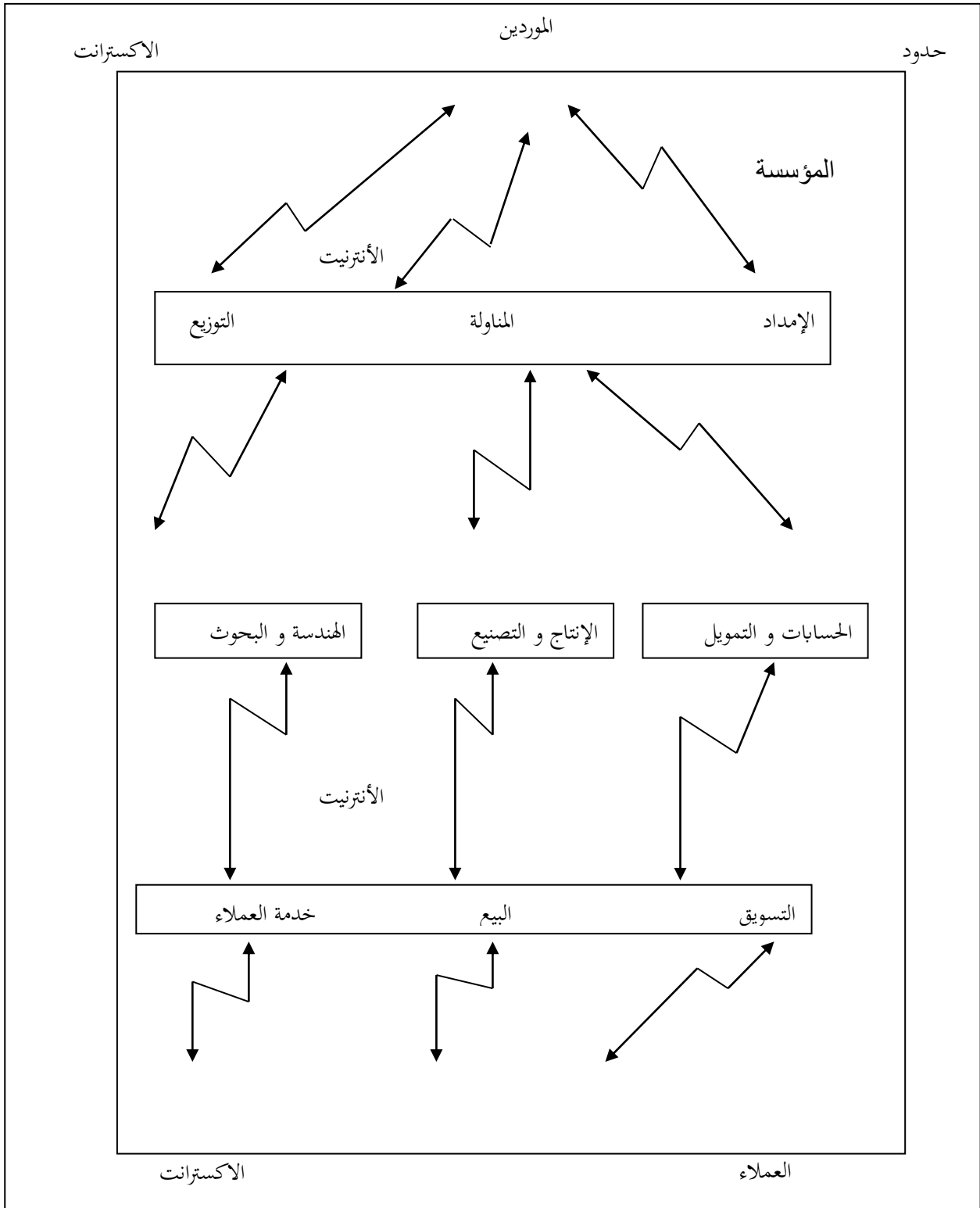
يوضح الشكل رقم 09 كيف تعتمد المؤسسات على الأنترنت و الأنترنت و الإكسترانترت لإدارة الأعمال الإلكترونية و التجارة الإلكترونية و التعارف داخل المؤسسة.

1 - الأنترنت Intranet : هي شبكة داخلية لا تتعدى حدود المؤسسة و هي تتميز بمعظم خصائص الأنترنت و لمن لا تتسم بأي علاقات مع أطراف خارجية و لا تتعدى حدود العلاقات الداخلية بين أفراد المؤسسة (الشبكة) الواحدة، فبذلك تمكن الأفراد و العاملين بالمؤسسة من الاتصال بعضهم البعض و الوصول إلى المعلومات و ذلك بطريقة أسرع و أفضل و أكثر كفاءة و أقل تكلفة من الأساليب التقليدية (إذا كان للمؤسسة فروع و تكون مجهزة بشبكات محلية أيضا يسمى مجموع شبكات بانترنت موسع).

2 - إكسترانترت estranets : هي ناتج شبكة الأنترنت و الأنترنت فهي شبكة أنترنت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسات المتعاونة معها و التي لها علاقة بطبيعة نشاطها، حيث تسمح للمتعاملين بالوصول إلى المعلومات أو على الأقل جزء منها، ذن شبكات الإكسترانترت استجابة لما يتطلبه قطاع الأعمال من شركات و تحالفات.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

الأنترنيت



شكل رقم 09: شكل المؤسسات الإلكترونية¹

1 - منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سابق، ص 32.

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لنظام المعلومات

من خلال ما سبق يتضح أن مواجهة مختلف التغيرات و المعطيات التي تشهدها الساحة الاقتصادية، ألزم إحداث تغييرات في طرق التسيير و الإنتاج بهدف خلق الملائمة بين المؤسسة و بيئتها الداخلية منها و الخارجية، و هذا ما أدى إلى محاولة التحكم في البيئة الداخلية و السعي لفهم المتغيرات البيئية الخارجية و دراستها و ذلك من خلال تجميع مختلف البيانات لتصبح أكثر نفعاً لاتخاذ و ترشيد القرارات المبنية على أسس سليمة، كما أجبرها على مسايرة التطورات التكنولوجية للسيطرة على الكم الهائل من البيانات و المعلومات.

مقدمة الفصل:

من أجل اتخاذ قرار رشيد تعتمد مختلف المستويات الإدارية على الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات عن مختلف البدائل المتاحة للاختيار المناسب و الملائم، ففي بعض الحالات قد تستطيع المؤسسة الحصول على جميع المعلومات التي تعتمد عليها في اتخاذ القرارات، غير أنه في حالات أخرى لا يستطيع الحصول عليها مما يؤدي بها إلى اتخاذ قرارات متذبذبة تتميز بعدم التأكد نظرا لنقص المعلومات المتعلقة بالمشكلة محل اتخاذ القرار، فتجنباً لمثل هذه الحالات يترتب على المؤسسة امتلاك نظاماً للمعلومات اللازمة و المناسبة في الوقت المناسب لاتخاذ قرارات ذات كفاءة و قد كان للمتغيرات الاقتصادية في السنوات القليلة الماضية، و بزوغ عصر العولمة تأثيراتها في إقامة نظام الأعمال العالمي الجدي، الذي كرس التنافسية باعتبارها الآلية الأساسية للمؤسسة المعاصرة في حريها لاقتناص الفرص و غزو الأسواق في مختلف المناطق و السيطرة عليها لتحقيق أهدافها في الأرباح و النمو و أصبحت تسعى إلى تحقيق مكانة تنافسية مرموقة تمكنها من مواجهة التحديات، و لا يتم ذلك إلا من خلال ما يعرف بالميزة التنافسية توضحها لما سبق تضمنت الدراسة النقاط التالية:

✓ دخل لنظم المعلومات.

✓ مدخل للميزة التنافسية.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

المبحث الأول: مدخل لنظم المعلومات

من خلال ما سبق يمكن تعريف المؤسسة كنظام مفتوح على أنها مجموعة من الأجزاء التي يعتمد كل منها على الآخر، و التي تكون معا الوحدة الكاملة لأن كل منها يشترك بشيء ما و يستقبل شيء ما عن الكل الذي يعتمد بدوره على البيئة الأكبر إذن فهي تتألف من عناصر متفاعلة و متقاربة تعمل بشكل منسق لتحقيق أهداف محققة، تعيش في بيئة معينة تتميز بالتغير السريع و الحركية الدائمة، فحتى تضمن المؤسسة بقاؤها و كينونتها لا بد و أن تتكيف مع التغيرات المختلفة التي تترى عليها البيئة و تتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

و من أجل اتخاذ قرار رشيد تعتمد مختلف المستويات الإدارية على الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات عن مختلف البدائل المتاحة الاختيار المناسب و الملائم منها، ففي بعض الحالات قد تستطيع المؤسسة الحصول على جميع المعلومات التي يعتمد عليها اتخاذ القرارات غير أنه في حالات أخرى لا يستطيع الحصول عليها مما يؤدي بها إلى اتخاذ قرارات متذبذبة تتميز بعدم التأكد نظرا لنقص المعلومات المتعلقة بالمشكلة محل اتخاذ القرار، متجنباً لمثل هذه الحالات يترتب على المؤسسة امتلاك نظاما للمعلومات يقدم المعلومات اللازمة و المناسبة في الوقت المناسب لاتخاذ قرارات ذات كفاءة و فعالية أكثر، و سنتطرق إلى المفاهيم المتعلقة بنظم المعلومات من خلال ما يلي:

- ✓ ماهية النظام.
- ✓ مفهوم نظام المعلومات.
- ✓ أهداف نظم المعلومات وأهم وظائفها.

المطلب الأول: ماهية النظام

تعتبر نظرية الأنظمة¹ من النظريات المعاصرة التي انتقلت من ميادين أخرى إلى ميدان الإدارة والتسيير فمعظم المواضيع البيولوجية كانت تعالج وفقا لمنظور الأنظمة حيث اعتبرت أن الكائن الحي من الناحية البيولوجية هو عبارة عن مجموعة من الأجهزة التي يمكن اعتبارها وحجات عمل منفصلة عند أخذ كل واحدة على حدي، ولها في نفس الوقت حدود وارتباط مع بقية الوحدات من جهة ومع العالم الخارجي من جهة أخرى.

انطلاقاً من نظرية الأنظمة يمكن اعتبار الكائن الحي نظام يتكون من مجموعة الأنظمة الفرعية التي تتفاعل وتتكامل في الأداء لتحقيق الأهداف، وإذا طبقنا هذا المنظور أو المدخل على المؤسسة فإننا نجد أن النظام يوضح طبيعة التفاعل بين أجزاء وأنشطة ووظائف المؤسسة كونها نظام مكون من مجموعة أنظمة فرعية مترابطة و متفاعلة ومصممة لتحقيق هدف معين، انطلاقاً من هذا المدخل سنحاول في هذا المطلب توضيح مفهوم النظام وخصائصه، أنواعه، مقوماته وذلك من خلال:

- ✓ مفهوم النظام.
- ✓ الخصائص والمقومات الأساسية للنظام.
- ✓ أنواع النظام

¹ - يعتبر Bertalanffy أول من أطلق عبارة النظرية العامة للأنظمة سنة 1937 (Théorie générale des systemes) حيث ميز نوعين من الأنظمة (المفتوح و المغلق).

◀ الفرع الأول: مفهوم النظام

يستعمل مصطلح النظام في حياتنا اليومية بشكل واسع، حيث يستعمل لدى الكثير من الناس للتعبير عن أسلوب ونمط معيشتهم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، فنجد اصطلاح نظامنا الاجتماعي قائم على كذا ونظامنا الاقتصادي مهدد بالانهيار... كما نجده أيضا في العديد من التخصصات العلمية حيث طبق أولا في المجال البيولوجي-عن طريق أعمال Bertalanffy ليستعمل فيما بعد في ميدان التسيير، لذا وجب التعرض لمختلف المفاهيم والتعاريف التي أسندت للنظام ثم نحاول استنتاج تعريف شامل للنظام.

تعددت التعاريف الخاصة بالنظام من حيث الألفاظ ولكنها تتفق من حيث المعنى، سنتطرق فيما يلي إلى:

🔗 أهم التعاريف:

يعتبر Le Mogne النظام: «كل شيء (يمكن تعريف) في أي شيء (المحيط) من أجل أي شيء (الهدف) يعمل أي شيء (الوظيفة) بأي شيء (الهيكل) ويتحول عبر الزمن (التطور)»¹.

يتضح من هذا التعريف أن النظام أي شيء مهما كانت طبيعته بشرط أن يكون له هدف يعمل على تحقيقه، مكتسبا بذلك صفة التطور والنمو، لكن نلاحظ بعض القصور والنقص في خصائص النظام إذ ينبغي توفر بعض الخصائص الأساسية كخاصية التكامل، فالنظام هو الكل الذي لا يمكن تقسيمه إلى أجزاء مستقلة. يعرف Robert Reix النظام على أنه كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية "System" وقد استخدمت لأول مرة سنة 1552 للدلالة على توالي العمليات بين مجموع من الأجزاء، ثم استخدمت في الحقل العلمي تحديدا في ميدان البيولوجيا مع بداية العشرينات من القرن الماضي.²

كما يعرفه على أنه: «مجموعة من العناصر التي ترتبط مع بعضها وتشكل هيكل تنظيمي يهدف إلى أداء وظيفة محدودة أو مجموعة من الوظائف، فالنظام عبارة عن مجموعة من العناصر التي تشكل ما يدعى بمكونات النظام التي تكون إما عبارة عن مكونات مادية مثل الحواسيب، الشاشات أو خطوط الاتصال أو الورق، أدوات الطباعة والكتابة، أو مكونات معنوية مثل البرامج مع بعضها بحيث تشكل هذه العناصر منظومة تؤدي مجموعة من الوظائف»³

كما يمكن تقديم تعريف آخر للنظام على أنه: «عبارة عن مجموعة الأجزاء المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة والتي تؤدي كل منها وظيفة محددة تساهم في تحقيق الغرض العام للنظام الكلي الموحد»⁴ من خلال هذه التعاريف يمكن استنتاج تعريف شامل للنظام محتواه أن النظام بصفة عامة هو مجموعة مترابطة ومتجانسة من الموارد والعناصر (الأفراد، التجهيزات، الآلات، الأموال، السجلات...)، التي تتفاعل مع بعضها البعض داخل إطار معين وتعمل كوحدة واحدة نحو تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف في ظل الظروف أو القيود البيئية المحيطة.

¹ - Le Moigne jean luois, la théorie du système d'information et management des organisation, édition vuibert-gestion, paris, France, 2002, Page 29.

² - Robert Reix, système d'information et management des organisation, édition vuibert-gestion, paris, France, 2002, Page 49.

³ - Encyclopédie de la gestion et du management, DALLOZ édition, France, Page 1173.

⁴ - نائل عبد الحفيظ عواملة، تطوير المنظمات: المفاهيم و الهيكل و الأساليب، الطبعة الثانية، مركز أحمد ياسين للنشر و التوزيع، الأردن، 1995،

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

يمكن القول إنه لتعريف النظام يجب أن يكون التعريف مشتملا على ثلاثة عوامل:

- 1- أنه يتكون من مجموعة من الأفراد والعلاقات القائمة بينها.
- 2- أن يكون بين هذه الأجزاء علاقات متبادلة أو متداخلة أو بعضها معتمد على البعض الآخر.
- 3- أنها تعمل معا في سبيل تحقيق هدف مشترك.

هناك أمثلة متعددة للنظام تبدأ من المثال الكامل للنظام النموذجي وهو جسم الإنسان فيمكن النظر للإنسان كنظام للكائن الحي المكون من مجموعة من الأجزاء (نظام الدورة الدموية، نظام الدورة العصبية، نظام الدورة التنفسية، نظام الدورة الهضمية) وتوجد بين هذه الأجزاء علاقات متكاملة ومتراصة وبعضها معتمد على البعض، ويمكن أيضا النظر إلى جامعة المدينة كنظام يتكون من مجموعة من الكليات المختلفة والتي تنشأ بينها علاقات متبادلة تؤثر في بعضها البعض يعمل كل في مجاله لتحقيق الأهداف المرسومة من طرف الجامعة ككل. يمكن النظر أيضا إلى النظام الاقتصادي للدولة كنظام يتكون من عدة أجزاء عبارة عن المؤسسات الصناعية والتجارية والهيئات المختلفة والأجهزة الحكومية والمستهلكين وهناك تفاعل فيما بينها، محاولة لتحقيق النتائج المتوقعة.

◀ الفرع الثاني: الخصائص والمقومات الأساسية للنظام

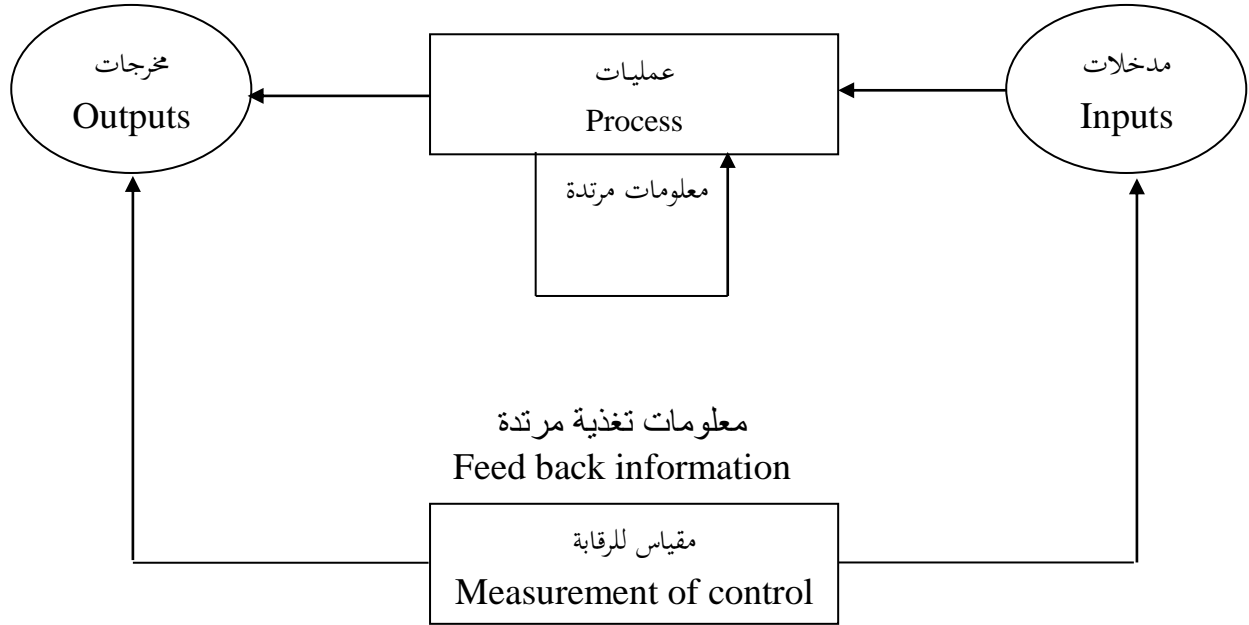
تتميز النظم بعدد من الخصائص يمكن إدراج أهمها فيما يلي:

🔹 وحدة الهدف: تعتبر الغايات التي يسعى النظام إلى تحقيقها المبرر الحقيقي لوجود هذا النظام ومن الطبيعي أن يتم تحديد هدف أي نظام مسبقا، حتى يمكن الوصول إليه، وإذا لم يتمكن من تحقيق الهدف فلا داعي لاستمراره حيث يمكن احتلاله بنظام آخر أو تعديله حتى يمكن تحقيق الهدف المراد الوصول إليه، وتعد الأهداف أساسا لوضع المعايير المستخدمة في الحكم على كفاءة وفعالية النظام وتشير الكفاءة إلى مدى قدرة النظام على استخدام موارده وتتحدد العلاقات بين مدخلات النظام ومخرجاته أما الفعالية فتشير إلى مدى تحقيق النظام لأهدافه التي وضع من أجلها¹.

🔹 يعمل النظام على تحويل المدخلات إلى مخرجات: System transforme inputs to outputs

يمكن النظر إلى النظام كمجموعة من العمليات التي تتلقى الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، والشكل الموالي يظهر عناصر النظام الكامل.

¹ - معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للشر و التوزيع، الاسكندرية، مصر، 2000، ص 66.



شكل رقم 10: عناصر النظام المتكامل¹

تتمثل مدخلات أي نظام في عناصر موارده الرئيسية – الموارد البشرية، الآلات، الخدمات، رؤوس الأموال، معلومات إدارية، يجري عليها عمليات معينة (وهي العمليات التحويلية المختلفة التي تؤدي إلى تحويل المدخلات إلى مجموعة المخرجات) ومخرجات النظام هي كل ما ينتجه هذا النظام في شكل مادية ملموسة أو غير ملموسة أو معلومة، والعنصر الرابع الذي يتضح من هذا الشكل هو العمليات المرتدة وهي التي تمثل المعلومات التي تمن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية أولاً بأول ومراجعة خططها حتى يتأكد من تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

إضافة إلى ذلك يظهر الشكل أن وظيفة الرقابة الايجابية تتحقق من خلال عملية الرقابة الوقائية والعلاجية، أي الرقابة السابقة لعملية التنفيذ الفعلي من خلال عملية التخطيط والرقابة أثناء التنفيذ من خلال عملية المتابعة والرقابة النهائية على عناصر المخرجات حيث يتم مقارنة العينة من المخرجات بمجموعة من المعايير النمطية أو المقاييس السابق وضعها بواسطة أهداف النظام، وإذا كانت نتائج هذه المقارنة تظهر ضرورة اتخاذ إجراءات تصحيحية فيتم إرجاع الأثر أو التغذية المرتدة للمعلومات سواء لعناصر المدخلات أو عناصر العمليات ليتم تحقيق هذه التعديلات، وبالتالي نجد أن وظيفة عنصر التغذية المرتدة يسمح للنظام بتوفير الضبط الذاتي من خلال الجهود المستمرة المبذولة لتحقيق الأهداف الرئيسية للنظام بطريقة مستمرة.

¹ - منال محمد الكردي، جلال إبراهيم، مرجع سابق، ص 55.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

الترباط والتكامل والتفاعل بين مكوناته: يتميز النظام بالتكامل والتفاعل والترباط بين مختلف الأجزاء المكونة له، فغياب أحد العناصر أو الأجزاء سوف يؤدي حتما إلى حدوث خلل في النظام هذا إن لم يؤدي إلى انهياره كليا.

ويمكن إضافة بعض الخصائص المتعلقة بنوع من الإيجاز فيما يلي:¹

* **النظم التطبيقية:** يمكن تطبيق التقدم العلمي في المجالات المختلفة للاستفادة منها في مجال الإدارة فيمكن ملاحظة الاستفادة المتبادلة بين علوم الإدارة والتقدم في مجالات علم النفس وعلوم الاجتماع والنظريات الهندسية والرياضية المختلفة، وقد استطاعت الإدارة الاستفادة من التقدم التكنولوجي في النواحي الفنية واستخدام القدرات الهائلة للحاسب في الاستفادة من التطبيق الإداري ومساعدتها في سرعة ودقة اتخاذ القرارات وترشيدها.

* **النظم الكلية:** إن الوظائف الصحيحة هي ناتج العلاقات المتبادلة والاعتمادية لأجزائها ولهذا نجد أن النظام يجب أن ينظر له كوحدة واحدة مع عدم إغفال أنه يتكون من مجموعة من الأجزاء أو الأنظمة الفرعية.

النظم أداءها يفوق أداء الأجزاء المكونة لها **System are synergistic** :

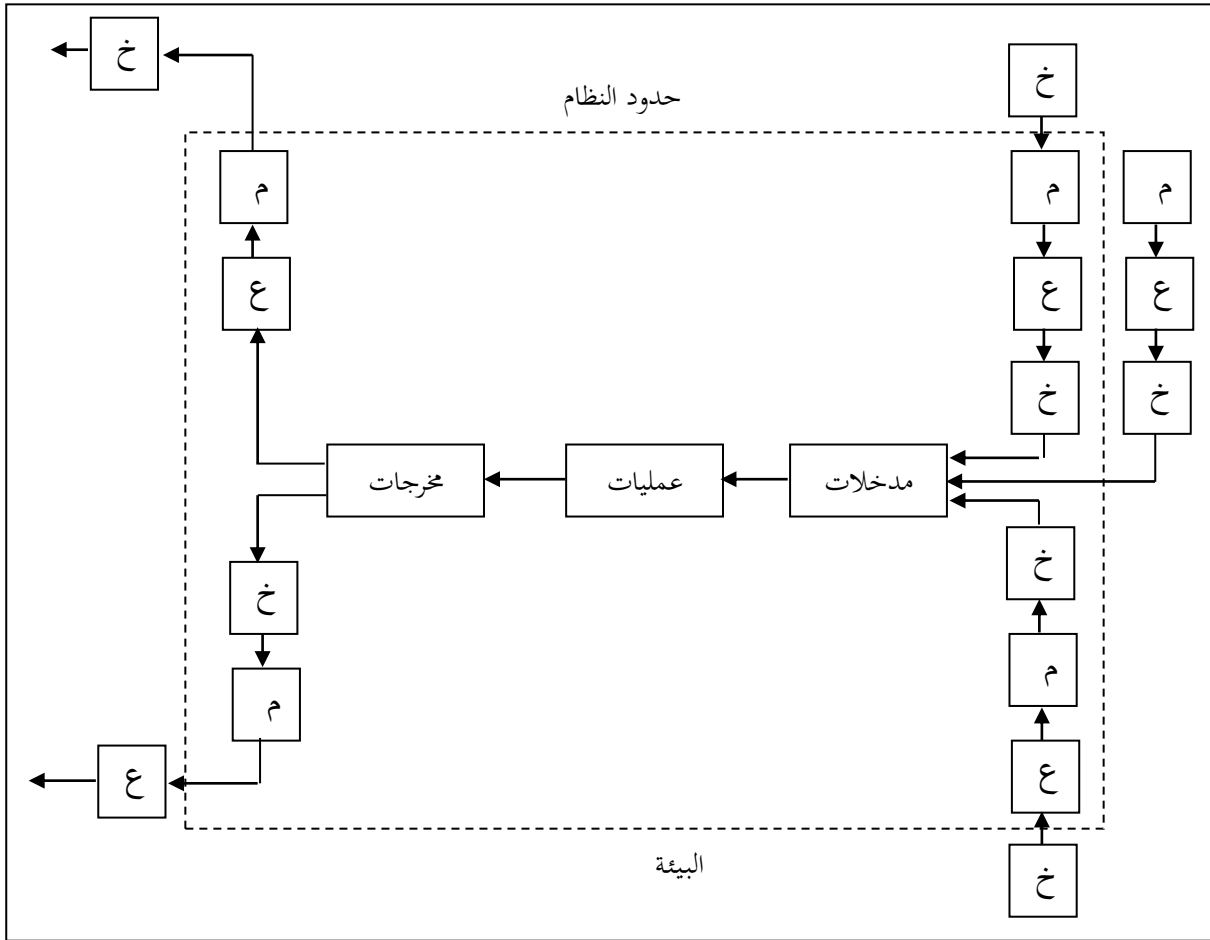
يمكن التوصل لعملية الضبط الذاتي أو الضبط الداخلي من خلال نظام الرقابة الذي يعيد التوازن والانضباط، وهنا تبرز أهمية عملية إرجاع الأثر أو المعلومات المرتدة في النظام والتي توفر أمام الإدارة معلومات عن التنفيذ حتى تستطيع أن تغير الانضباط إلى داخل التنظيم.

النظم متميزة أو منفردة **System are differentiated** :

بالرغم من أهمية النظر للنظام ككل فيجب ألا يفقد الشخص القدرة على النظر إلى النظم على أنها متكونة من مجموعة من الأجزاء المختلفة، حيث أن هذا المفهوم منصوص عليه في تعريف النظام system بأنه يتكون من مجموعة من الأجزاء.

كما يجب الإشارة إلى أن لكل نظام حدود سواء كانت داخلية أو خارجية والهدف من معرفة الحدود هو ضبط المتغيرات التي تؤثر في النظام والتي يتأثر بها من ناحية أخرى، فالحدود الداخلية يمكن تحديدها من خلال التعرف على اتساع النظام وأبعاد البيئة التي تتعامل معها وأطراف النشاط التي لها علاقة بالمؤسسة، أما الحدود الخارجية فتتمثل في بيئة المؤسسة وهي تشمل كافة المتغيرات التي تؤثر على النظام والتي يؤثر فيها النظام أيضا، والشكل الموالي رقم 11 يوضح مكونات النظام وحدوده وبيئته.

1 - سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية "المفاهيم الأساسية"، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، الاسكندرية، 1998، ص 98.



خ: مخرجات

ع: عمليات

م: مدخلات

شكل رقم 11: مكونات النظام وحدوده وبيئته¹

الفرع الثالث: أنواع الأنظمة

يعد تصنيف الأنظمة أمرا ضروريا وما للقيام بتحليل ودراسة النظم، ولقد تعددت المعايير والأسس المستخدمة في تصنيف النظام، وبالرغم من تعدد اشكال النظم إلا أنها تتصف بخصائص عامة محددة، وتميز نظرية النظم بين أربعة أنماط رئيسية للنظم، يمكن تصنيف أي نظام ليكون ضمن واحد من مجموعة الأنماط الأربعة الرئيسية التالية:

¹ - علوطي أمين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على حسن تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير، فرع إدارة الأعمال، 2004، ص 52.

< 1-النظم المغلقة (Closed Systems):

يكون النظام مغلقا إذا كان معزولا تماما عن البيئة المحيطة به، ويعني ذلك عدم وجود روابط خارجية بين النظام وأنظمة البيئة الخارجية المحيطة به، ومن ثم فلا يكون للنظام أي تأثير خارج حدوده، فضلا عن ذلك فإن البيئة الخارجية المحيطة بالنظام تكون عديمة التأثير على النظام وإجراءات تشغيله.¹

يمكن التعبير على النظام المغلق مجموعة العناصر والأجزاء المرتبطة والمتفاعلة فيما بينها لتحقيق هدف معين، وبالمقابل له استقلال تام أو ارتباط ضعيف بالمحيط الخارجي.

يعتبر النظام المغلق حالة نظرية أكثر منها واقعية عمليا، ذلك لأن جميع النظم تتفاعل عادة مع البيئة المحيطة بها بصورة ما، فنظام النقل الجوي أو البري تتأثر عادة بظروف الطقس و المناخ، و بيئة العمل من حيث الانتظام أو الإضراب، و كذا تغيرات البيئة السياسية من سلام أو حرب و ما شابه ذلك، بل أنه حتى بالنسبة للنظام الشمسي، و الذي كان من المعتقد مسبقا لأنه نظام مغلق نجد أن هذا النظام قد تأثر حديثا بأنظمة فرعية و بيئة سياسية محيطة أدت حاليا إلى التأثير على نتائج تشغيل هذا النظام من حيث درجة استقرار المناخ و الطقس و شكل طبقة الأوزون المحيطة به.

2-النظم المغلقة نسبيا Relatively closed systems:

نحكم على النظام أنه مغلق نسبيا إذا كان يتفاعل مع البيئة المحيطة به بطريقة محددة ومعروفة وقابلة للتحكم فيها، ومثل ذلك النظام يتضمن روابط مع البيئة المحيطة به كما تتوافر له خاصية إمكانية التحكم في تأثير متغيرات البيئة على إجراءات تشغيله، يعتبر ناتج تفاعلات البيئة مع هذا النظام بمثابة مدخلات للنظام inputs كما أن ناتج تأثير هذا النظام على البيئة المحيطة به يمكن اعتباره بمثابة مخرجات للنظام outputs.²

يكون النظام المغلق نسبيا جيدا التصميم إذا أمكنه تحديد شكل تفاعلاته مع البيئة المحيطة به والتحكم فيها، غير أنه لا يمكنه إلغاء هذه التفاعلات فوجد مثلا أن المؤسسات تقوم بتوفير الاحتياطات والمؤونات و كذا المخزونات من الموارد الأولية و ذلك من أجل توفير و تحقيق الطلبات في نطاق الظروف السيئة مع الموردين مع تفادي الحالات التي تنجم عن ثل تلك الظروف، و كذلك تعمل على بناء علاقات طيبة مع الموردين و ذلك من أجل خفض التأثيرات السيئة الناجمة من الموردين.

3-النظم المفتوحة Open systems:

يعتبر النظام مفتوحا إذا كان تأثير البيئة المحيطة بالنظام غير محدود وغير قابل للتحكم فيه، ومن ثم فإنه علاوة على وجود مدخلات للنظام من البيئة المحيطة ومخرجات من النظام إلى تلك البيئة فإن إجراءات تشغيل مثل هذا النظام المفتوح تتعرض للتأثير غير القابل للتحكم فيه نتيجة لتفاوت وتباين المدخلات غير القابلة للتحكم فيها.³

1 - محمد الفيومي، نظم المعلومات الحاسوبية في المنشآت الآلية و البنوك التجارية و شركات التأمين، الدار الجامعية، لبنان، 1990، ص 63.

2 - ناصر نور الدين عبد اللطيف، محمود مراد مصطفى، المحاسبة و تكنولوجيا المعلومات، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، 2003، ص 33.

3 - مؤيد سعيد سالم، نظرية المنظمة، الهيكل و التصميم، دار وائل للنشر و الطباعة، عمان، الأردن، 2000، ص 33

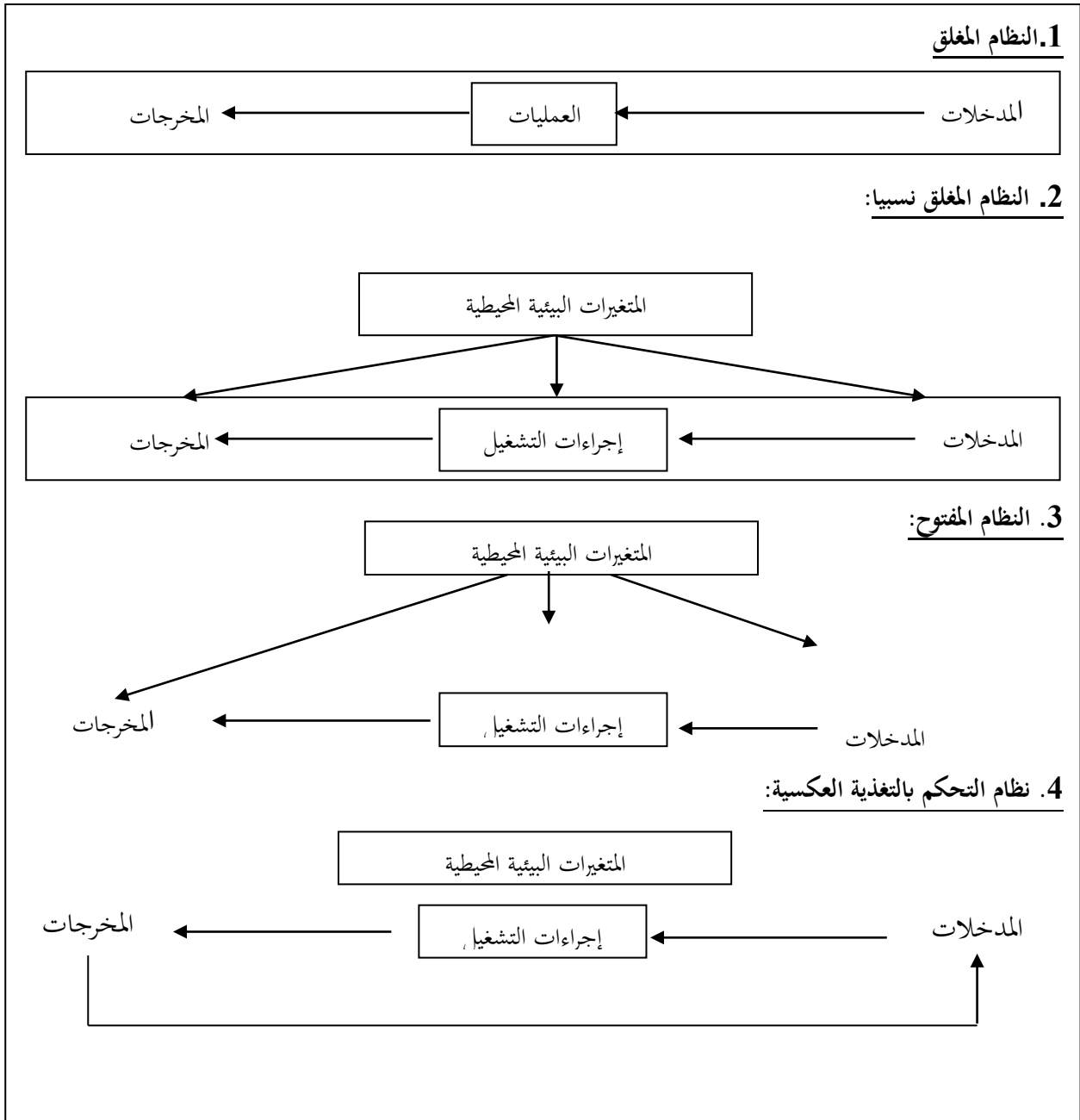
الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

إذن فالنظام المفتوح هو الذي يتفاعل مع البيئة بحيث يؤثر ويتأثر فيها، والجدير بالملاحظة أن كل ما يتعلق بالنظم البيولوجية والمؤسسات وكذا نظم المعلومات التي سنناقشها لاحقا من أمثلة النظم المفتوحة. يمكن للنظام المفتوح جيد التصميم خفض الآثار السلبية الناجمة عن متغيرات البيئة المحيطة به و لتحقيق ذلك فإن القائمين على النظم يعمدون عادة إلى محاولة التنبؤ بالمتغيرات البيئية ذات التأثير على النظام، وبناء الإجراءات التي تحقق إمكانية التحكم في تلك المتغيرات عند تشغيل النظام مثلا الرقابة الداخلية في نظم المعلومات المحاسبية تحقق حماية للنظام من التأثيرات السلبية الناجمة عن تفاعل النظام مع البيئة المحيطة به، و من ثم فإن التصميم غير الجيد الذي ينجم عن عدم توافر الإجراءات اللازمة للتحكم في المتغيرات البيئية المحيطة بالنظام يؤدي عادة إلى بناء نظام مفتوح.

4-نظم التحكم بالتغذية العكسية Feed back control systems:

يعتبر النظام واحدا من مجموعة نظم التغذية العكسية إذا تمت إعادة بعض من مخرجاته إلى النظام في صورة مدخلات له، ويمكن تصميم النظام بحيث تتحقق هذه التغذية العكسية للمساهمة في تحقيق أهداف النظام.¹ يتم عادة تصميم نظم المعلومات المحاسبية لتوفير إمكانية التغذية العكسية لأغراض الرقابة، فمن خلال التقارير والوثائق المستخرجة من النظام المحاسبي يتم توفير إمكانية التغذية العكسية للمديرين عن أدائهم في تحقيق الأهداف التنظيمية الموكلة لهم ويمكن للمديرين بناء على ذلك اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة للوصول إلى الأهداف المرغوبة للنظام. والشكل رقم 12 يقدم صورة توضيحية للأنواع الأربعة والتي تناولتها الدراسة.

1 - ناصر نور الدين عبد اللطيف، محمود مراد مصطفى، مرجع سابق، ص 77.



شكل رقم 12: أنواع النظم¹

¹ - ناصر نور الدين عبد اللطيف، محمود مراد مصطفى، مرجع سابق، ص 78.

المطلب الثاني: مفهوم نظام المعلومات

حتى يمكن فهم نظام المعلومات علينا أن نبدأ فهم كل من المعلومات و النظام، فالمعلومات information هي منتج نظام المعلومات، و هنا يجب التفرقة بين البيانات Data و المعلومات، و قد توصلنا في الفصل الأول إلى أن البيانات هي حقائق خام و قد تكون أرقاما أو حتى رموزا و هي تمثل مدخلات نظام المعلومات و بالتالي فإن المعلومات هي بيانات تم تحويلها إلى معلومات و ذلك بعد تشغيلها، و المعلومات هي المعرفة التي لها معنى و تفيد في تحقيق الأهداف أما النظام system فهو إطار متكامل له هدف واحد أو أكثر من هدف يقوم بالتنسيق بين الموارد المطلوبة لتحويل المدخلات إلى مخرجات و الموارد Resources قد تكون خامات أو آلات أو طاقة و ذلك بالاعتماد على نوع النظام.

وقصد التعرف على نظام المعلومات تبعا بتفاصيل أكثر تناولنا النقاط الآتية:

- ✓ تطور نظم المعلومات عبر الزمن.
- ✓ تعريف نظم المعلومات وأسباب تبينها.
- ✓ خصائص نظم المعلومات والمدخل المعاصرة لها.

الفرع الأول: تطور نظام المعلومات عبر الزمن

حتى عام 1980 لم يكن المديرون مهتمون بكيفية جمع و تنظيم و تشغيل و بث المعلومات في المؤسسة، كما كانوا يجهلون الكثير عن تكنولوجيا المعلومات بالرغم من ظهور الحاسبات الآلية و استخدامها في مجال نظم المعلومات سواء في عمليات التخزين و التشغيل و ظهور البرامج المتطورة التي تساعد في فعالية العملية الإدارية و اتخاذ القرارات، كانت المعلومات نفسها لا ينظر إليها كأصل هام في المؤسسة و لكن في الآونة الأخيرة و حاليا لا يمكن للمديرين تجاهل كيفية إدارة المعلومات و النظر إليها كمورد استراتيجي له تأثير في القدرة على المنافسة و البقاء في مجال الأعمال.

وباستقراء التغييرات التي صاحبت الفترة الأخيرة يمكن ملاحظة تغييرين هامين على مستوى العالم أثرا وغيروا في بيئة الأعمال، فالتغير الأول يكمن في ظهور الكيانات الاقتصادية العالمية القوية، أما الثاني يتعلق بتحول الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الخدمي والاقتصاد المبني على المعرفة والمعلومات. يوضح الشكل الموالي أهم التطورات التي شهدتها نظم المعلومات عبر الزمن.

5. مرحلة الأعمال و التجارة الإلكترونية: التسعينات و حتى الآن نظم المعلومات الإلكترونية E-Business و التجارة الإلكترونية E-commerce و تستند إلى الأنترنت و الإكستراكت و غيرها.

4. مرحلة النظم الإستراتيجية ونظم المستخدم النهائي: الثمانينات-التسعينات
* نظم المستخدم النهائي: و هي توفر تدعيم مباشر لعمل المستخدم النهائي و تتميز باعتماد المستخدم على نفسه في توفير احتياجاته المعلوماتية.
* نظم دعم الإدارة العليا Exécutive support systems و هي توفر المعلومات الهامة للإدارة العليا

* النظم الخبيرة Expert systems و هي توفر نصيحة الخبراء للمستخدم النهائي.
* نظم المعلومات الإستراتيجية Strategic information systems تساعد تقديم سلع و خدمات لتحقيق ميزات تنافسية.

3. مرحلة تدعيم القرارات: السبعينات-الثمانينات
نظم دعم القرارات

توفر تدعيم محدد العرض (Adhoc) لعملية اتخاذ القرارات

2. مرحلة التقارير الإدارية: الستينات-السبعينات
نظم المعلومات الإدارية: توفر تقارير ذات طبيعة محددة مسبقا لتدعيم اتخاذ القرارات.

1. مرحلة تشغيل البيانات: الخمسينات - الستينات
نظم تشغيل البيانات الإلكترونية
يقوم بتشغيل المعاملات و حفظ السجلات و التطبيقات التقليدية.

الشكل رقم 13: نظم المعلومات عبر الزمن

ارتبط التطور في نظم المعلومات بالتطورات في مجال الحاسبات الآلية حيث بدأ استخدام الحاسب الآلي في مجال الأعمال في بداية الخمسينات، و كان محصورا في المجالات العلمية و العسكرية، و من أهم الأعمال التي استخدم فيها الحاسب الآلي إعداد كشوف المرتبات و الفواتير و مختلف العمليات المحاسبية و المكتبية، حيث

¹ ناصر نور الدين عبد اللطيف، محمود مراد مصطفى، مرجع سابق، ص 78

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

كان من السهل نسبيا التعامل مع البيانات الخاصة بتلك العمليات من خلال لغات الحاسب الآلي التي كانت محدودة و صعبة في ذلك الوقت، كما كان من السهل إقناع الإدارة العليا و الأفراد و إحلال الحاسب الآلي محلها، و كانت مصطلحات مثل التشغيل الالكتروني للبيانات و تشغيل البيانات أوتوماتيكيا هي المصطلحات المستخدمة في ذلك الوقت.

و في منتصف الستينات أدى استخدام الاسطوانات "الديسكات" إلى إمكانية الحصول على بيانات بسرعة و بطرق مختلفة كما تحسنت لغات البرمجة تحسنا هائلا، و مكن التطوير في نظم التشغيل من تشغيل الحاسبات الآلية بسهولة و بأقل درجة من التدخل اليدوي كما بدأ الأفراد في تقبل الحاسبات الآلية و الاعتماد على مخرجاتها، كل هذه التطويرات و غيرها ساهمت في بروز ما يطلق عليه نظام المعلومات الإدارية (Management Information Systems)، ففي خلال الستينات و السبعينات كان ذلك المصطلح سيستخدم بدرجة محدودة جدا في مجال إعداد التقارير الدورية التي كان الغرض الأساسي منها مساعدة المديرين في عملية اتخاذ القرارات، فعلى سبيل المثال قسم المحاسبة يتلقى شهرية توضح تواريخ الدفع و حجم مديونية العملاء، الأمر الذي يمكنه من اتخاذ قرار بشأن إمكانية الاستمرار في التعامل مع بعض العملاء، و من هم العملاء الذين يمكن التوسع في حدود الائتمان معهم.

وعلى الرغم من مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحسين فعالية القرارات، إلا أنه في بعض الوقت كان هذا النظام محدودا في تأثيره فلم تتوافر له المرونة الكافية للاستجابة للاحتياجات المختلفة للمستخدمين من هذا النظام حيث كان موجها بتشغيل البيانات وليس باحتياجات أفراد معينين.

وفي السبعينات ومع ظهور الحاسبات الشخصية الصغيرة، ووسائل العرض والبرامج المتنوعة وتحسين قواعد البيانات، كل ذلك أدى إلى تمهيد الطريق لبروز "نظم دعم القرارات" الذي يركز على تزويد المديرين باحتياجاتهم من المعلومات من خلال تيسير استخدام الحاسب الآلي وتوفير نظم اتصالات فعالة وتسهيل استخدام النماذج وأدوات التحليل، وأدت تلك التطورات في تكنولوجيا الحاسب الآلي والاتصالات وغيرها من توسيع دور نظم المعلومات الإدارية.

ومنذ الثمانينات وحتى الآن أخذت تكنولوجيا المعلومات في ممارسة دور جديد في المؤسسات وهو استخدامها كسلاح استراتيجي، نلاحظ أن التطور السريع في التكنولوجيا واعتماد المؤسسات اليوم على الانترنت والشبكات المماثلة لها (الأنترنت، الاكترنات) قد أفرز معطيات جديدة والتي تمثل في:

✓ تغيير في قواعد المنافسة بين المشاريع والمؤسسات.

✓ تهيئة الفرصة للحصول على ميزة تنافسية.

✓ القدرة على تخليق أعمال جديدة من خلال العمليات التي تقوم بها المؤسسات بالفعل.

◀ الفرع الثاني: تعريف نظم المعلومات وأسباب تبنيها

يواجه الباحثون عادة مشكلة مكثفة في تعريف ما هو المقصود بنظام المعلومات وتقود هذه المشكلة إلى عدم وجود اتفاق عام بين المهتمين بنظم المعلومات على استخدام مصطلح واحد يعبر عن هذا النشاط فالبعض يطلق عليه "نظام المعلومات التنظيمية" و آخرون يطلقون "نظام المعلومات" و الكل يستخدم هذه المصطلحات المتعددة للتعبير عن شيء واحد و هو إعداد و تنظيم المعلومات و حفظها و ذلك بغرض تدعيم العمليات الخاصة بالمؤسسة و عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، و يمكن تقديم التعارف فيما يلي:

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

يعرف إسماعيل السيد نظام المعلومات على أنه: " نظام متكامل لكل من العنصر البشري و الآلة و الذي يهدف إلى تزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة لتدعيم و استمرار العمليات العادية و اليومية و لإدارة هذه المؤسسة، و لعملية اتخاذ القرارات الإدارية و يعتمد هذا النظام على العديد من العناصر مثل الحاسب الآلي بأجهزته اللازمة لتحضير و إعداد و تحليل البيانات، و جميع أنواع البرمجة المستعملة معه و الإجراءات اليدوية الخاصة بإعداد و تجهيز البيانات و النماذج الخاصة بتحليل البيانات و التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات، و مجموعة الاصطلاحات و البيانات تكون سهلة المنال و يزود بها الحاسب الآلي¹.

كما يقدم Robert Reix: " نظام المعلومات هو مجموعة الموارد و الوسائل و البرامج و الأفراد و المعطيات و الإجراءات التي تسمح بجمع و تخزين و معالجة و إيصال البيانات و المعلومات على شكل نصوص أو صور أو رموز في المؤسسة"².

ويعرفه Peaucelle بأنه: " مجموعة منظمة من الأفراد و المعدات و البرامج و الشبكات و موارد البيانات التي تقوم بجمع و توزيع البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات و التنسيق و الرقابة داخل المؤسسة"³. من خلال هذه التعاريف نجد أنها تتشابه إلى حد كبير في مضمونها وبالتالي يمكن استنباط العناصر الأساسية لنظام المعلومات التي تشمل ما يلي:

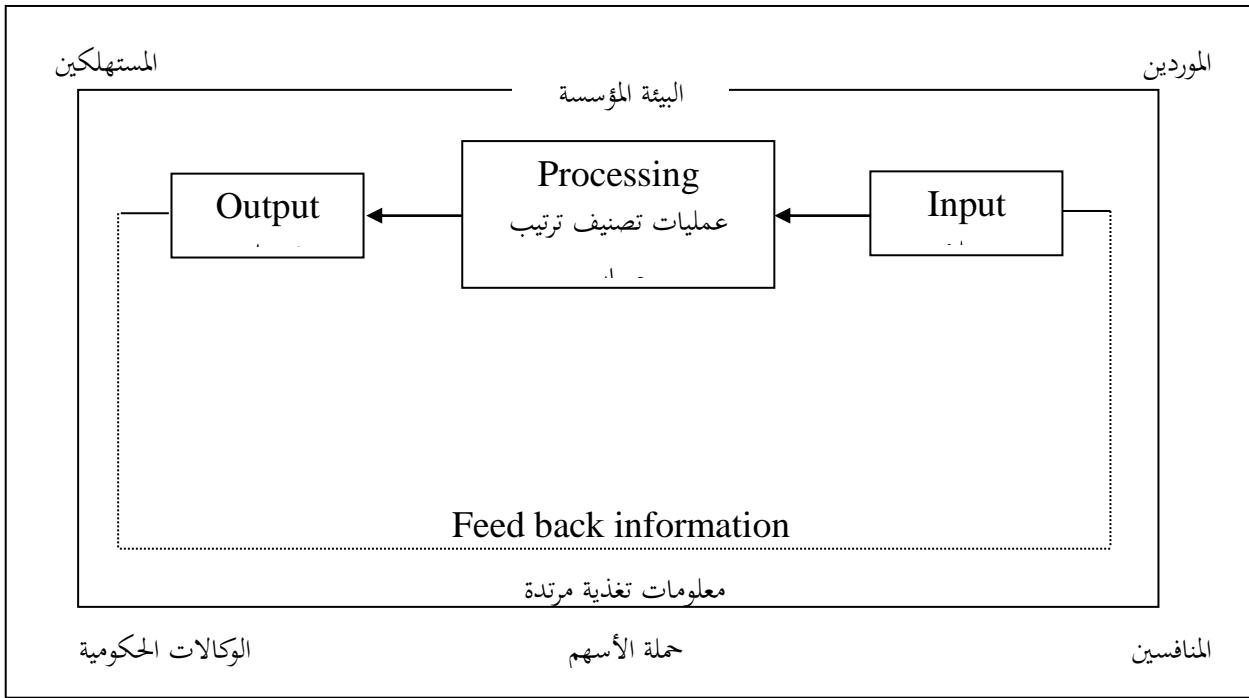
- ✓ الهدف الأساسي من هذا النظام هو تزويدنا بالمعلومات.
- ✓ الهدف الأساسي من هذه المعلومات هو دفع و تأييد العمليات الخاصة بالمؤسسة، حيث يتم تحليل البيانات و معالجتها ثم اتخاذ القرارات في مختلف المستويات الإدارية و وفقاً لهذا التحليل.
- ✓ لا بد أن يوجد هذا النظام في مؤسسة أو تنظيم معين (مشروع معين).
- ✓ يستخدم هذا النظام العديد من العناصر أهمها:
- الحاسب الآلي بأجزائه و أجهزته اللازمة لتحضير المعلومات و تحليل البيانات، و تجميع أنواع البرامج التي تستعمل مع الحاسب الآلي.
- الإجراءات اليدوية اللازمة للتعامل مع الحاسب الآلي و البيانات ذاتها.
- نماذج خاصة بتحليل البيانات و التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات الإدارية.
- مجموعة الاصطلاحات و البيانات المنسقة التي تكون سهلة المنال و يزود بها الحاسب الآلي.

من خلال ما سبق يمكن تعريف نظام المعلومات Information system على أنه مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع و استرجاع و تشغيل و تخزين و توزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات و الرقابة داخل المؤسسة، كما يمكن لها أن تساعد المديرين و العاملين في تحليل المشاكل و تطوير المنتجات المقدمة و خلق المنتجات الجديدة. تحتوي نظم المعلومات على معلومات عن المؤسسة و البيئة المحيطة، يتم إنتاج المعلومات من خلال ثلاثة أنشطة رئيسية وهي: المدخلات و العمليات التشغيلية و المخرجات و تعتبر معلومات التغذية المرتدة مخرجات تترد إلى الأفراد المسؤولين عن الأنشطة بالمؤسسة و يمكن تصور الشكل العام لنظام المعلومات من خلال الشكل 14.

¹ - إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، مصر، دون سنة نشر، ص 4.

² - Robert Reix, Traitement des informations, Edition foncher, Paris, France, 1980, Page 94.

³ - Jean Louis Peaucelles d'information, le point de vue des gestionnaires, édition economica, France, 1994.



شكل رقم 14: الشكل العام لنظام المعلومات¹

لقد أصبح من الضروري لكل مؤسسة أن تكون مزودة بنظام معلومات خاصة في الفترة الأخيرة، ومن بين الدواعي الأساسية لتبني نظام المعلومات داخل المؤسسة نوجز ما يلي:

- ✓ تعقد البيئة الخارجية وازدياد شدة المنافسة وكثرة المنافسين وتعقد سلوك المستهلكين، الشيء الذي أدى إلى التحول إلى ضرورة أو وجوب تبني أنظمة معلومات تقوم بتحليل وتفسير ومتابعة تغيرات البيئة.
- ✓ انفجار المعلومات الذي أدى إلى التحول إلى اقتصاد المعلومات حيث أصبحنا نعيش في عصر أساسه المعلومات، كما أصبحت هاته الأخيرة إحدى الوسائل الأساسية في تحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ ظهور التقنيات الجديدة التي أفرزتها الثورة التكنولوجية والتي أدت إلى تطور تكنولوجيا المعلومات ومختلف أنظمتها، فاستخدام التكنولوجيا الحديثة أدى إلى زيادة أهمية أنظمة المعلومات من أجل تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة والدقيقة.
- ✓ تعقد مهام وواجبات ووظائف الإدارة من ناحية اتخاذ القرار الذي كان نتيجة للتغيرات البيئية السريعة والغامضة، ما تتطلب وجود نظام فعال للمعلومات يساعد على التنبؤ بالاحتمالات المستقبلية بصورة صحيحة للتقليل من حالات عدم التأكد.
- ✓ يعتبر نظام المعلومات موردا بالنسبة للمؤسسة، خاصة في اتخاذ القرارات النابضة التي تحتاج إلى معلومات صحيحة ودقيقة حتى تتخذ القرارات في حالات التأكد والابتعاد عن الارتجالية والعشوائية.

¹ - سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية "المفاهيم الأساسية"، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 1998، ص 15.

الفرع الثالث: خصائص نظم المعلومات والمداخل المعاصرة لها

يعتبر نظام المعلومات إطاراً يتم في ظله التنسيق بين الموارد (البشرية، الأجهزة، الآلات، البرامج...) لتحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (معلومات) وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة، وفيما يلي ملخص لمجمل نظم المعلومات، وكذا المداخل المعاصرة لدراساتها:

1- خصائص نظم المعلومات Characteristics of Information System

يمكن إجمال خصائص نظم المعلومات في العناصر الآتية:¹

✓ شبكة الاتصال.

✓ وسيلة تحويل البيانات وتخزينها.

✓ مستخدم المعلومات.

✓ الأهداف.

✓ الموارد

أ/ شبكة الاتصال: Communication network

يشبه نظام المعلومات حالة شبكة الاتصال في أنه يزود بمسارات معلومات الكثير من النقاط والمستويات الإدارية، وهو يساعد في تدفق المعلومات في كل مكان بالمؤسسة، وربما إلى أماكن خارجها.

ب/ يعمل على تحويل وتوظيف البيانات Data conversion sterges and frunctions

تقوم نظم المعلومات بتحويل المدخلات إلى مخرجات، وتوجد هنا ثلاث مراحل أساسية في هذا التحويل هي: مرحلة الإدخال ومرحلة التشغيل ومرحلة الإخراج، وترتبط بهذه المراحل عدة وظائف هي تجميع البيانات وتشغيلها وإنتاج المعلومات كما يتم تنفيذ وظائف أخرى هي رقابة البيانات وإدارتها.

ج/ مستخدموا المعلومات Users of information

يتم إنتاج المعلومات من نظام المعلومات بالمؤسسة وذلك لاستخدامها سواء من طرف المستخدم الداخلي أو الخارجي، ويشمل المستخدم الداخلي المديرين والموظفين بالمؤسسة أما المستخدم الخارجي فيشمل كافة الجهات المهتمة خارج المؤسسة مثل الدائنين والموردين والعملاء وحملة الأسهم والوكالات الحكومية واتحاد العمال.

د/ الأهداف Objectives

يعمل نظام المعلومات بأي مؤسسة على تحقيق هدف أساسي يمكن في تزويد الأطراف المهتمة بالمعلومات سواء لمساندة عملية اتخاذ القرار أو التزويد بالمعلومات المساندة للعمل اليومي الروتيني.

هـ/ الموارد Ressources

يحتاج نظام المعلومات إلى موارد لإتمام وظائفه، ويمكن تبويب هذه الموارد على أنها بيانات ومهمات ومعدات وأفراد وأموال.

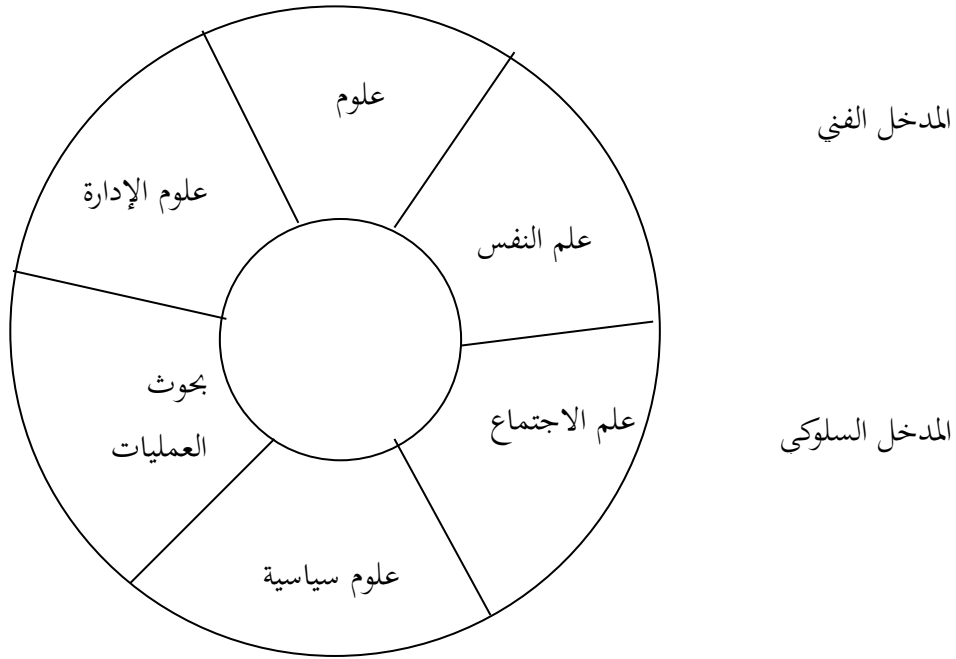
2- المداخل المعاصرة لنظم المعلومات:

إن دراسة نظم المعلومات تعتمد على تطبيق المعرفة المستمدة من عدة علوم متنوعة، والشكل التالي رقم 17 يظهر العلوم التي تساهم في دراسة وفهم نظم المعلومات ويمكن تقسيم المجالات التي تعتمد عليها نظم

1 - محمد الفيومي، مرجع سابق، ص 74

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

المعلومات إلى المدخل الفني والمدخل السلوكي والمدخل المعاصر الذي يعتمد على المدخل الفني الاجتماعي، حيث أن نظم المعلومات تتكون من نظم آلية وتكنولوجيا فنية بالإضافة إلى أنها تحتاج إلى النواحي التنظيمية والاجتماعية والسلوكية لضمان أداء الأعمال بطريقة سليمة.



شكل رقم 15: المداخل المعاصرة لنظم المعلومات¹

أ/ المدخل الفني: Technical Approach

لقد سيطر المدخل الفني على نظم المعلومات التي قدمت في المراحل الأولى وقد ساهمت في هذا المدخل علوم الحاسب الآلي وعلوم الإدارة وبحوث العمليات.

و تهتم علوم الحاسب الآلي بالنظريات الخاصة بالحاسبات وطرق الحساب والتشغيل والتخزين و بث المعلومات، كما تركز علوم الإدارة ببناء وتطوير النماذج الخاصة باتخاذ القرارات والممارسة الإدارية، في حين تركز بحوث العمليات على الأساليب والطرق الرياضية لتعظيم النتائج مثل طرق النقل والتكاليف ورقابة المخزون وتكلفة التحويلات، و بالتالي نجد أن المدخل الفني لدراسة نظم المعلومات يركز على استخدام الأساليب الرياضية والنماذج والتكنولوجيا المادية والقدرات والإمكانيات المادية لهذه النظم من الناحية الفنية.

¹ - سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 35.

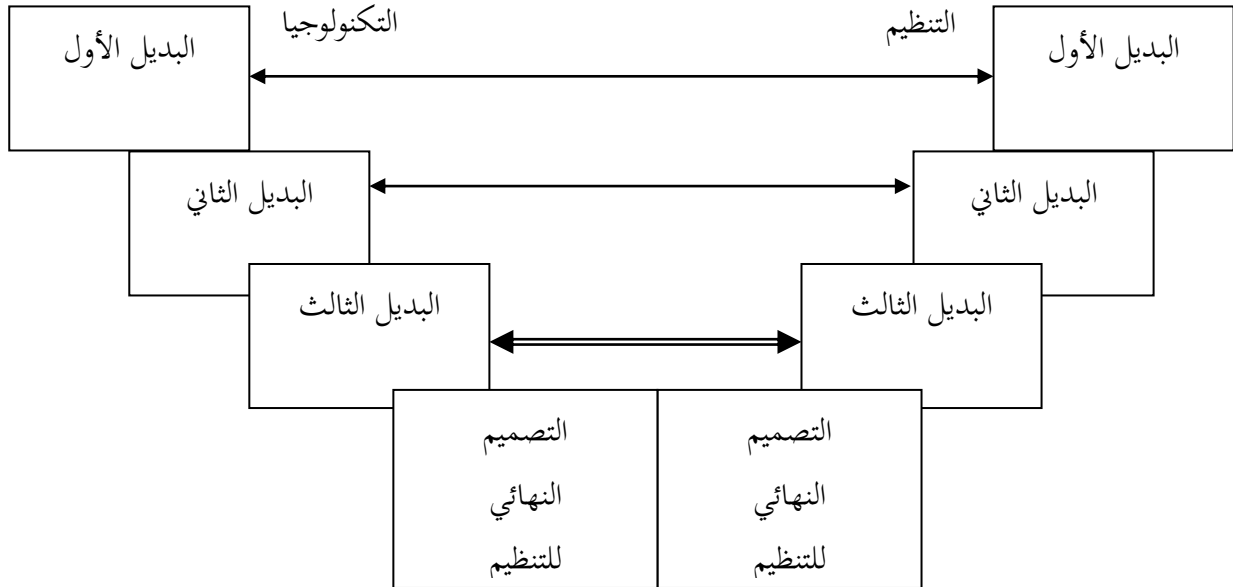
ب/ المدخل السلوكي Behavioral Approach

يركز هذا المدخل على الجانب السلوكي المتعلق بالمشاكل السلوكية التي لا يمكن معالجتها بالاعتماد على المدخل الفني مثل الاستخدام الأمثل للنظام والتطبيق والتصميم الخلاق وتأثير النظم المستخدمة على النواحي السلوكية لمجموعات العمل والتنظيم الاجتماعي، فعلم السياسة تدرس أثر استخدام المعلومات من النواحي السياسية بينما تهتم علوم النفس بالاستجابة للأفراد داخل النظم وردود أفعالهم واتجاهاتهم نحو السياسة الإدارية والتنظيم واهتم علم الاجتماع بالآثار الاجتماعية الناتجة عن تطبيق هذه النظم.

ج/ المدخل الفني الاجتماعي Sociotechnical approach

لقد بدأت نظم المعلومات في الظهور لأول مرة بداية الستينات، و كانت هذه النظم مبنية على استخدام الحاسب الآلي، و بمرور الزمن تبين أن نظم المعلومات تحتوي على نظريات الحاسب الآلي و علوم الإدارة و بحوث العمليات مع الاهتمام أيضا بالنواحي السلوكية لإمكانية تطبيق هذه النظم و ضرورة الاعتماد على مداخل متعددة لفهم و تطبيق نظم المعلومات، فنادر ما تكون المشاكل أو القضايا التي تتعامل معها هذه النظم ذات طبيعة فنية خاصة أو سلوكية فقط، و من الأفضل لفهم نظم المعلومات اتباع المدخل الفني الاجتماعي الذي يعتمد على النواحي التكنولوجية و السلوكية لتحقيق فعالية أداء هذه النظم ككل و هذا يعني أن التكنولوجيا المستخدمة لا بد أن تكون متلائمة مع احتياجات المؤسسة و الأفراد، كما أن الأفراد و التنظيم لا بد أن يتغيرا من خلال التدريب و التعليم و تخطيط التطوير التنظيمي لكي يسمح بالاستخدام الأمثل للتكنولوجيا المتاحة سريعة التطوير حتى يتم الأداء بكفاءة.

والشكل الموالي رقم 16 يظهر هذا المدخل.



شكل رقم 16: المدخل الفني الاجتماعي لنظم المعلومات¹

¹ - سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 37.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

وفقا لهذا المدخل يضاعف النظام أداءه عندما تتم المواءمة بين تصميم التنظيم وتصميم التكنولوجيا للوصول إلى التصميم المتكامل الأمثل.

✍️ **المطلب الثالث:** أهداف نظم المعلومات وأهم وظائفها

بعد تعريف نظم المعلومات والتوصل إلى أهم الخصائص والمداخل المعاصرة لدراستها، سنناقش في هذا المطلب الأهداف المتوخاة في بناء نظام المعلومات داخل المؤسسة وأهم وظائفه وذلك من خلال ما يلي:

✓ الأنشطة الأساسية لنظم المعلومات وأهدافها.

✓ نظم المعلومات وترشيد القرارات الإدارية

◀ **الفرع الأول:** الأنشطة الأساسية لنظم المعلومات ولأهدافها

سبق الإشارة إلى أن الهدف الأساسية لنظم المعلومات هو إنتاج وتجميع وتوصيل المعلومات المفيدة لمتخذي القرارات وأن المدخلات الأساسية لها هي البيانات، لذلك لا بد أن تبدأ وظائف نظم المعلومات بتجميع البيانات وتنتهي بإنتاج وتوصيل المعلومات.

تتم عملية تحويل البيانات إلى معلومات من خلال سلسلة من الخطوات يطلق عليها دورة تشغيل البيانات وغالبا ما يصحب هذه الدورة عمليات إدارة ورقابة وأمن للبيانات التي سيتم تشغيلها، وفيما يلي سنتطرق إلى الوظائف التي يقوم بها نظام المعلومات بالشرح.

1-تجميع البيانات:

تبدأ وظيفة تجميع البيانات في نظم المعلومات بتحديد البيانات التي ستعتبر المدخلات الأساسية للنظام، ثم تجميع هذه البيانات من مصادرها المختلفة وإدخالها إلى النظام وإعدادها للتشغيل من خلال مجموعة الخطوات وفيما يلي ذكر أهمها.¹

أ/ التسجيل والحصر:

يتمثل هذا النظام في جلب البيانات الخاصة بالأحداث والعمليات والقرارات إلى النظام ثم تسجيلها حتى يمكن أن تستخدم في عملية التشغيل.

ب/ الترميز والتصنيف:

يتم إعداد البيانات في شكل أكثر ملائمة لأغراض التشغيل حيث يتم استخدام نظام ترميز معين (كود معين) يمكن من معرفة هذه البيانات، ثم يتم تصنيف البيانات حيث توضع في صورة فئات أو مجموعة وفقا لخصائص مشتركة بين بيانات كل فئة أو مجموعة باستخدام نظام الترميز السابق الإشارة إليه.

ج/ التدقيق:

وتتضمن عملية فحص البيانات للتأكد من اكتمالها وصحتها وذلك للتأكد من أن عملية حصر وتسجيل البيانات قد تمت بطريقة صحيحة ودقيقة، فعلى سبيل المثال يتم مراجعة الفواتير للتأكد من صحة بياناتها ودقة العمليات الحسابية الظاهرة فيها.

¹ - أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1997، ص 31.

2- معالجة البيانات:

يتم معالجة البيانات خلال مجموعة معينة من العمليات الأساسية لتحويلها إلى معلومات ذات معنى مفيد لمتخذي القرارات، ولا تختلف العمليات الأساسية لتشغيل البيانات باختلاف نظام المعلومات سواء كان يدويا أو آليا أو الكترونيا، وتتمثل العمليات الأساسية لتشغيل البيانات في عملية التصنيف والترتيب والعمليات الحسابية والمنطقية والمقارنة والتلخيص والتقرير، وبداية يجب ملاحظة أنه لا يشترط بالضرورة أن يتم القيام لهذه العمليات وفقا لتتابع معين أو أن يشمل كل تشغيل للبيانات المجموعة نفسها من العمليات.

3- إدارة البيانات:

في معظم الحالات لا يتم تشغيل البيانات الخام فور تجميعها والحصول عليها بل يتم حفظها وصيانتها وتجديدها حتى تكون متاحة وقت الحاجة عليها لأغراض التشغيل، لذلك يقصد بوظيفة إدارة البيانات الأنشطة الخاصة بتنظيم وإدارة عمليات تخزين واسترجاع وتحديث البيانات، وفيما يلي مناقشة موجزة لهذه الأنشطة¹.

أ/ التخزين:

يعتبر من الأنشطة الرئيسية لأنه يقوم بحفظ بيانات ومعلومات تاريخية بالنسبة للنظام الكلي أو الأساسي (المؤسسة) ويغطي كافة جوانبه، لذلك تتم عملية التخزين بطريقة منظمة ومدروسة بحيث يسهل استرجاعها عند الحاجة إليها.

ب/ تحديث البيانات:

يقصد ه عمليات تحديث للبيانات المخزونة لتأخذ في الاعتبار الأحداث والعمليات والقرارات التي تمت من خلال الفترة الجارية، وبذلك يفترض أن تعكس البيانات المخزنة الأوضاع الحالية حيث يتم تجهيزها أو تحديثها أولا بأول لما يجري من أحداث.

ج/ استرجاع البيانات:

وهو النشاط العكسي لنشاط التخزين حيث يقصد به استدعاء البيانات المخزنة لأغراض التشغيل واستخراج النتائج وهو نشاط أساسي أيضا من أنشطة نظم المعلومات حيث أنه من الصعب إن لم يكن من المستحيل تشغيل كل البيانات المتجمعة فور الحصول عليها في وقت واحد، إذن يمكن القول إن الهدف الأساسي من تخزين البيانات وتحمل تكلفة ومخاطر هذا التخزين هو إعادة استرجاعها في وقت لاحق لتشغيلها وترحيلها كمعلومات إلى المستخدمين.

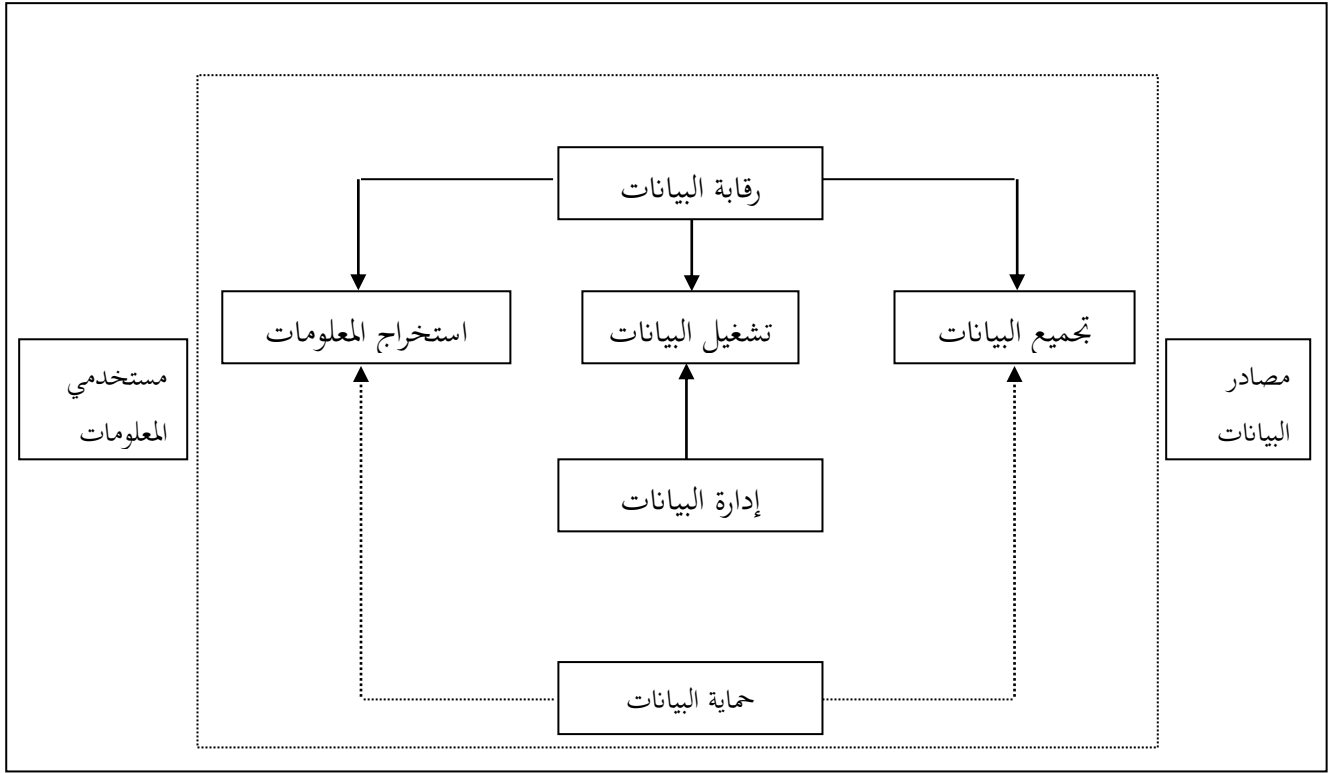
د/ رقابة وأمن البيانات:

الهدف من هذه الوظيفة هو تفادي الوقوع في الأخطاء أثناء تشغيل البيانات وحمايتها والتلاعب والتأكد من صحتها ومن ثم الدقة في المعلومات.

ه/ إنتاج المعلومات وتوصيلها إلى مستخدمها:

وهي آخر وظيفة لنظام المعلومات حيث يقوم بإيصال المعلومات المستخرجة من البيانات المعالجة وبالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب لاحتياجات مراكز القرار بالمؤسسة.

¹ - كمال الدين مصطفى الدهراوي، سمير كامل، نظم المعلومات الحاسوبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص 20



شكل رقم 17: مهام ووظائف نظام المعلومات¹

◀ الفرع الثاني: نظم المعلومات وترشيد القرارات الإدارية

تعمل نظم المعلومات على تزويد المراكز الإدارية المختلفة و المذكورة سابقا ضمن المؤسسة بالمعلومات الضرورية لمساعدة كافة المستويات الإدارية على اتخاذ القرارات الخاصة بها، جودة القرارات التي تتخذ في جميع المستويات الإدارية تتوقف على مدى توافر المعلومات المتاحة لمتخذ القرار، و يمكن تصنيف القرارات وفقا لاختلاف المواقف التي تتطلب اتخاذ قرار حيث لها تأثير على نوعية القرارات المتخذة، فبينما نجد أن بعضها بسيط و طبيعي نجد الأخر معقدا و احتماليا و قد تكون القرارات روتينية أو غير روتينية كما يمكن تصنيف القرارات إلى مبرمجة و قرارات غير مبرمجة.

تعني القرارات المبرمجة رد فعل أوتوماتيكي لبعض السياسات السابق تحديدها، فجميع المشاكل الروتينية و المتكررة التي لها أبعاد محددة بدقة يمكن اعتبارها قرارات مبرمجة.

و التحدي الحقيقي لنظم المعلومات المصممة بطريقة أوتوماتيكية هو تعريف هذه القرارات و تصميم الطرق الخاصة بتطبيق القرارات المبرمجة كلما أمكن ذلك، و في كثير من المؤسسات نجد أن معظم القرارات تنفذ وفقا لإجراءات روتينية، و من أمثلة عمليات اتخاذ القرارات المبرمجة مراقبة المخزون، تحديد كمية الشراء، تحديد مستوى مخزون الأمان، أما بالنسبة للقرارات غير المبرمجة فتعني العمليات الخاصة بمواجهة المشاكل غير المحددة بدقة دائما تكون معقدة و يعرف فقط جزءا من العوامل المؤثرة و معظمها يكون احتماليا، و تحتاج إلى جميع المهارات من متخذ القرار الماهر بالإضافة إلى مساعدة نظام المعلومات الجيد التصميم ليساعد في اتخاذ

¹ - كمال الدين مصطفى الدهراوي، سمير كامل، مرجع سابق، ص 20.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

قرارات غير مبرمجة، و من أمثلة المشاكل التي تحتاج إلى قرارات غير مبرمجة تقديم خط جديد من المنتجات و التوسيع في تجهيز الإنتاج...¹

كما يمكن تصنيف القرارات وفقا للمستوى الإداري إلى ثلاث مستويات:²

1-المستوى الاستراتيجي Strategic level

تتميز القرارات الإستراتيجية بسمات خاصة فيما يتعلق بعدم التأكد وغموض المستقبل، فقم ينشئون الخطط طويلة الأجل التي تؤثر في المؤسسة، وهذه الخطط تحتوي على قدر عال من عدم التأكد وتمثل الأهداف الاستراتيجية مثلا في توسيع المصنع، وإنتاج منتجات جديدة، الاندماج ...، لذلك فهذه القرارات تحتاج إلى معلومات تتعلق بالظروف المستقبلية التي تحيط بالمؤسسة.

2-المستوى التكتيكي Tactical level

يختص القرار التكتيكي بالأنشطة قصيرة الأجل وتخصص الموارد للوصول إلى الأغراض المرجوة، وهذا النوع من القرارات له علاقة بمجالات تكوين الميزانيات ومشاكل تحسين المنتجات والأبحاث والتطوير ويتعلق هذا النوع أيضا بتحويل الخطط والاستراتيجيات إلى مهام ومسؤوليات يتم تنفيذها في المستوى التشغيلي. تتصف المعلومات المطلوبة في هذا المستوى بأنها خارجية وداخلية، متكررة بفترات متباعدة نسبيا، كما أنه يمكن تحديد المعلومات المطلوبة لعملية اتخاذ القرار بشكل جيد.

3-المستوى التشغيلي Technical level

تتخذ القرارات التشغيلية من قبل المستويات الإدارية الدنيا وشمل عمليات صنع القرارات المرتبطة بتنفيذ مهام معينة محددة بشكل واضح، يعتمد هذا النوع من القرارات على معلومات داخلية، كاتخاذ قرار متعلق بتنفيذ مهمة معينة ك شراء المواد الأولية ويتطلب معلومات حول الشخص القائم بهذه المهمة. إذن (المستوى الإداري الأدنى يحتاج إلى معلومات تساعده في اتخاذ قرارات تنفيذية يوما بيوم والمستوى الإداري الأوسط يحتاج إلى معلومات تكتيكية، مستوى الإدارة العليا يحتاج إلى معلومات تدعم التخطيطي الطويل الأجل وقرارات السياسات، وفيما يلي جدول لتوضيح تصنيف المعلومات التي تقابل احتياجات المستويات الثلاثة من اتخاذ القرارات.

1 - اسماعيل محمد السيد، مرجع سابق، ص 224.

2 - عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات الحاسوبية، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 1998، ص 56

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

الجدول رقم 02: تصنيف المعلومات التي تقابل احتياجات المستويات الثلاثة من اتخاذ القرارات¹

نوع المعلومات	أمثلة عن خصائص المعلومات
معلومات إستراتيجية	1. - معلومات خارجية - تصرفات المنافسين - تصرفات المستهلكين - مدى توافر الموارد - الدراسات الديمغرافية - التصرفات الحكومية 2. - معلومات تنبؤية - اتجاهات طويلة الأجل - محاكاة (ماذا لو هناك معلومات)
معلومات تكتيكية	- معلومات وصفية تاريخية - معلومات عن معدلات الأداء الحالية - معلومات مستقبلية (قصيرة الأمل) - معلومات (ماذا لو كان حدث)
معلومات فنية	- معلومات وصفية تاريخية - معلومات عن معدلات الأداء الحالية

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

كان للمتغيرات الاقتصادية، وبزوغ عصر العولمة تأثيراتها في إقامة نظام الأعمال العالمي الجديد، الذي كرس التنافسية باعتبارها الآلية الأساسية المعاصرة في حرمها لاقتناص الفرص وغزو الأسواق في مختلف المناطق والسيطرة عليها لتحقيق أهدافها في الأرباح والنمو وأصبحت تسعى إلى تحقيق مكانة تنافسية مرموقة، تمكنها من مواجهة التحديات، ولا يتم ذلك إلا من خلال ما يعرف بالميزة التنافسية، فلنتطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية تطلبت الدراسة مناقشة النقاط التالية:

✓ دخل للمنافسة والتنافسية.

✓ قوى التنافس.

✓ مفاهيم حول الميزة التنافسية

المطلب الأول: مدخل للمنافسة والتنافسية

إن تزايد حدة وشدة المنافسة على المستوى المحلي والعالمي يتطلب من المؤسسة الاهتمام بمنافسيها بنفس قدر الاهتمام بالمستهلك أو أكثر، لهذا أصبح تحليل المنافسة يأخذ مكانة مهمة في إعداد الخطط التنافسية.

¹ - سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص 59

◀ الفرع الأول: مفهوم المنافسة

للمنافسة معان متعددة ومختلفة، ويشير الاصطلاح دائما إلى سوق معينة مكونة من بائعين اثنين أو أكثر لسلعة معينة، ويتعامل كل بائع مستقلا عن باقي البائعين وكذلك كل مشتري عن باقي المشتريين¹. يمكن القول أن المنافسة في مجال الأعمال تنقسم إلى قسمين: المنافسة المباشرة و المنافسة غير المباشرة و تتمثل المنافسة غير المباشرة في الصراع بين المؤسسات القائمة في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة في هذا المجتمع، تتمثل هذه الموارد في دخول الأفراد و الموارد المالية المتاحة و الموارد الطبيعية كالمخامات الأولية و غيرها، و الموارد البشرية و من الطبيعي أن تحاول كل مؤسسة الفوز بنصيب الأسد من دخول الأفراد و الموارد المالية المتاحة في أسواق المال، و الموارد الطبيعية المتاحة في أسواق المال، و الموارد الطبيعية المتاحة، و الأفراد الأكفاء و المؤهلين لأداء العمل.

أما بالنسبة للمباشرة فهي تلك المنافسات التي تحدث بين المؤسسات التي تنشط في قطاع صناعي واحد، أو تقوم بنفس المنتجات أو الخدمات، فالمؤسسة التي تنتج سيارات من نوع Peugeot في منافسة مباشرة مع المؤسسة المنتجة للسيارات من نوع Renault، وإذا تكلمنا عن المؤسسات في قطاع الاتصالات فمؤسسة جازي Djezzy تعد في منافسة مباشرة مع مؤسسة Nedjma وذلك بالطبع في مجال الخدمات، وما يهم المؤسسات بصورة أكبر هي تلك المنافسة المباشرة.

تختلف شدة المنافسة من قطاع إلى آخر فهناك قطاعات صناعية تكون المنافسة فيها مكثفة وشديدة مثل قطاع الصناعة في المجال الغذائي، وبالعكس هناك قطاعات صناعية أخرى تكون المنافسة فيها محدودة مثل قطاع إنتاج الصلب والخدمات.

يمكن تحديد درجة شدة المنافسة من خلال ثلاثة عوامل أساسية وهي:¹

✓ عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من منتج معين، فكلما زاد عدد المؤسسات كلما ازدادت شدة المنافسة بينها والعكس صحيح.

✓ سهولة أو صعوبة دخول بعض المؤسسات إلى السوق، فكلما كان من السهل دخول بعض المؤسسات الجديدة لإنتاج وتسويق معين كلما زادت شدة المنافسة والعكس صحيح.

✓ العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها الأفراد في السوق و تلك الكمية التي تستطيع المؤسسات تقديمها و عرضها من هذه المنتجات، فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب منها كلما زادت شدة المنافسة والعكس.

إذا حاولنا تطبيق هذه العوامل على قطاعي الصناعة الغذائية و الحديد و الصلب سنجد أن عدد المؤسسات المنتجة للموارد الغذائية أكبر من عدد المؤسسات المنتجة للحديد و الصلب، كذلك من السهل للمؤسسات الجديدة الدخول إلى سوق السلع الغذائية على عكس سوق الحديد و الصلب نظرا لأن حجم رأس المال المطلوب لبدء النشاط في سوق السلع الغذائية أقل بكثير من ذلك المطلوب للدخول في سوق الحديد و الصلب، و أخيرا فإن الكمية المعروضة من السلع الغذائية أكبر من المطلوب و ذلك على العكس من كمية الحديد، و لهذا فإننا نجد أن المنافسة في قطاع السلع الغذائية أشد من المنافسة في قطاع الحديد و الصلب.

1 - صلاح الشناوي، اقتصاديات الأعمال، شركة الجلال للطباعة، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1996، ص 97.

1 - أبو جحف أبو عبد السلا، التنافسية و تغيير قواعد اللعبة " رؤية مستقبلية" الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996، ص 26.

◀ الفرع الثاني: نموذج المؤسسة

هناك نموذجان للمؤسسة: النموذج التقليدي والنموذج الحديث، وفيما يلي شرح لهذين النموذجين.¹

1- النموذج التقليدي للمنافسة:

اعتمد النموذج التقليدي للمنافسة على عدد من الاستراتيجيات الساكنة لتحقيق ميزة تنافسية في أربعة مجالات هي:

🔹 **السعر والجودة:** وهي تمثل أبسط أنواع المنافسة البنية على إما زيادة الكفاءة مما يتبعه تقليل التكلفة وتخفيض السعر أو خصائص المنتج التي يرغبها المستهلك، وبالتالي زيادة الجودة ورفع السعر، ويمكن تحقيق الأرباح عن طريق:

✓ خفض التكلفة أو زيادة السعر.

✓ زيادة حجم المبيعات و ما يتبعه من تحقيق اقتصاديات القياس.

و قد حدد بورتر (Porter 1990) ثلاث استراتيجيات هامة تتفق مع نظرة المحاسبين لمصادر الربحية و هي:

الزيادة في التكلفة، الاختلاف أو التميز و التركيز.

🔹 **التوقيت والمعرفة:** وهي نوع من استراتيجيات المنافسة مبني على امتلاك أصول فريدة أو معرفة نادرة يمكن استغلالها لتحقيق أرباح غير عادية عن طريق رفع الأسعار.

🔹 **موانع الدخول:** الأساس الذي تعتمد عليه هذه الإستراتيجية التنافسية هو إمكانية تحقيق أرباح عن طريق خلق موانع الدخول في النشاط من قبل المنافسين.

🔹 **الميزانيات الضخمة:** وهنا تنبع الميزة التنافسية من وجود إمكانيات مالية ضخمة يمكن توجيهها للقضاء على المنافس الصغير، فالميزانية الضخمة تعني إمكانية تحمل خسائر الأمد القصير الناتجة عن حرب الأسعار التي يشنها المنافس القوي.

2- خصائص النموذج الجديد للمنافسة:

🔹 **المنافسة باستخدام السعر والجودة:** يتطلب ذلك أن توافق المؤسسة بين السعر والجودة (القيمة للمستهلك).

🔹 **المنافسة المبنية على التوقيت والمعرفة:** فشل النموذج التقليدي للمنافسة في شرح الكيفية التي تقل بها قيمة الميزة التنافسية كنتيجة لمحاكاة الميزة بواسطة المنافسين، ويتطلب النموذج الجديد للمنافسة التفرقة بين القيمة الناتجة عن ضربة كبيرة واحدة لا تتكرر، والقيمة الناتجة عن ضربات صغيرة متتالية، فالإستراتيجية الأولى المبنية على الضربة الكبيرة قد تكون السبب الأساسي لفشل المؤسسة في المستقبل، فمن الواضح الآن صعوبة تحقيق الإستراتيجية الأولى ومن السهل إتباع الأسس التي تبني عليها الإستراتيجية الثانية.

🔹 **المنافسة على أساس خلق موانع الدخول:** يتطلب النموذج الجديد للمنافسة الأخذ بعين الاعتبار أن الميزة التنافسية تظهر وتختفي مع الوقت، فالمنافسون يستطيعون خرق تلك الموانع، وإذا كان نموذج بورتر قد قدم إطار لتحليل المنافسة، إلا أنه فشل في تحديد ما يجب عمله بالفعل عندما تؤخذ ردود فعل المنافسين في الاعتبار.

¹ - سعيد يس عامر، البعد الثالث لإدارة القرن الواحد والعشرون، مركز وايد سيفرس للاستشارات و التطوير الإدارية، القاهرة، 2000، ص 487.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

باختصار فقد أدى التقدم التكنولوجي إلى القضاء على الغالبية العظمة من موانع الدخول إلى العديد من أنشطة الأعمال.

النموذج المبني على توافر الميزانيات الضخمة: يعتمد النموذج الجديد للمنافسة على فكرة بسيطة أساسها أن الغالبية العظمة من المؤسسات العملاقة قد بدأت صغيرة، وفي الحقيقة لا يستطيع أحد أن ينكر المزايا التي يتمتع بها كبار اللاعبين في السوق، ولكن يجب عليهم استعمال تلك المصادر بفاعلية وإلا تعرضوا لمخاطر فقدها، فالمسوق الذي يمتلك أموال ضخمة قد يكون أمامه خيارات عدة ولكن تعدد الخيارات لا يعني النجاح المؤكد، وفيما يلي مقارنة بين النموذجين.

جدول رقم 03: الفرق بين النموذج التقليدي والنموذج الجديد للمنافسة¹

النموذج التقليدي	النموذج الجديد
- الفرض الأساسي هو أن للبيئة استاتيكية قواعد ثابتة تحترم من المنافسين.	- البيئة الديناميكية سريعة التغير وقواعد متغيرة بغير مبالاة لتأثيرها على الخم.
- الأولويات:	- الأولويات:
* أصحاب الأسهم.	* العملاء.
* الإدارة العليا.	* العاملين.
* العاملين.	* أصحاب الأسهم.
* العملاء.	* الإدارة العليا.
- العمل على خلق ميزة تنافسية واحدة كبيرة في وقت معين.	- تقديم مجموعة من المزايا الصغيرة في نفس الوقت.
- الحفاظ على حالة من السكون في السوق.	- التلاحم الاستراتيجي المستمر مع المنافسين الذي يهز و يزعزع السوق بصفة دائمة.
- العمل على الإبقاء و الحفاظ على الميزة- هدف واحد و هو تعظيم الربحية.	- العمل على تقادم الميزة، أهداف عديدة من بينها تعظيم خسارة الخصم مع تقليل خسارة المنظمة.
- تعظيم الربحية يتم عن طريق هامش الربح البالغ فيه.	- الرضا بهامش الربح الصغير مع محاولة زيادة الحصة السوقية و تعظيم قيمة العميل.

الفرع الثالث: الفرق بين المنافسة والتنافسية

تعتبر التنافسية التحدي الرئيسي الذي تواجه المؤسسات المعاصرة، والتي تفرض ضرورة الدراسة الواعية للظروف الجديدة وما تنتجه من فرص، وما تفرضه من قيود ومخاطر.

تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في البيئة الاقتصادية المعاصرة ومن العوامل:

✓ ضخامة وتعدد الفرص في السوق بعد انفتاح الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة لاتفاقيات الجات ومنظمة التجارة العالمية.

✓ سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف المؤسسات بفضل الشبكات المعلوماتية.

¹ - سعيد يس بن عامر، مرجع سابق، ص 500.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

✓ تدفق نتائج البحوث والتطوير وتسارع عمليات الإبداع والابتكار.

✓ زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستوى الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق.

من الصعب إيجاد تعاريف موحدة للتنافسية ويصعب أكثر تطبيق هذا التعريف لخصائص بلد معين أو مؤسسة معينة، ويمكن تقديم عدة تعاريف من مختلف المصادر لكن على المستوى الكلي (الاقتصاد ككل)، وبعد ذلك نستخلص تعريفها على المستوى الجزئي، ومن أبرز التعاريف المتداولة ما يلي:¹

«المنتدى الاقتصادي العالمي»: التنافسية هي القدرة على توفير البيئة الملائمة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة"، وفي نص آخر عرف المنتدى التنافسية على أنها مقدرة الاقتصاد الوطني على التوصل إلى معدلات مستدامة من النمو الاقتصادي محسوبة بمعدلات التغير السنوي لدخل الفرد.

«مجلس التنافسية الصناعية الأمريكية»: التنافسية هي "مقدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تسمح بتنمية المداخل الحقيقية" ويعكس هذا التعريف الرسمي رؤية الدول المتقدمة للتنافسية باعتبارها وسيلة لتحقيق رفاهية السكان والتنافس فقط في المجالات التي تحقق ذلك.

«منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية»: التنافسية الدولية هي "المقدرة على توليد المداخل من عوامل إنتاج تكون مرتفعة نسبيا بالإضافة إلى توليد مستويات عمالة مستدامة لعوامل الإنتاج وفي الوقت نفسه المقدرة على التعرض للمنافسة الدولية".

كما تعرفها المنظمة في وثيقة أخرى على أنها: "القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تواجه اختبار المزاومة الخارجية في الوقت الذي تحافظ على توسيع الدخل المحلي الحقيقي"، كما تعرف التنافسية الدولية على أنها: "قدرة البلد على توسيع حصصه في الأسواق المحلية والدولية".

من خلال جملة التعاريف المقدمة من طرف المؤسسات الناشرة للتقارير الدولية للتنافسية يمكن تعريف التنافسية على أنها قدرة المؤسسة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية.

إذن من خلال التعاريف يمكن استنتاج الفرق بين المنافسة والتنافسية، فالتنافسية تعرف على أنها قدرة البلد أو المؤسسة على تصريف المنتجات أو الخدمات في الأسواق المحلية منها أو الدولية، أما المنافسة أو المزاومة تمثل في الشروط التي يتم وفقها الإنتاج والتجارة في المؤسسة أو البلد المعني وبالتالي الشروط التي تصف السوق المعنية.²

¹ - تقرير التنافسية العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2003.

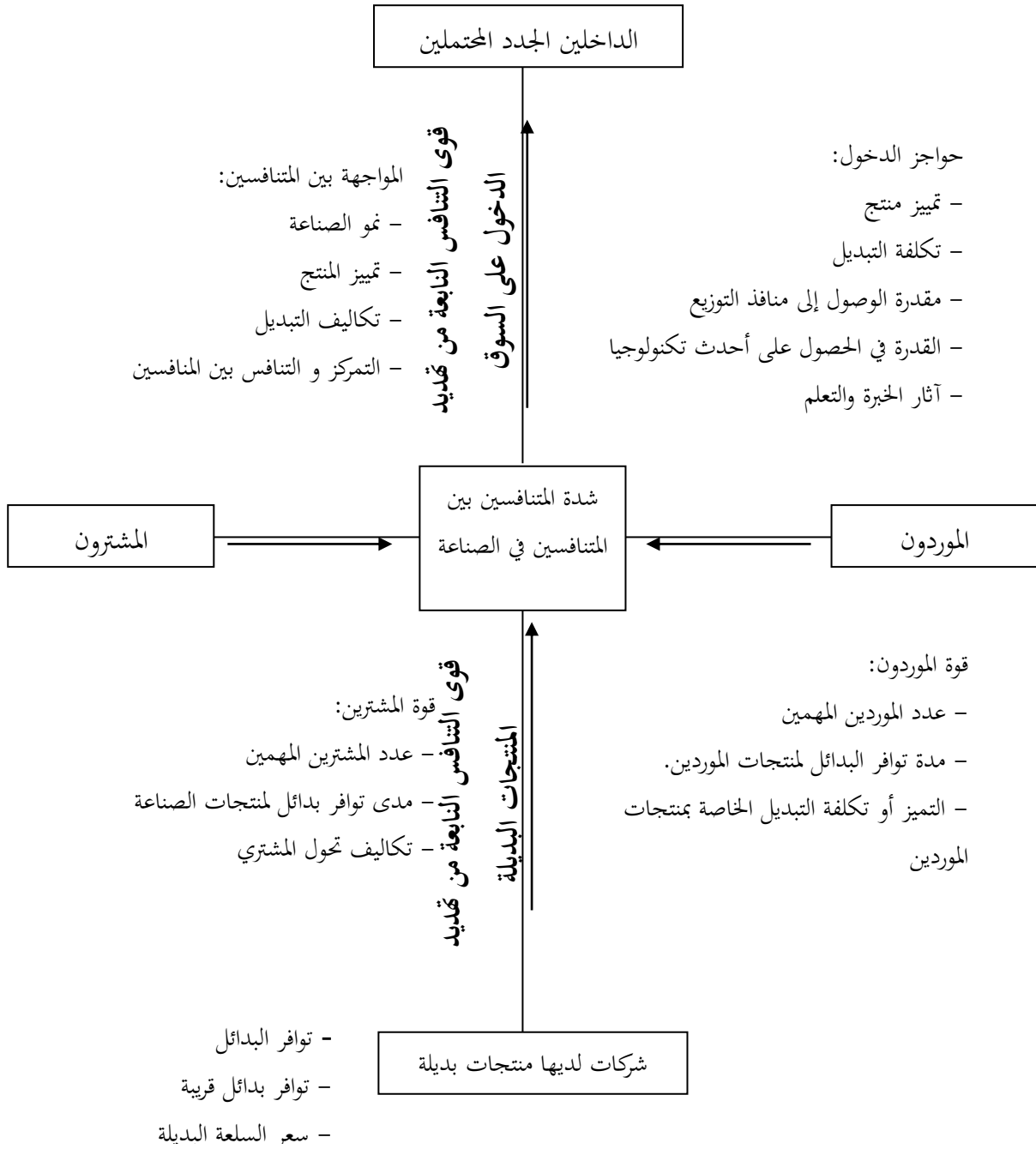
² - مسدور فارس، القدر التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الجزائر، جامعة البلدية، الملتقى الدراسي الثاني حول "الشراكة الأورو جزائرية"، 2003، ص

بصفة عامة يمكن القول بأن المنافسة في صناعة ما، ما هي إلا محصلة خمسة قوى للتنافس

- ✓ المنافسة بين البائعين المتنافسين في الصناعة.
- ✓ شركات في صناعة أخرى تحاول جذب مستهلكين إلى سلعهم البديلة.
- ✓ لمنافسين المحتمل دخولهم إلى الصناعة.
- ✓ لقوة التي يمارسها موردي المدخلات.
- ✓ لقوة التي يمارسها المشتريين للمنتج.

ويطلق على تحليل العوامل الخمسة السابقة الذكر لفظ " نموذج القوى الخمسة" أو " نموذج بورتر لقوى التنافس الخمس" ويظهر الشكل أنه يمكن تمثيل الهيكل العام لصناعة ما بواسطة خمسة أطراف رئيسية وهم: المنافسون، المشترون، الموردون، السلع البديلة، والداخلين الجدد في السوق، وأيضا العلاقات المتداخلة بينهم (القوى الخمس)، وأخيرا العوامل الكامنة وراء القوى الخمس والتي تساعد في تقرير مدى جاذبية الصناعة.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية



شكل رقم 18: نموذج قوى التنافس الخمس¹

¹ - نبيل محمد مرسى، الإدارة الاستراتيجية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 151.

◀ الفرع الأول: شدة المنافسة بين المنافسين في الصناعة

تتوقف المنافسة القائمة بين المؤسسات حاليا على عدة اعتبارات أهمها عدد المنافسين ودرجة تعلقهم بالصناعة، بالإضافة إلى مدى التنوع في المنتجات وتكالييفها، لذا نجد أن كل منافس ينتهج استراتيجية معينة، فمنهم من يهتم بتحديد السعر التنافسي، ومنهم من يتخذ الترويج كأداة تنافسية فعالة، منهم من يقوم بخدمات ما بعد البيع...إلخ

من بين المحددات العديدة للمنافسة والمقدمة في الشكل السابق نجد عدة عوامل من بينها: نمو الصناعة، مدى عمق تمييز المنتج، التمرکز والتوازن بين المتنافسين، فإذا كانت منتجات مؤسسة تتميز بنوع مرتفع، تكاليف ثابتة قليلة، مدى واسع من إمكانية تمييز المنتج، درجة عالية من التمرکز، فإن الاحتمال الأكبر هو توافر فرص ربحية جيدة لمعظم المشاركين في الصناعة والعكس صحيح.

ويمكن التطرق إلى بعض المحددات بشيء من التفصيل من خلال ما يلي:¹

1- نمو الصناعة:

إذا كانت الصناعة تنمو بشدة، فهناك فرص متاحة لكل مؤسسة في الصناعة لاقتسام الحصص الناتجة باعتبارها مصدرا لتحقيق نجاح محتمل وغير محدود.

2- التكاليف الثابتة:

للتكاليف الثابتة أثرا كبيرا على طريقة إدارة وحدات النشاط، فعندما تواجهه المؤسسة تكاليف ثابتة عة، فإن نقطة تعادلها ترتفع إلى نسبة كبيرة من الطاقة الكاملة، وإذا لم يتم انجاز هذا المستوى من التشغيل فإن رد الفعل الطبيعي هو تقديم تسهيلات مغرية جدا للمستهلك حتى يمكن زيادة الطلب.

3- تمييز المنتج:

يعتبر تمييز المنتج من أكثر العوامل أهمية عند تحديد شدة المنافسة بين المتنافسين فهناك نوعية معينة من السلع والخدمات لا يمكن تمييزها و في هذه الحالة لا يمكن لأي مؤسسة أن تدعي بأن ما تقدمه للمستهلكين يعتبر أفضل مما يقدمه المنافسون الآخرون و هنا يعتمد قرار المستهلك بصفة كلية على السعر، و يعني هذا ظهور حرب سريعة، و من جانب آخر لأن أي محاولة لتمييز المنتج يجب أن تعتمد على خصائصه فالتفكير الصائب غالبا ما يؤدي إلى توفير فرص لتحقيق خبرة تنافسية في الخدمة التمويل و زمن التسليم، مهارات التسويق، و خصائص أخرى حرجة تعتبر فريدة و متميزة من وجهة نظر المستهلك.

4- درجة التمرکز والتوازن بين المتنافسين:

من الأفضل أن تشارك المؤسسة في سوق لها أربعة منافسين رئيسيين أفضل من أن تشارك في صناعة بها المئات من المنافسين في حالة من التساوي، والتوازن، ولديهم وجهات نظر مختلفة تماما للتنافس ففي الحالة الأولى لا يتوقع حدوث مفاجآت نظرا لأن قواعد اللعبة واضحة مباشرة أو بصفة ضمنية.

¹ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، ص 68

5- تكاليف التبديل:

كلما زادت درجة سهولة تبديل المستهلك لمنتجات المؤسسة بمنتجات مؤسسة أخرى، كلما زادت شدة و حدة المنافسة لذلك تحاول المؤسسات اتباع استراتيجيات من شأنها إما إعاقه عملية التبديل أو تقديم حوافز للمستهلكين بغرض عدم التبديل.

◀ الفرع الثاني: تهديد الداخلين الجدد في الصناعة

إن الدخول لأي صناعة يكون بهدف الاستحواذ على حصة سوقية وكذلك الحصول على مردود دائم وبالتالي فإن تحليل الصناعة لا يقتصر على تحليل المنافسين الحاليين وكيفية تحقيق ميزة تنافسية عنهم بل الأهم من ذلك هو توجيه الاهتمام نحو الداخلين الجدد المحتملين.

إن دخول المؤسسات في مشاريع جديدة يؤثر على القطاع الاقتصادي بشكل كبير ويبرز هذا التأثير في نواحي عديدة من أهمها إعادة توزيع الحصص السوقية للمؤسسات المتواجدة وأخذ حصص من الموارد المتوفرة، وغيرها من التأثيرات مما يؤدي في كثير من الأحيان إلى خفض الأسعار أو زيادة في التكاليف ونقص في الأرباح، وتقوم بعض المؤسسات القائمة بتنوع إمكاناتها من خلال اكتساب أماكن محددة في أسواق أخرى تستعمل في العادة مصادر صناعية ومواردها تحدث التغيير الذي ترغب فيه.¹

تتمثل تهديدات الداخلين الجدد فيما يلي:

✓ كلفة التغيير

✓ تمييز المنتج

✓ نوات التوزيع

✓ لتهديدات السعرية

◀ الفرع الثالث: تهديد السلع البديلة

تتمثل المنتجات البديلة في المنتجات المنتجة من قبل مجموعة المنافسين والذين يمكن اعتبارهم كمصدر أقل حدة من المنافسين المباشرين، إلا أن لهم معدل على نمو الصناعة حيث أن المنافسين غير المباشرين يقدمون بدائل تحل محل منتجات أو خدمات المؤسسة، أي تقديم بديل لإشباع نفس الطلب، تتمثل عوائق البدائل فيما يلي:²

1- الأداء السعري

تعتبر المنتجات البديلة عائقا رئيسيا إذا وفرت فيها اختلافات في السعر بشكل كبير مما يجذب العملاء والمؤسسات إلى استعمال هذه البدائل وذلك لقله تكلفتها بالمقارنة مع المنتجات الأصلية وخصوصا في حالة المنتجات ذات الأسعار المرتفعة والتي تؤثر على ميزانيات العملاء.

2- قوة المنتج البديل:

تحديد القيمة التي تقدمها المنتجات البديلة تعتبر من الأمور التي لا ينبغي إغفالها لأنها تساعد في سياسة تسعير منتجات المؤسسة وسياسة التسويق والتوزيع كذلك فإنه من الأهمية معرفة مزايا هذه المنتجات التي تجذب العملاء للاتجاه نحوها وتحديد مدى نسبة المؤسسة مقارنة بها.

¹ - بدر جاسم الفيلكاوي، الجدوى الاقتصادية و الميزة التنافسية للمشروعات، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2000، ص 55.

² - بدر جاسم الفيلكاوي، نفس المرجع السابق، ص 55

3-جاذبية المنتجات البديلة:

قياس درجة ولاء العملاء للمنتجات البديلة يؤدي إلى تحديد السياسة التي ينبغي للمؤسسة اتخاذها التحدي الذي ينتظر المنتج الجديد في كسب ثقتهم، ويمكن لهذا المنتج أن ينجح في ذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة، الشكل الجذاب، زيادة المنفعة بالإضافة إلى التسويق الجيد.

4-قوة الموردين والمشتريين على المساومة

إن المستهلك بطبعه يبحث دائما عن تخفيض الأسعار، تحسين الجودة والحصول على خدمات إضافية، وهذا ما يؤثر على المنافسة في صناعة ما، فالمشتريين يتنافسون فيما بينهم ببذل مجهودات للحصول على ذلك بالإضافة إلى امتيازات أخرى كطرق الدفع مثلا¹.

من بين العناصر التي تعتمد عليها قوة المشتريين والتي إذا ما توفرت فإنها تزيد من تهديداتهم اتجاه الصناعة ما يلي:²

أ/ معلومات المشتريين:

عندما تتوفر للزبائن معلومات عديدة من المنتج مثل المزايا والقدرات وحجم الطلب في الأسواق، وأسعار المنافسين، وتكاليف الإنتاج فإن قوة المفاوضة تزيد لديهم لحصولهم على مركز أفضل من المنتجين ويمكنهم في هذه الحالة القيام بالاختيار الدقيق.

ب/ القدرة على التحول إلى منافسين:

في بعض الأحيان يقوم الزبائن بالتحول إلى منافسين وذلك بإنتاج المنتج أو الخدمة التي تتناسب مع رغباته. ج/ ماركة معينة:

بعض المنتجات لها قيمة أكبر من الباقي وذلك بسبب شهرة المنتج و حملها لعلامة تجارية معروفة لدى المشتريين، وهذا يشكل عائقا أو تحديا للمنتجات الجديدة لكسب أكبر قدر ممكن من الحصة السوقية وفي حالة عدم حمل المنتج الجديد لأي علامة معينة، تظهر هذه النقطة واضحة في منتجات الملابس و الأحذية التي تعطىها الماركة احتراما من المشتريين.

ويمكن للموردين ممارسة قوى تنافسية في الصناعة و ذلك برفع الأسعار أو تخفيض السلع التي يبيعونها، إن رفع السعر يساعد على زيادة الصناعات المهددة من قبل الموردين إذا لم يكن لديها القدرة على استرداد الزيادة في التكلفة مع الزبائن.³

تظهر بوضوح تهديدات الموردين وقوتهم من خلال تهديداتهم برفع أسعار المواد الأولية المستخدمة بالمؤسسة أو تخفيض جودتها حتى في توريد هذه المواد و شروطها و أوقاتها مما يؤثر على الأرباح النهائية.

لل أهمية الصناعة: في حالة وجود طلبات للمواد الأولية من أكثر من مؤسسة فإن أهمية الصناعة تعطي حجم الاهتمام من المورد، لأن المورد سيركز على الصناعة المهمة لديه و التي يودر عليها حجم كبير من منتجاته، ما

1 - نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 162.

2 - بدر جاسم الفليكاوي، نفس المرجع السابق، ص 61.

3 - نبيل محمد مرسي، مرجع السابق، ص 70

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

يضطر أحيانا المؤسسة إلى القيام بتقديم طلبات كبيرة و تتحمل أعباء تخزين كبيرة و ذلك لتأمين توفر المواد الأولية التي تحتاجها في الصناعة.¹

التأثيرات المهمة: تتضح بشكل كبير في حالة قيام المنافسين بوضع إستراتيجية للحصول على حصص المؤسسة من المواد الأولية مما يهدد المؤسسة بإيجاد طرق للحصول على المواد من مصادر جديدة، و كذلك فإن من الأهمية تحديد تأثير العمالة في قوة المفاوضات مع المؤسسة و خصوصا في المؤسسات التي تعتمد على عمالة كبيرة، و تبرز هذه النقطة في حالة توفر نقابات العمال النشطة و التي يمكن لها أن توقف الإنتاج عن طريق الاضطرابات في حالة عدم تنفيذ شروطها.

مطلب الثالث: مفاهيم حول الميزة التنافسية

يشغل مفهوم الميزة التنافسية حيزا و مكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية و اقتصاديات الأعمال فهي تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقوم بفرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة مقارنة مع منافسيها و فيما يلي دراسة حول الميزة التنافسية.

الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية و معايير الحكم على جودتها

تتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات اذو الموارد الفنية و المادية و المالية و التنظيمية و المعلوماتية، بالإضافة على القدرات و الكفاءات و غيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المؤسسة و التي تمكنها من تصميم و تطبيق استراتيجيات التنافسية، و تعبر الميزة التنافسية حسب د. على السلي على مجموعة المهارات و التكنولوجيات و الموارد و القدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها استثمارها لتحقيق أمرين:²

- نتاج قيم و منافع العملاء أعلى مما يحققه المنافسون.

- تأكيد حالة من التميز و الاختلاف فيما بين المؤسسة و منافسيها.

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العميل، و قدرة المؤسسة على تحقيق التميز.

1- القيمة المدركة لدى العميل:

يمكن للمؤسسات استغلال إمكانياتها المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع و الخدمات التي تقدمها تلك المؤسسات مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها، و فشل أي مؤسسة في استغلال إمكانياتها المتميزة قد يكلفها الكثير، و من أشهر الأمثلة على ذلك شركة IBM التي سيطرت على صناعة الحاسبات الآلية في فترة السبعينات فشلت في تحديد و إدراك أهمية السوق النامي للحسابات الشخصية مما تسبب في فقدانها الكثير و اضطرها ذلك إلى إعادة النظر في استراتيجياتها و سياساتها و هياكلها التنظيمية.³ تتحقق الميزة التنافسية للمؤسسة إذا أدرك الزبائن أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع المؤسسة على قيمة أعلى من منافسيها.

1 - بدر جاسم الفليكاوي، مرجع سابق، ص 70

2 - رجم نصيب، آمال عياري، الملتقى الدولي، تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، معهد علوم التسيير بجامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 30/29 أكتوبر 2002، ص 13.

3 - معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 08

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

على الرغم مما أشارت إليه الدراسات أن السعر يعلن الدور الأكبر في تحديد مفهوم القيمة لدى العميل، إلا أن الأمر أعقد من مجرد مستوى جودة المنتج بالنسبة لسعره حيث يتضمن مفهوم القيمة بالإضافة إلى السعر و الجودة مدى الاقتناع بالمنتج أو الخدمة و مدى الاعتماد عليه، و خدمات ما بعد البيع. تؤدي المعلومات دورا هاما في تدعيم مفهوم القيمة المدركة لدى العميل الذي يعد من الدعائم الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تزويده بكافة المعلومات عن المنتج أو الخدمة المقدمة من المؤسسة و منتجات أو خدمات المنافسين و كذلك من خلال التعرف على ردود أفعال العملاء اتجاه منتجات أو خدمات المؤسسة و اتخاذ ما يلزم من إجراءات اتجاهها.

2- التميز:

يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة.

هناك عدة مصادر للوصول إلى التميز، من أهمها الموارد المالية و الموارد البشرية و الإمكانيات التنظيمية و الموارد المعلوماتية فبالنسبة للموارد المالية يمكن للمؤسسة أن تحقق التميز عن طريق حصولها على تمويل احتياجاتها بشروط خاصة تتيح لها إنتاج سلع و خدمات بسعر أرخص من الآخرين و فيما يتعلق بالموارد المالية التي تتضمن المعدات و التكنولوجيات بالإضافة إلى إمكانية المؤسسة في الحصول على الإمدادات اللازمة لعملية الإنتاج، فإنه من خلال استغلال الموارد البشرية يمكن تقديم المنتج أو الخدمة بطريقة مختلفة و مميزة عن المؤسسات الأخرى، و تمثل الموارد البشرية المصدر الثالث للتميز الذي يحقق للمؤسسة الميزة التنافسية، فالعديد من المؤسسات يعود نجاحها أساسا إلى ما تملكه من مهارات و قدرات بشرية، أما المصدر الرابع للتميز فهو الإمكانيات التنظيمية و التي تشير إلى قدرة المؤسسة على إدارة نظمها و الأفراد الموجودين بها من أجل مقابلة احتياجات عملائها، و تختلف الإمكانيات التنظيمية عن المصادر الأخرى لتحقيق التميز قفي الطريقة¹.

يمكن تحديد نوعية مدى جودة الميزة التنافسية بثلاث ظروف هي:²

المصدر الميزة: فيمكن ترتيب الميزة وفق درجتين هما:

* مزايا تنافسية من رتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل من قوة العميل و المواد الخام حيث يسهل نسبيا تقليدها و محاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة.

* مزايا تنافسية من رتبة مرتفعة مثل التكنولوجيا، تمييز المنتج (التميز و التفرد من خلال تقديم منتج أو خدمة معينة من نوعية معينة)، السمعة الطيبة بشأن العلامة، استنادا إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو إعلانات و طيدة مع زبائن بتكاليف تحويل أو تبديل مرتفعة.

عدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة: في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة فقط مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين التغلب على آثار تلك الميزة، أما في حالة تعدد الميزة فإنه يصعب على المنافسين تقليدها.

¹ - عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية (مصادرها، تميزها، تطويرها)، رسالة ماجستير، فرع علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 21.

² - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 100.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

لدرجة التحسين و التطور و التجديد المستمر في الميزة: يجب أن تتحرك المؤسسات نحو خلق مزايا جديدة و بشكل أسرع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة التنافسية القائمة حاليا، لذا قد يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة و خلق مزايا تنافسية جديدة، و من مرتبة مرتفعة.

الفرع الثاني: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين أساسيين هما:

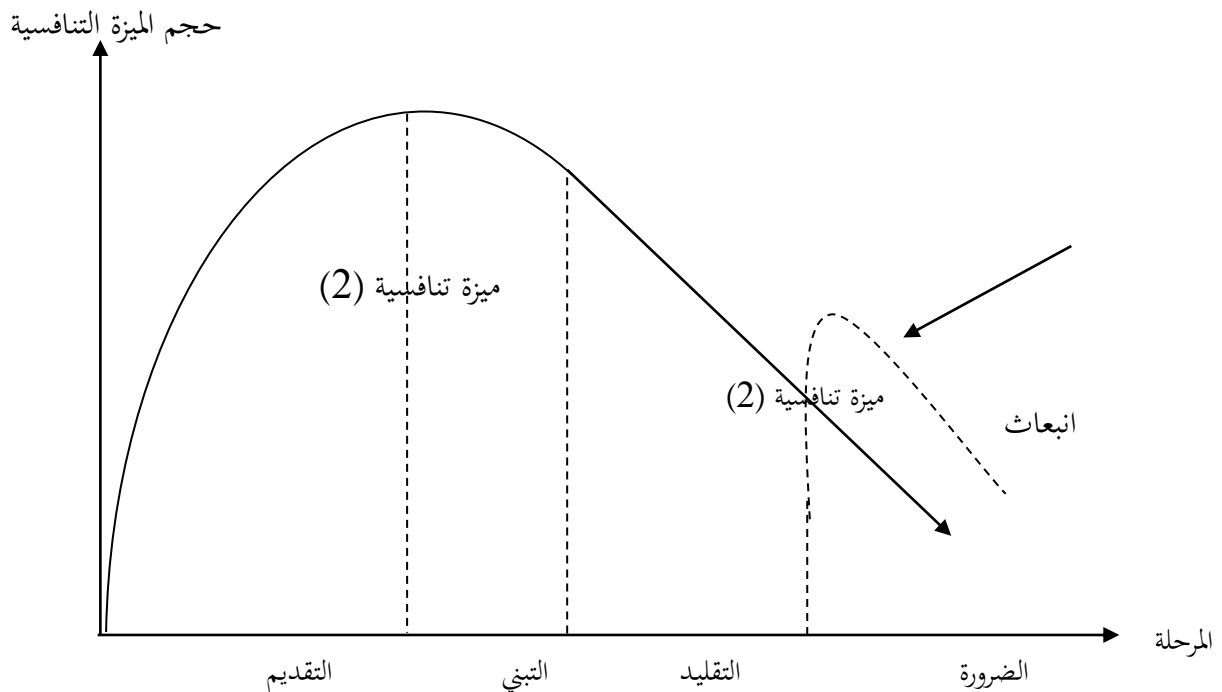
✓ حجم الميزة التنافسية.

✓ نطاق التنافس.

و فيما يلي عرض لأهم ملامح هذين البعدين:

1- حجم الميزة التنافسية:

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، و بشكل عام كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن للميزة التنافسية دورة حياة على نفس الغرار شكل رقم 15 و تبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أو النمو السريع، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد و محاكاة الميزة التنافسية و محاولة التفوق عليها، و أخيرا تظهر مرحلة الضرورة و بمعنى الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة و تدعيم ميزة تمييز المنتج، و من هنا تبدأ المؤسسة في حالة تجديد أو تطوير و تحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق أكبر قيمة للمستهلك.



شكل رقم 19: دورة حياة الميزة التنافسية¹

¹ - العربي عطية، تدنية التكاليف كأداة استراتيجية لمواجهة المنافسة، الجزائر، جامعة ورقلة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات مارس 2005، ص 440.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

أ/ مرحلة التقديم:

تعتبر هذه المرحلة من أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة التي اكتسبت ميزة تنافسية كونها تحتاج الكثير من التفكير و من الاستعداد البشري، المادي و المالي و تعرف الميزة التنافسية مع مرور الوقت انتشارا أكثر فأكثر.

ب/ مرحلة التبني:

تعرف الميزة هنا استقرارا من حيث التوسع و الانتشار، باعتبار أن المنافسين قد بدأوا في التقليد و البحث عن نقاط التميز التي تتميز بها المؤسسة.

ج/ مرحلة التقليد:

يتراجع حجم الميزة التنافسية و تتراجع شيئا فشيئا إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة.

د/ مرحلة الضرورة:

في هذه المرحلة تحاول المؤسسة الانبعاث من جديد و ذلك تحسينا للميزة التنافسية و تطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن الميزة الحالية، و إذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماما و عندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد، إذن فعلى المؤسسة تتبع دورة حياة نشاطها من أجل البقاء و الاستمرار.

2- نطاق التنافس أو السوق المستهدفة:

يعبر النطاق على مدى اتساع أنشطة و عمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق انخفاض في التكلفة مقارنة بالمؤسسات المنافسة¹، و من أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، أو مناطق مختلفة، و من جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية نمن خلال التركيز على قطاع سوق معين و خدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، و هناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية و هي:

✓ النطاق السوقي.

✓ النقاط الرأسي.

✓ النطاق الجغرافي.

✓ نطاق الصناعة.

¹ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية، 1996، ص 66.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

جدول رقم 04: الأبعاد المحددة لنطاق التنافس¹

نطاق التنافس أو السوق	التعريف و الشرح
1- نطاق القطاع السوقى Segment scope	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة و العملاء الذين يتم خدمتهم و هنا يتم اختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
2- النطاق الرأسى Vertical scope	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوليد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسى المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، و من جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد (أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسى الأمامى)
3- النطاق الجغرافى Geographic scope	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التى تنافس فيها الشركة، و يسمح النطاق الجغرافى للشركة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة أثر مشاركة الموارد و تبرز مدى أهمية هذه الميزة التنافسية بالنسبة للشركة التى تعمل حاليا على نطاق عالمي أو كوني، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن من أركان العالم.
4- نطاق الصناعة Industru scope	يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التى تعمل في ظلها الشركة...فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يختلف استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التى تنتمي إليها المؤسسة.

◀ الفرع الثالث: الاستراتيجيات الأساسية

اقترح Porter ثلاث استراتيجيات و هي الزيادة في التكلفة، إستراتيجية التمييز و إستراتيجية التركيز، فهذه الاستراتيجيات تختلف فيما بينها حسب الميزة التنافسية التى تبحث عنها المؤسسة و التى من الممكن الحصول عليها تبعا لمهارة المؤسسة و إمكانياتها و وضعيتها التنافسية في السوق.

من جهة أخرى و يجب الإشارة إلى أنه لا توجد إستراتيجية من بين هذه الاستراتيجيات تصلح لمؤسسة دون غيرها فكل مؤسسة تختار الإستراتيجية الأنسب و التى تسمح لها بتعظيم أرباحها لاكتساب القوة و منه تحقيق الميزة التنافسية، و من جهة أخرى مراعاة العوامل الخمسة المؤثرة في الصناعة و التى تكون من منطلق الاختيار، و الشكل رقم 22 يوضح الأنواع المختلفة للاستراتيجيات.

¹ - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص88.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

تكلفة أقل	الميزة التنافسية	تكلفة أقل
استهداف واسع	إستراتيجية التمييز	إستراتيجية الريادة في التكلفة
استهداف قسم خاص من السوق	استراتيجية التركيز	

شكل رقم 20: الاستراتيجيات العامة للتنافس¹

1- استراتيجية ريادة التكلفة

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق أقل مقارنة بالمنافسين، وهناك عدة حوافز و دوافع تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل و هي: توافر اقتصاديات الحجم، الآثار المترتبة على منحى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة و تحسين الكفاءة، سوق مكون من مشتريين واعين تماما للسعر . و يقدم هذا النوع من الاستراتيجيات عدة مزايا جذابة للمؤسسات المنتجة بأقل تكلفة في الصناعة و هي:²

- ☞ اهتمام الإنتاج: ليس هناك ما ينجح السلعة بسعر خاص.
- ☞ إهتمام التسويق: أسعار اقتصادية تناسب الميزانية/ قيمة مرتفعة.
- ☞ منتجات نمطية: عدد قليل من النماذج و خصائص محدودة.
- ☞ إمكانية تخفيض سعر السوق: تحتل موقعا أفضل من حيث استخدامها لخفض السعر كالسلاح الهجومي أو الدفاعي.
- ☞ قبول هامش ربح منخفض مقابل أحجام كبيرة.

2- إستراتيجية التمييز:

عناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى المؤسسات عن المؤسسات المنافسة و هي:³

- ✓ تشكيلات مختلفة للمنتج.
- ✓ سمات خاصة بالمنتج.
- ✓ تقديم خدمة ممتازة.

1 - العربي عطية ، مرجع سابق، ص 440.

2 - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 114.

3 - إسماعيل محمد السيد، الإدارة الاستراتيجية، (مفاهيم و حالات تطبيقية)، مكتب العربي للحديث، الاسكندرية، 1993، ص 219.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

✓ توفير قطع الغيار.

✓ جودة غير عادية (مميزة).

✓ الزيادة في التكنولوجيا.

تزايد درجات استراتيجية التمييز في حالة ما إذا كانت المؤسسة تتمتع بمهارات و جوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة، و يكون التميز في عدة مجالات سواء على أساس الجودة أو على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك أو على أساس السعر،... تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا جذابة للمؤسسات المنتجة من بينها:¹

للإهتمام الإنتاج: ليس هناك من يصنعها بطريقة الأفضل.

للإهتمام التسويق: منتجاتنا أفضل من منتجات الآخرين.

للمزايا إضافية للمنتج: خصائص مميزة، خدمات.

للإبتكار متكرر.

للسعر أعلى لتغطية التكاليف المضافة نتيجة التمييز.

لمجهودات بيع إعلان مكثفة.

3- إستراتيجية التركيز:

تهدف إستراتيجية التركيز أو التخصص إلى بناء ميزة تنافسية و الوصول إلى موقع أفضل في السوق من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدمت معينة لمنتج فالميزة الأساسية لإستراتيجية التركيز هي تخصص المؤسسة في خدمة سوق و ليس الأسواق ككل، و تعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض أساسي و هو إمكانية قيام المؤسسة بخدمة سوق مستهدف و ضيق بشكل أكثر فاعلية و كفاءة و يتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

✓ تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.

✓ أو من خلال التكاليف الأقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي.

✓ التمييز و التكلفة الأقل معا.

تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا جذابة للمؤسسة و هي:²

للإهتمام المنتج: الإنتاج خصوصا لقطاع سوقي معين

للإهتمام التسويق: تحقق المنتجات الحاجات بشكل أفضل من المنافسين

للتخصص: قطاعات من المشترين و من مناطق جغرافية

قبل التطرق إلى مدى تأثير نظم المعلومات بمختلف أنواعها على تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة، حاولنا في هذا الفصل التطرق إلى مشمون و ماهية نظام المعلومات و كذلك مفهوم الميزة التنافسية و توصلنا إلى مجموعة النتائج الموجزة فيما يلي:

✓ تعتبر المؤسسة من المنظور لنظامي نظاما مفتوحا و كائنا حيا يتعايش مع المتغيرات و الظروف المحيطة به سواء المتعلقة بالبيئة الخارجية أو الداخلية.

1 - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 114.

2 - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 114.

الفصل الثاني: مدخل لنظم المعلومات و الميزة التنافسية

- ✓ يتكون نظام المعلومات من مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع و استرجاع و تشغيل و تخزين المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات و الرقابة داخل المؤسسة، كما يمكن لها أن تساعد المديرين و العاملين في تحليل المشاكل و تطوير المنتجات المقدمة و خلق منتجات جديدة.
- ✓ تكتسي المعلومات أهمية بالغة داخل المؤسسة، فمن خلالها تحدد العديد من القرارات الهامة كالدخول إلى سوق معين من عدمه، أو إنتاج منتج جديد، تطوير المنتجات الحالية....
- ✓ تعتبر الميزة التنافسية القوة الدافعة للمؤسسة باستعمال مختلف إمكانياتها الممثلة في المواد الملموسة و غير الملموسة.
- ✓ إن تحقيق الميزة التنافسية في الوقت الراهن لا يعتبر فرصة بقدر ما هو تهديد، فهذتا التمييز أصبح هدف كل المنافسين، و كل منافس يسعى للوصول إلى هذا التمييز مستعملا في ذلك كل الطرق و الأساليب الممكنة، فالمؤسسة المحكمة كثر في مواردها و التي تعمل و باستمرار على التحسين والتجديد و التطوير، و المدركة للمصدر الأصلي للميزة التنافسية المستمرة تعتبر هي المؤسسة المتميزة أو المتفوقة.

مقدمة الفصل:

تلعب نظم المعلومات دورا هاما في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات خاصة مع ما يشهده العالم مع التحول نحو العولمة و الاتجاه المتزايد نحو التحول إلى اقتصاد الخدمات، و العمل عن بعد و غيرها من الظواهر، حيث تصبح معها المعلومات سلاحا استراتيجيا يدعم بقاء المؤسسات و استمراريتها في السوق، و المعلومات كأحد الموارد الاستراتيجية في أي مؤسسة لا يمكن أداء العديد من العمليات الأساسية أو اتخاذ قرارات دون الاعتماد عليها، و تعد المعلومات في المؤسسات استثمارا يمكن استغلاله للحصول على ميزة تنافسية أو ليس نفقة يجب التحكم فيها، و لذا فمن الضروري أن تنظر المؤسسات إلى نظم المعلومات كمجال يمكن من خلاله خلق الفرص أو إضاعة قيمة لديها.

حاولنا في هذا الفصل إظهار مدى مساهمة مختلف أنواع نظم المعلومات في المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال النقاط التالية:

- ✓ أهمية نظم المعلومات الوظيفية في تدعيم الميزة التنافسية.
- ✓ أهمية النظم المساعدة على اتخاذ القرار في تحسين الأداء.
- ✓ التنافس باستخدام نظم المعلومات.

المبحث الأول: أهمية نظم المعلومات الوظيفية في تدعيم الميزة التنافسية

يمكن تصنيف المعلومات وفقا للوظائف الأساسية التي تمارس بالمؤسسة وهي:

التسويق

✓ الإنتاج والخدمات

✓ المحاسبة والتمويل

✓ الموارد البشرية

على الرغم من هذا التصنيف المستقل لنظم المعلومات على أساس المجالات الوظيفية، إلا أن معظم الإدارات بالمؤسسة لا تعمل بشكل منعزل، وينطبق ذلك أيضا على نظم المعلومات الوظيفية حيث أن المؤسسات العصرية تأخذ بالمدخل التكامل لنظم المعلومات عند إعدادها لخططها الاستراتيجية، الأمر الذي يؤدي بها إلى التفوق واكتساب ميزات تنافسية مستمرة أو على الأقل على المدى القصير، فتوضيحا لكيفية تأثير نظم المعلومات الوظيفية حاولنا التطرق إلى النقاط التالية:

✓ نظم المعلومات التسويقي ودوره في ترشيد القرارات التسويقية.

✓ نظام المعلومات المحاسبي.

✓ دور نظام معلومات الموارد البشرية والإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية.

المطلب الأول: نظام المعلومات التسويقي ودوره في ترشيد القرارات التسويقية

إن مراقبة البيئة التسويقية بصفة مستمرة من المهام الرئيسية لمدير التسويق حيث تعتبر دائرة التسويق بمثابة مركز مراقبة داخل المؤسسة الذي يلتقط كل كبيرة و صغيرة من بيئتها و ذلك عن طريق الاستفادة من بحوث التسويق التي يجب أن تكون بصفة دورية، و كذلك نظام المعلومات التسويقية من خلال المعلومات المتحصل عليها و وضعية البيئة لتكون المساهم الأول في بناء الاستراتيجية التسويقية أو المبرر لتغييرها، يتطلب نجاح المؤسسة من الناحية التسويقية نظام مراقبة للبيئة التنافسية من جهة، و من جهة ثانية إعطاء نظرة عما قد تواجهه المؤسسة من فرص تسويقية أو متاعب في شكل تهديدات على المدى القصير أو الطويل.

لكي تتمكن المؤسسة من سبق استغلال الفرص و تجاوز التهديدات التي قد تواجهها مستقبلا و يكون لديها رد فعل سريع لا بد من توفير و تحليل المعلومات و يجب أن تتحرى الدقة في المعطيات المجموعة لأن القرار الاستراتيجي الذي تتخذه المؤسسة يكون بناءا على هذه المعلومات، و كلما كانت هذه المعلومات دقيقة كلما كان القرار دقيقا، فمستقبل المؤسسة يتوقف على مدى دقة القرار، فأى قرار مبني على معلومات غير دقيقة قد يؤدي بالمؤسسة إلى متاعب هي في غنى عنها و قد تكلفها غالبا خاصة إذا تعلق الأمر بمعلومات خاطئة عن السوق بصفة عامة، و المنافسة بصفة خاصة، فالمعلومات المجمععة عن محيط المؤسسة عن المنافسين و المستهلكين و الموردين و غيرهم تساعد في التكيف مع المحيط، و هذا التكيف مع البيئة التسويقية يتطلب إقامة نظام للمعلومات التسويقية يتغذى بالبيانات التسويقية.

من خلال ما سبق تتطلب الدراسة تعريف حول نظام المعلومات التسويقية وكذا مكوناته ومزاياه ودوره في ترشيد القرارات لاكتساب ميزة تنافسية مما يلي إيجاز أهم هذه العناصر.

◀ الفرع الأول: مفهوم نظام المعلومات التسويقية

أعطيت العديد من التعاريف لنظام المعلومات التسويقية و التي تختلف فيما بينها من ناحية الألفاظ المستخدمة و لكنها تتحد في المعنى، و من بين هذه التعاريف نتناول تعريف Kolter حيث يعرفه بأنه شبكة من العلاقات أين تتدخل الأفراد و الأجهزة و الإجراءات من أجل توليد تدفق منظم للمعلومات الضرورية و الآتية من مصادر داخلية و خارجية موجهة لاتخاذ القرارات التسويقية.¹

استنادا إلى هذا التعريف نجد أن هناك مجموعة من الأفراد مع مجموعة من التجهيزات وهناك إجراءات تتبع من قبل هؤلاء الأفراد مع مجموعة من التجهيزات، والتي هي عبارة عن أنظمة معلوماتية، يقوم هؤلاء الأفراد بجمع البيانات والمعلومات والقيام بعد ذلك بتحليلها وتقييمها وتوزيعها على صانعي القرار التسويقي بالمؤسسة وهؤلاء يستعملون هذه المعلومات في تخطيط التسويق وتنفيذ ما تم التخطيط له، بعد ذلك تكون هناك تغذية عكسية ناتجة عن تنفيذ القرارات التسويقية وهنا يمكن مراقبة أداء النشاط التسويقي.

أما Gilles morin يعرفه على أنه عبارة عن مجموع العلاقات ما بين المتعاملين، التكنولوجيات والإجراءات، تهدف إلى إنتاج وتخزين ثم إرسال المعلومات الضرورية لأجل اتخاذ القرارات بالنسبة لرجال التسويق.¹

وهناك تعريف آخر يصف نظام المعلومات التسويقي بأنه مجموعة مصممة من الموارد البشرية والتنظيمية والمادية التي تسمح للمؤسسة الحصول على بيانات عن التطورات والتغيرات الحاصلة في بيئتها وأنشطتها، ومن الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الرشيدة.²

إذن يتمكن تعريف نظم المعلومات التسويقية بأنها هيكل مستمر ومتفاعل من الأفراد والمعدات والإجراءات المصممة بغرض جمع وتخزين وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات اللازمة والصحيحة على متخذي القرارات في الوقت المناسب بهدف تحسين عملية تخطيط النشاط التسويقي ومتابعة هذه الخطط والرقابة عليها.

من خلال التعاريف السابقة نجد أنها تركز على ثلاثة عناصر رئيسية وهي:

- ✓ المدخلات والمتمثلة في البيانات والمعلومات، والتي تأتي عموما من البيئة التنافسية.
- ✓ البيانات المجمعة تدخل للنظام والذي هو عبارة عن مجموعة من الأفراد والتجهيزات.
- ✓ المخرجات وذلك بعد تحليل ومعالجة البيانات لتصبح جاهزة تحت تصرف مدراء التسويق للاستفادة منها في التخطيط والتنفيذ والمراقبة.

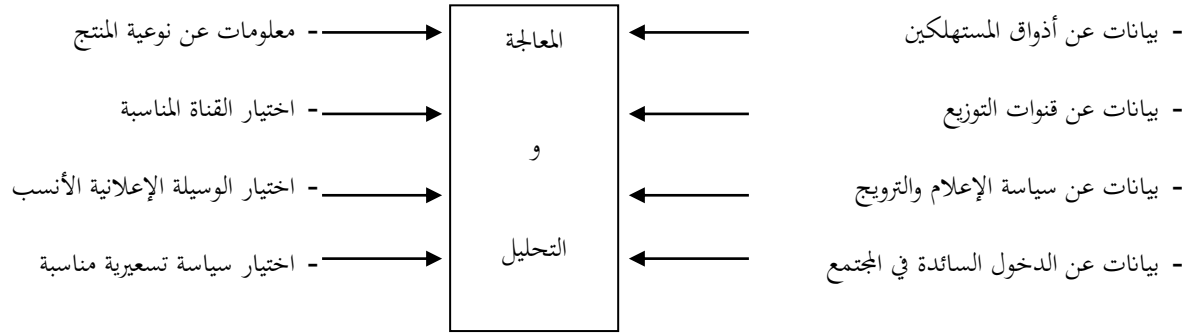
يمكن تلخيص عناصر نظام المعلومات التسويقي في الشكل رقم 21

¹ - Philip Kolter et B.Dubois :Marketing Management, 10^{eme} édition, Ed Publi-Union, Paris, 2000, Page 137.

¹ - Gilles morion et autres: Marketing mode d'emploi, 2^{eme} édition, Ed d'organisation, Paris, 2001, Page 107.

² - www.emarketing.fr (20-03-2004/en ligne).

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية



شكل رقم 21: عناصر نظام المعلومات التسويقي¹

الفرع الثاني: مكونات نظام المعلومات التسويقي

يتزود نظام المعلومات التسويقية ببيانات ومعلومات تأتي من البيئة التنافسية وبالتحديد من الأسواق المستهدفة، قنوات التوزيع والمنافسة بالإضافة إلى معلومات من البيئة الكلية المتمثلة في البيئة التكنولوجية، الاقتصادية، السياسة والاجتماعية والثقافية والتي تمثل ككل البيئة التسويقية.

اعتمادا على نموذج Kolter الذي يعتبر أحد أحدث النماذج فإن المعلومات التي تأتي من البيئة التسويقية

يتم تحليلها من خلال أنظمة مصغرة وهي:

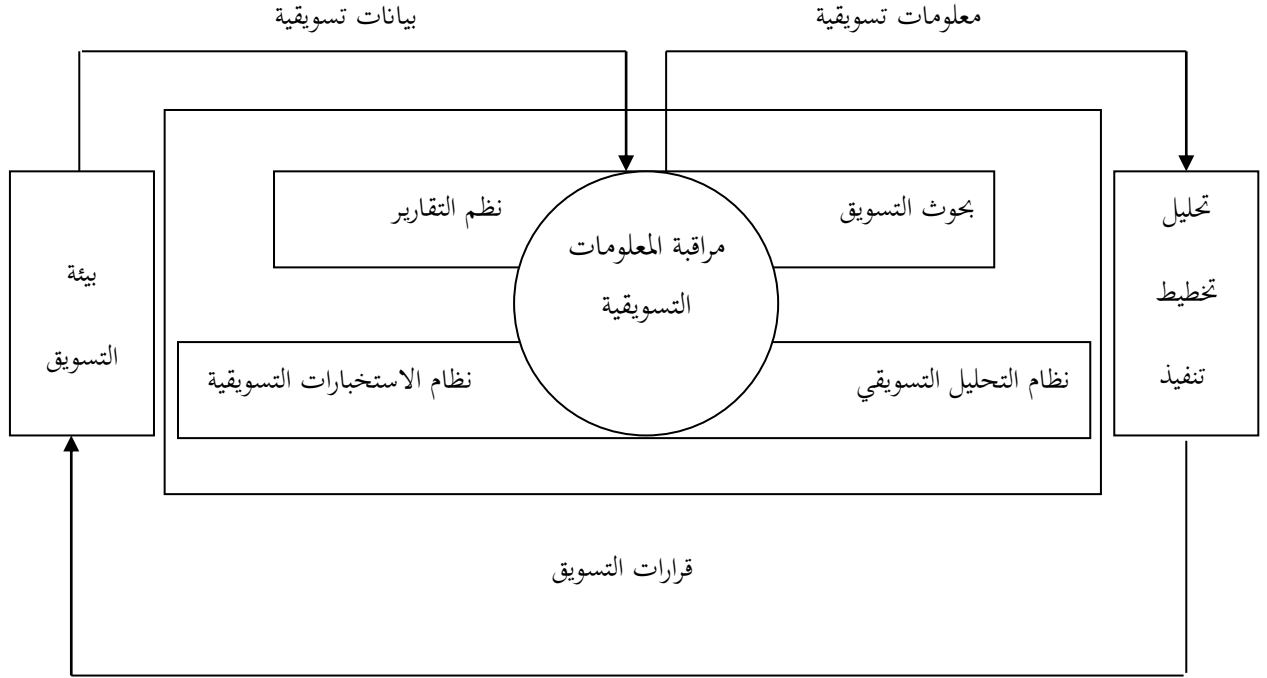
✓ نظام بحوث التسويق.

✓ نظام الاستخبارات التسويقية.

✓ نظام التقارير الداخلية.

أما النظام المصغر الرابع والمتمثل في نظام التحليل التسويقي فيعمل على تحويل المعلومات والبيانات إلى الجهات الإدارية التي هي في حاجة إليهما بعد الحصول عليهما وتحليلها من الأنظمة المصغرة الثلاثة. يوضح الشكل الموالي رقم 18 الأنظمة السابقة الذكر المكونة لنظام المعلومات التسويقية.

¹- www.emarketing.fr



شكل رقم 22: نظام المعلومات التسويقية¹

نتناول مكونات نظام المعلومات التسويقي بشيء من التفصيل من خلال ما يلي:

1- بحوث التسويق:

عندما تدخل بحوث التسويق في نظم المعلومات التسويقية فإنه عادة ما ينظر إليها بنظرة أضيق مقارنة بتلك النظرة إلى بحوث عندما لا يتوافر لدى المؤسسة نظاما للمعلومات التسويقية، ففي هذه الحالة الأخيرة تعتمد المؤسسة اعتمادا كليا على البحوث في الحصول على كافة ما ترغبه من معلومات تسويقية، أما في الحالة الأولى وهي حالة توفر نظام للمعلومات التسويقية فإن البحوث مجرد وسيلة بعض البيانات من الميدان عندما تواجه المؤسسة مشكلة ما، فهي الحالة لا تتصف بالاستمرار والانتظام كما هو الأمر في ظل عدم وجود نظام للمعلومات التسويقية لدى المؤسسة.

2- نظم المعلومات الداخلية:

يأتي في مقدمة هذه النظم التقارير المالية والمحاسبية التي يستخدمها مدير التسويق في العمل على تحسين أداء النشاط التسويقي للمؤسسة، و مثل هذه التقارير تحوي العديد من المعلومات الهامة لمدير التسويق مثل حجم المبيعات الشهرية أو الأسبوعية، و حجم المبيعات موزعة بالمناطق الجغرافية للسوق أو موزعة وفقا للعلامات و المنتجات المختلفة، كذلك تحتوي هذه التقارير على بيانات تتعلق بحجم المخزون

¹ - فريد محمد الصحن، إسماعيل محمد السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص155.

السلي، كما تشمل أيضا التقارير المتعلقة بالأداء و التي تساعد في تحسين عملية التخطيط للنشاط التسويقي، و في ظل نظام المعلومات الجيد يمكن عرض مثل هذه المعلومات بصورة جيدة و مشوق، و سهلة الفهم من قبل من يستخدمها.¹

3-نظم الاستخبارات التسويقية:

يعرف كوتلر Kotler نظم الاستخبارات التسويقية بأنها: «مجموعة من المصادر والإجراءات التي تساعد مدير التسويق في الحصول على المعلومات التي تتعلق بالتطور أو التغيير الذي يحدث في البيئة الخارجية للنشاط التسويقي».²

من بين هذه المصادر يمكن ذكر:³

- ✓ رجال البيع فهم بمثابة عيون وأذان المؤسسة في السوق، حيث أنهم يقابلون العملاء والمتعاملين مع المنافسين ويمكنهم اقتناص بعض المعلومات.
- ✓ الخطابات التي ترسلها المؤسسة إلى المستهلكين بعد قيامهم بشراء منتجات وذلك من أجل إبداء آرائهم في المنتجات تساعد في تعديل المنتجات.
- ✓ المجالات المتخصصة
- ✓ شراء منتجات المنافسين وفحصها.
- ✓ قراءة وتحليل التقارير المتعلقة بالمنافسين.

- الجهات المتخصصة كالغرفة التجارية، والمؤسسات التجارية تعد أيضا مصدرا هاما في نظم الاستخبارات التسويقية.

4-نظم التحليل التسويقي:

لقد أدى ظهور الحسابات الآلية وتطورها إلى حدوث ثورة هائلة في عالم تحليل البيانات التسويقية، ويستخدم نظام التحليل التسويقي عدد من النماذج والنظم الإحصائية بغرض تحليل العلاقة بين بعض المتغيرات التسويقية أو للتنبؤ ببعض المتغيرات كالمبيعات المتوقعة، هذا بالإضافة إلى البيانات التسويقية تحليلا وصفيا، وتقدم هذه التحليلات معلومات هامة للمدير كتلك التي ترتبط بالتكاليف والمبيعات والمخزون وغيرها.

◀ الفرع الثالث: دور نظم المعلومات التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية

يعتبر نظام المعلومات التسويقية أداة فعالة و مهمة لترشيد القرارات بصفة عامة و القرارات التسويقية بصفة خاصة، كما تعتبر عناصر المزيج التسويقي الأربعة ميدانا خصبا و ملائما يتم من خلاله التعرف على دور نظام المعلومات التسويقي في ترشيد كل القرارات المتعلقة بكل عنصر من هذا المزيج، فبالنسبة للعنصر الأول من عناصره قبل أن يصير منتجا متداولاً (لموسا) يكون قبل ذلك فكرة أو تصور و هذه الفكرة أو التصور يقع على نظام المعلومات التسويقي أو رغبة في التغيير تريد أن تنتهجها، و في هذه المرحلة يقع على نظام المعلومات

¹ - فريد محمد الصحن، إسماعيل محمد السيد، مرجع سابق، ص155.

² - P.Kolter et B.Dubois: Marketing Management, 11^{eme} édition, Person éducation, France, 1004, Page 128.

³ - أبو قحف عبد السلام، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 200، ص 154.

التسويقي مهمة توفير المعلومات المتعلقة بـ شكل أو تصميم هذا المنتج و الذي يمكن أن يتفادى عيوب المنتجات الأخرى إذا كنا بصدد التطوير (تطوير المنتجات) أو توفير معلومات عن رغبات و سلوكيات المستهلكين إذا كنا بصدد التصميم، أما عندما يبعث المنتج إلى السوق فيقع على عاتق هذا النظام توفير المعلومات المرتبطة (العكسية) عن سلوكيات و اتجاهات المستهلكين و حجم السوق الذي غطاه هذا المنتج و التي يمكن أن تدخرها المؤسسة في شكل بنك المعلومات يمكن أن يساعدها على اتخاذ قرارات متعلقة بمنتجات جديدة أخرى.

هذا المنتج إذا تم إخراجه إلى السوق فينبغي أن يكون ذا سعر يتناسب على الأقل أو نسبيا مع القدرات الشرائية للمستهلكين و إلا فهذا المنتج إلى الزوال و الانهيار، و لذلك يقع على نظام المعلومات التسويقية ضمن متطلبات ترشيد القرارات المتعلقة بالعنصر الثاني من عناصر المزيج التسويقي ألا و هو التسعير توفير كل المعلومات المتعلقة بالحالة الاجتماعية للمستهلكين و حجم دخولهم و سعر السلع المنافسة التي تنشط مع المؤسسة في نفس السوق، و يقع عليه أيضا مهمة توفير المعلومات عن الأثر الإيجابي الذي يمكن أن يتركه في نفسية الزبائن في حالة منحهم لمختلف أنواع الخصومات (خصم الكمية الخصم الموسمي...).

يتطلب المنتج المقدم اختيار القناة التوزيعية المناسبة، فمن خلال نظام المعلومات التسويقية يستطيع مدير التسويق الحصول على معلومات بشأن القناة التوزيعية الأنجح و التي تؤدي بالمؤسسة إلى ترويج منتجاتها في أسرع وقت و بالكميات المطلوبة، كما يتحدد من خلال هذه المعلومات أماكن التوزيع المناسبة للمنتجات، فعلى سبيل المثال المؤسسات التي تنتج الملابس القطنية الدافئة تبحث عن أماكن توزيعية (أسواق) في مناطق تتميز بجو بارد و تعمل المعلومات نتاج نظام المعلومات التسويقية على ترشيد إدارة المبيعات بخصوص طريقة التوزيع المعتمدة، هل تعتمد على التوزيع المباشر أو عن طريق الوسطاء؟.

المطلب الثاني: نظام المعلومات المحاسبي

إن نظام المعلومات المحاسبي كنظام فرعي داخل المؤسسة يختص بوفير معظم المعلومات الاقتصادية التي يمكن التعبير عنها ماليا، و تساعد بلا شك في حل الكثير من المشكلات و القرارات المالية التي تواجه إدارات مختلف المؤسسات بل و أطراف أخرى عديدة بحيث كون قادرة على مواجهة مختلف ردود الأفعال في ظل التغيير الدائم و المستمر لبيئة الأعمال و زيادة حدة التنافس و في ضوء التطورات التكنولوجية و الاقتصادية المتلاحقة و تزايد الاهتمام بالجودة و نمو التجارة الدولية و اتفاقيات الجات، و ثورة المعلومات، و فيما يلي دراسة موجزة حول نظام المعلومات المحاسبي من خلال النقاط التالية:

✓ مفهوم نظام المعلومات المحاسبي وأهدافه.

✓ مكونات، خصائص ووظائف نظام المعلومات المحاسبية.

✓ دورات تشغيل العمليات بالنظام المحاسبي.

الفرع الأول: مفهوم نظام المعلومات المحاسبي وأهدافه

تهتم دراسة نظم المعلومات المحاسبية بتحليل كيفية تسجيل وتلخيص وتقرير الأحداث المتباينة التي يمكن أن يكون لها تأثير على مسلك و حياة المؤسسة أيا كان نوعها، فهذه الأحداث يتم تسجيلها باستخدام النظم الإنسانية والآلية التي تحتويها المؤسسة كما أنه يتم تلخيصها باستخدام الأساليب والطرق والمبادئ المحاسبية

المتعارف عليها، وأخيراً تتم صياغة النتائج النهائية في صورة تقارير معلومات تقدم للمهتمين سواء من داخل المؤسسة أو خارجها.

وحسب أحمد حسين علي حسين يمكن تعريف نظام المعلومات المحاسبي بأنه ذلك الجزء الأساسي والهام من نظام المعلومات الكلي في الوحدة الاقتصادية في مجال الأعمال الذي يقوم بحصر وتجميع البيانات المالية من مصادر خارج وداخل الوحدة الاقتصادية ثم يقوم بتشغيل هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات مالية مفيدة لمستخدمي هذه المعلومات سواء داخل الوحدة أو خارجها.¹

يهدف نظام المعلومات المحاسبية إلى توفير المعلومات لمختلف الأفراد والجهات التي تستخدمها سواء كانت جهات خارجية (الزبائن، العملاء، الموردون، حملة الأسهم، الحكومة، الممولون) أو داخلية (الإدارة والعاملين)، ويقوم نظام المعلومات المحاسبي بتوفير المعلومات الملائمة لاحتياجات كل مستوى إداري (سواء المستوى الاستراتيجي أو التكتيكي أو التشغيلي).

ويؤثر على متخذي القرارات في كل مستوى إداري، وسيتوقف مدى التأثير على الأسلوب المستخدم في تشغيل هذا النظام والذي يمكن أن يأخذ أحد الأشكال التالية:²

1- نظام بنك المعلومات:

يقوم نظام المعلومات المحاسبية في ظل هذا النظام بتجميع البيانات من مصادرها المختلفة وتجهيزها وحفظها لتقديمها لمن يحتاج إليها بناء على طلبه، فنوعية البيانات وماهيتها وطريقة استخدامها في اتخاذ القرارات يحددها مستخدم البيانات وليس نظام المعلومات المحاسبية أي أنه في ظل هذا النظام يقدم النظام المحاسبي معلومات مجردة لمن يحتاج إليها كما في القوائم والحسابات المنشورة.

2- نظام التنبؤ بالاحتياجات:

يقوم نظام المعلومات المحاسبية في هذه الحالة بتجميع وتجهيز وحفظ البيانات وتقديمها في صورة معينة لمساعدة مستخدم البيانات في عملية اتخاذ القرارات، أي أنه يقوم بدور معين في عملية اتخاذ القرارات، حيث يقوم باستخلاص بعض النتائج من المعلومات الموجودة وتقديمها إلى متخذي القرارات الذين يقومون باستكمال التجهيز عليها لاتخاذ القرار النهائي، ومثال ذلك أن يوفر النظام معلومات عن صافي الربح في حالة زيادة المبيعات بنسبة معينة.

3- نظام اتخاذ القرارات:

يختلف هذا النظام عن الأنظمة السابقة أن النظام المحاسبي يقوم باتخاذ القرار، أي تحديد القرار المناسب الذي يفترض أن يقوم به مستخدم المعلومات ولكن تم تفويضه للنظام المحاسبي، فيصمم نظام المعلومات المحاسبية في هذه الحالة لتجميع وإعداد البيانات وإنتاج المعلومات اللازمة لقرار معين ووفقاً لمعايير أعدت مسبقاً يتم إصدار قرار، وحيث أن النظام المحاسبي يقوم في هذه الحالة باتخاذ القرار فإن دور متخذ

1- أحمد حسين علي حسين، نظم المعلومات المحاسبية، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1997، ص 47.

2- محمد الفيومي، نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية-مدخل النظام-المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص 90.

القرار يتحدد في الموافقة أو عدم الموافقة على القرار الذي اتخذ، و مثال ذلك القرار إرسال إنذارات للعملاء المتأخرين عن السداد.

4-نظام تنفيذ القرارات:

دور نظام المعلومات في هذه الحالة هو تجميع وتجهيز البيانات واتخاذ القرار المناسب وتنفيذه دون تدخل من مستخدم المعلومات ولذلك يصمم هذا النظام بحيث يشتمل على جميع الفروض والمعايير الملائمة لاتخاذ تنفيذ القرارات المفوضة للنظام، ومن أمثلة هذه الحالات حالة ربط الحاسب بشبكة محلية مع الموردين وربط حاسب الشركة بحاسب الموردين وإعداد البرنامج الذي يؤدي إلى إصدار أمر توريد وتحويله إلى حاسب المورد مباشرة، وكذلك عمليات السحب والإيداع الآليين بالبنوك.

وحتى تكون القرارات المتخذة فعالة وملائمة تتطلب أن تكون المعلومات أو مخرجات نظام المعلومات

المحاسبي تتصف بما يلي:

الملائمة: وهي الميزة التي تعبر عن مدى توافر المعلومات المحاسبية لمستخدميها في الوقت الملائم لاتخاذ قراراتهم.

الموثوقية: والتي تعني وجود دلائل إثبات تعزز ثقة المستخدم لهذه المعلومات.

الموضوعية: ويقصد بها أن تكون المعلومات المحاسبية خالية من الأحكام الشخصية المتحيزة.

الدقة: وهذا يعكس مدى تطابق المعلومات مع الواقع الذي تعبر عنه هذه المعلومات المحاسبية وبدون أخطاء سواء مقصودة أو غير مقصودة.

الفرع الثاني: مكونات وخصائص ووظائف نظام المعلومات المحاسبية

يدعم نظام المعلومات المحاسبي يوميا عمليات المؤسسة من خلال تجميع وتخزين البيانات عن معاملات المؤسسة، وهذا النظام يساعد في التأكد من أن بيانات المؤسسة تمت معالجتها بدقة وموضوعية للحصول على المعلومات الملائمة، وهذا النظام المعلوماتي المحاسبي يتكون من مجموعة موارد مثل الأفراد والمعدات والتي تصمم من أجل تحويل البيانات المحاسبية لمعلومات محاسبية يتم نقلها من متخذي القرار، وفيما يلي تقديم لمكونات وخصائص ووظائف هذا النظام الفرعي.

1-مكونات نظام المعلومات المحاسبي:

توصلنا سابقا إلى تعريف النظام الذي بين لنا أنه مجموعة من العناصر التي تتكامل لتحقيق هدف معين، هذا الهدف بالنسبة لنظام المعلومات المحاسبي يكون في معالجة البيانات المحاسبية من جراء مجموعة من المراحل لتحويلها لمعلومات محاسبية تستخدم لعدة أغراض من طرف جهات مختلفة أهمها اتخاذ القرارات.

ونظام المعلومات المحاسبي كأي نظام يتكون من مجموعة من العناصر لتحقيق هدفه الذي قام لأجله،

هذه العناصر يمكن إجمالها فيما يلي:¹

✓ المستندات والأوراق الإثباتية التي تؤيد العمليات المالية التي تحدث في المؤسسة.

✓ قواعد البيانات التي تخزن فيها البيانات المالية الخاصة بالعمليات المالية.

1 - محمد يوسف الحفناوي، نظم المعلومات المحاسبية، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2001، ص 58.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

✓ البرامج التطبيقية الحاسوبية التي تعالج البيانات لتحويلها لمعلومات مفيدة وملائمة.
✓ الإجراءات المحاسبية المرسومة والمكتوبة لتسلسل العمليات المالية بالمؤسسة.
✓ الأفراد المتعاملون مع أحد أو أكثر من عناصر نظام المعلومات المحاسبي
✓ الوسائل الالكترونية والاتصالية التكنولوجية المستخدمة في نظام المعلومات المحاسبي.
إذن بصفة عامة نظام المعلومات المحاسبي يتأثر مباشرة بالأفراد القائمين على هذا النظام وعمليات
تجميع البيانات ومعالجتها وتخزينها واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى الأجهزة والوسائل المستخدمة لتحقيق هذه
نظام المعلومات المحاسبية في الحصول على المعلومات المحاسبية المدعمة للقرار.

2- خصائص نظام المعلومات المحاسبي:

يتميز نظام المعلومات المحاسبي بعدة خصائص إذا ما توفرت فيه جعلته نظاما معلوماتيا حيويا بالمؤسسة
المتواجد فيها، حيث يؤدي وظيفته ليتكامل مع مختلف الأنظمة الرفيعة والتي بدورها تؤدي بالمؤسسة إلى
اكتساب ميزة تنافسية.

والخصائص التي تؤهله لأن يكون فعالا وكفؤا هي:¹

✓ يجب أن يحقق نظام المعلومات المحاسبي درجة عالية جدا من الدقة والسرعة في معالجة البيانات
المالية عند تحويلها إلى معلومات محاسبية.

✓ أن يزود الإدارة بالمعلومات المحاسبية الضرورية وفي الوقت الملائم لاتخاذ قرار اختيار بديل من
البدائل المتوفرة للإدارة.

✓ أن يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لتحقيق الرقابة والتقييم لأنشطة المؤسسة.

✓ أن يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لمساعدتها في وظيفتها المهمة وهي التخطيط القصير والمتوسط
والطويل الأجل (القرارات في المستوى القصير والمتوسط وطويل الأجل).

✓ أن يكون سريعا ودقيقا في استرجاع المعلومات الكمية والوصفية المخزنة في قواعد بياناته وذلك عند
الحاجة إليها.

✓ أن يتصف بالمرونة الكافية عندما يتطلب الأمر تحديثه و تطويره ليتلاءم مع التغيرات الطارئة و
السرعة داخل المؤسسة.

3-وظائف نظام المعلومات المحاسبي:

يحقن نظام المعلومات المحاسبي العديد من الوظائف أهمها:²

✓ وظيفة تجميع البيانات المحاسبية.

✓ وظيفة مراجعة وإدخال البيانات المحاسبية في النظام المعلوماتي المحاسبي.

✓ وظيفة معالجة البيانات المحاسبية لتحويلها لمعلومات تخدم أهداف المؤسسة.

✓ وظيفة تخزين المعلومات المحاسبية.

1 - محمد يوسف الحفناوي، مرجع سابق، ص 59.

2 - أحمد منان، نظام المعلومات المحاسبي و دوره في اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر،

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

✓ وظيفة عرض تلخيصي للمعلومات بأسلوب كمي أو بياني وبتقارير دورية أو حسب الطلب. يتم في الوظيفة الأولى تجميع البيانات التي تعبر عن أحداث النشاط الاقتصادي في المؤسسة والمتمثلة أساسا في العمليات المالية المنجزة سواء مع الأطراف الداخلية كالعمال والموظفين وأصحاب المؤسسات أو أطراف خارجية كالبنوك، والمستثمرين والحكومة... وتدعم هذه البيانات بمستندات ووثائق ثبوتية والتي تشكل عنصرا مهما من عناصر النظام.

وفي الوظيفة الثانية يتم التأكد والتحقق من صحة البيانات التي تم تجميعها قبل إدخالها للنظام وبعد هذه المرحلة يتم تخزينها في النظام.

تتم المعالجة المحاسبية للبيانات المحاسبية مباشرة بعد إدخالها أو من خلال استرجاعها بعد تخزينها في النظام، وفي كلتا الحالتين تطبق عليها مجموعة من العمليات الحسابية كالجمع والطرح والقسمة أو العمليات المحاسبية كالترحيل والترصيد والتبويب، وحسابات أقساط الاهتلاكات.

وبعد عملية المعالجة نحصل على معلومات التي يستفاد منها مباشرة أو تخزن ويتم استرجاعها وقت الحاجة إليها، ونستفيد من المعلومات المحاسبية المخزنة في إعداد التقارير بشكل دوري (أسبوعيا أو شهريا...) أي حسب الطلب من الإدارة وهذه المعلومات - كما ذكرت سابقا تعرض بأسلوب تلخيصي للإدارة بشكل رقمي أو بياني تحتوي على رسومات توضيحية كالدوائر النسبية والمنحنيات والأعمدة وغير ذلك من الأشكال الهندسية البيانية.

فالمؤسسة تسعى إلى الاستغلال الأمثل لمواردها المالية التي أصبح من الصعب الحصول عليها، لذا فهي تحاول جاهدة الاقتصاد في مواردها المالية وهذا بتسييرها بالشكل المثالي فنظام المعلومات المحاسبي يحقق ما يلي:

✓ معالجة البيانات الداخلية المتعلقة بالأداء المالي داخل المؤسسة.

✓ المراجعة الداخلية من خلال دراسة الوضعية المالية للمؤسسة قصد تصحيح الانحرافات وهذا من أجل ترشيد الاستعمال الأمثل للموارد المالية.

✓ تزويد الإدارة المالية بمختلف المعلومات عن المؤسسات المالية كالبنوك، الجهات الحكومية، البورصات بهدف اقتناص الفرص وتجنب المخاطر.

✓ رصد المتغيرات الاقتصادية المحلية والدولية التي يمكن أن تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة.

◀ الفرع الثالث: دورات تشغيل العمليات بالنظام المحاسبي

يمكن تقسيم الأنشطة التي يشملها نظام المعلومات المحاسبية إلى ما يلي:¹

✓ الأنشطة المتعلقة بتوزيع البضائع والخدمات للمنشآت الأخرى وتحصيل الأموال الناتجة عن ذلك.

✓ الأنشطة المتعلقة بشراء المواد والخدمات من المؤسسات الأخرى ودفع المبالغ المتعلقة بذلك.

✓ الأنشطة المتعلقة بتحويل المواد إلى سلع وخدمات.

من خلال هذه الأنشطة تنتج نظم المعلومات المحاسبية معلومات مالية تفيد في إعداد القوائم المالية ويمكن تبويب هذه الأنشطة في أربع دورات رئيسية:²

1 - محمد يوسف الحفناوي، مرجع سابق، ص 100.

2 - ناصر نور الدين عبد اللطيف، محمود مراد مصطفى، المحاسبة و تكنولوجيا المعلومات، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، 2003، ص 82.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

1-دورة الإيرادات:

تتعلق بالأحداث الخاصة ببيع السلع وتقديم الخدمات وتحصيل قيمتها وتتمثل في مجموعة من الإجراءات المتتالية كإعداد أمر البيع، التأكد من حالة العميل الائتمانية، التأكد من توافر البضاعة، ...

2-دورة النفقات:

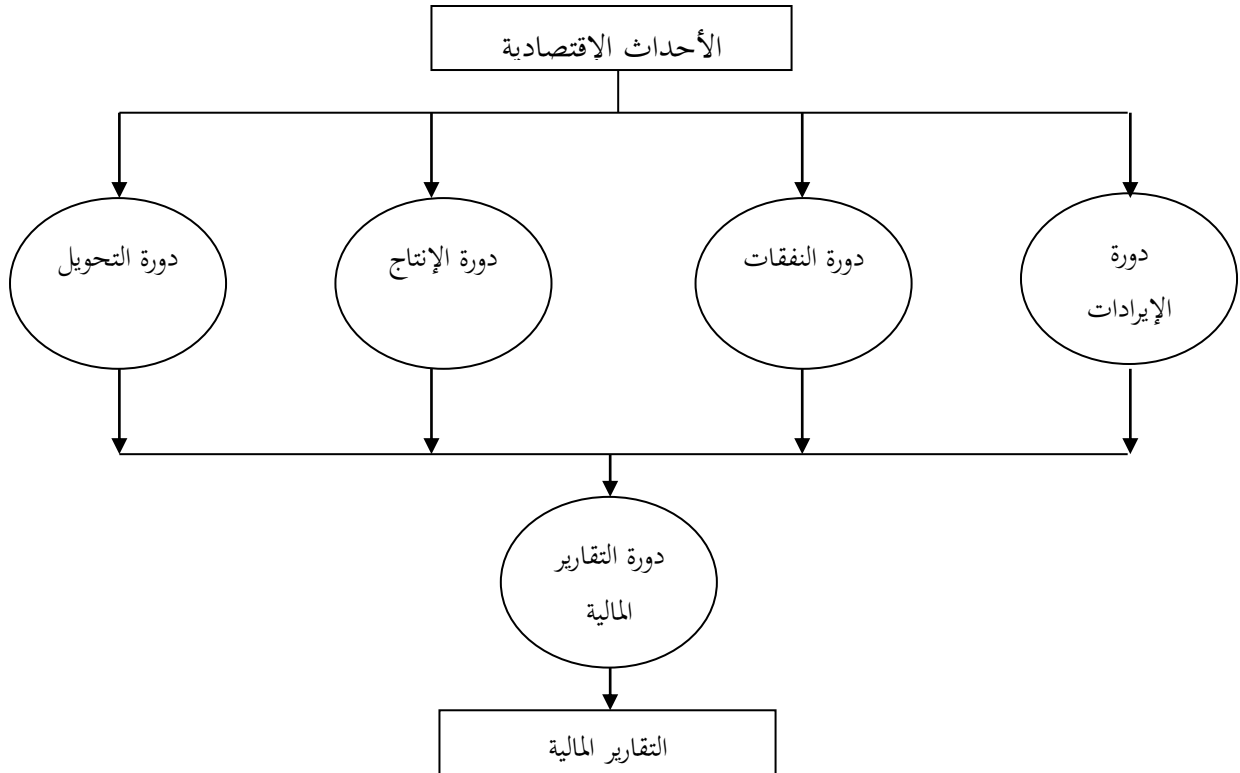
وتتعلق بالحصول على الموارد، السلع والخدمات وتسوية المستحقات المتعلقة بها تتمثل في دورة المشتريات ودورة الأجور فالإجراءات الأولى تكمن في إعداد أمر الشراء، إعداد تقرير الاستلام وتسليمه للمخازن، تحديث سجلات المخازن، ...

3-دورة الإنتاج:

ترتبط بالأحداث الخاصة بتحويل الموارد إلى سلع وخدمات وتتمثل إجراءاتها في: إعداد خطة الإنتاج، إعداد جدولة الإنتاج، طلب المواد الخام، إجراءات عمليات الإنتاج وتوثيقها، كمحاسبة التكاليف وترحيلها إلى دفتر الأستاذ ثم إعداد التقارير الضرورية.

4-دورة التمويل:

تتمثل إجراءات هذه الدورة في إجراءات لدورتي المقبوضات النقدية والمدفوعات النقدية وتتضمن مجموعة من العمليات كالتحصيل والدفع والتسجيل، وإيداع أو سحب المتحصلات من البنك، ...



شكل رقم 23: العلاقة بين الدورات التشغيلية¹

¹ - محمد الفيومي، أحمد حسين، مرجع سابق، ص 96.

وبالإضافة إلى الدورات الأربع السابقة – بحيث أن كل دورة تتضمن مجموعة من الإجراءات-توجد دورة خاصة وهي دورة التقارير المالية والتي تعتبر دورة عامة تقوم بتجميع وتشغيل البيانات المحاسبية والتشغيلية من الدورات الأربعة حتى يتسنى إعداد القوائم المالية.

المبحث الثاني: التنافس باستخدام نظم المعلومات

يتطلب بناء استراتيجية المؤسسة وجود معلومات مناسبة لاحتياجات المستويات الإدارية وخاصة العليا منها كونها تضطلع بمهمة التوجيه لاسراتيجي لها في ميادين وأسواق تكفل لها كسب ميزة تنافسية دائمة ومتنامي، هذه المعلومات الاستراتيجية ازدادت أهميتها مع تطور المعلومات، ومن خلال هذا المبحث سنوضح كيف يتم التنافس باستخدام نظم المعلومات؟

أو كيف تؤثر نظم المعلومات في اكتساب ميزات تنافسية دائمة ومتنامية؟

وللإجابة على هذه الأسئلة تناولنا النقاط التالية:

- ✓ مفهوم نظم المعلومات الاستراتيجية.
- ✓ التطبيقات الاستراتيجية لنظم المعلومات الاستراتيجية.
- ✓ استخدام نظم المعلومات لتحقيق ميزات تنافسية.

المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات الاستراتيجية

إن نمو الاستخدام الاستراتيجي لنظم المعلومات أدى إلى تغيير مفهوم ودور المعلومات في المؤسسة، فهي تنظر الآن إلى المعلومات كمورد مثل رأس المال والعمال، ولكن لم يكن الوضع هكذا في مختلف المراحل التي مرت بها المؤسسة.

الفرع الأول: العوامل المؤثرة في زيادة أهمية المعلومة

يمكن إدراج العوامل التي أدت إلى زيادة أهمية وفعالية المعلومة فيما يلي:¹

1- الثورة التكنولوجية:

قد أدى التطور التكنولوجي إلى خلق ما يعرف (بمجتمع المعلومات) الذي أصبحت فيه عمليا معالجة المعلومات تشغل حيزا كبيرا من النشاط، وقد استطاعت تكنولوجيا الاتصالات الحديثة إلغاء عقبتين هما الزمن والمكان، فالاتصال أصبح آنيا، أي تجهيز المعلومات في الزمان والمكان المناسبين، كل هذه التطورات انعكست بصورة إيجابية على ظهور ونمو أنظمة المعلومات كأداة لتزويد الإدارة بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب والمستوى الإداري المناسب والدقة والكمية المناسبة من المعلومات.

2- انفجار المعلومات:

يعبر عن ثورة المعلومات حاليا التطور المتزايد في الأنظمة والبرمجيات و في بنوك المعلومات و شبكات الاتصال، و قد استطاعت تكنولوجيا المعلومات الحديثة أن تخلق اقتصاد المعلومات يختلف عن الاقتصاد المتطور كما اختلف الاقتصاد الصناعي عن الاقتصاد الزراعي في الماضي، و مما لا شك فيه أن التحول إلى

¹ - سعد غالب ياسين وآخرون، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 390.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

اقتصاد المعلومات و انفجار المعرفة و المعلومات قد أضاف تعقيدات جديدة لعمل الإدارة و أدى إلى زيادة تعقيد البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة، لذلك فإن المدير الحديث كمتخذ القرار لا بد أن يكون على معرفة جيدة في عملية التعامل مع أنظمة المعلومات و حول كيفية عمل هذه الأنظمة بطريقة كفأة و فعالة لتوفير المعلومات المناسبة و في الوقت المناسب.

3-تقدم الإدارة:

إن معالجة وتحليل المعلومات كمورد مهم وحيوي للمؤسسة هو بمثابة وظيفة جديدة للإدارة وبعدها آخر من أبعاد العملية الإدارية، فهذه الفرضية فرضتها أنظمة الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مختلف الأنظمة الوظيفية للإدارة من إنتاج وتسويق وشؤون مالية...إلخ.

لذلك لا يمكن تصور أنه بإمكان أي إدارة أن تتعامل أو تهمل المعطيات الجديدة التي أفرزها علم الإدارة وتكنولوجيا المعلومات، وخاصة أدوات التحليل والتخطيط لاستخدام الموارد سواء المادية منها أو غير المادية بطريقة كفأة وفعالة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

◀ الفرع الثاني: تعريف أنظمة المعلومات المحاسبية

خلال التسعينات أصبح ينظر للمعلومات باعتبارها موردا استراتيجيا و وسيلة فعالة لتحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات، و سلاحا استراتيجيا للدفاع عن المؤسسة و التغلب على المنافسة الخارجية، فالمعلومات الجيدة تمكن الإدارة من اتخاذ القرارات التي تعوق دخول منافسين جدد في السوق، و أيضا تساعد في إيجاد علاقات فعالة مع الموردين يمكن أن تغير من قوى المنافسة فيما يتعلق بتكاليف الإنتاج و التوزيع، و لقد أدى هذا المفهوم الجديد للمعلومات إلى ظهور نظم معلومات جديدة تعرف باسم النظم الاستراتيجية الغرض منها هو التأكيد على بقاء و ازدهار المؤسسة في المستقبل القريب.

يمكن تعريف نظم المعلومات الاستراتيجية على أنها النظم التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات لتقديم وتكوير منتجات وخدمات تنافسية على قوى المنافسة التي تواجهها في السوق، ولذلك فإن نظام المعلومات الاستراتيجي يمكن أن يكون أي نوع من أنواع نظم المعلومات مثل: نظم المعلومات الوظيفية، نظم دعم القرارات، نظم دعم الإدارة العليا...إلخ.¹

لكن بشرط أن يمكن المؤسسة من:²

✓ اكتساب ميزة تنافسية.

✓ تقليل عيب تنافسي (قصور تنافسي)

ويمكن تقديم مثال في هذا الصدد، جهاز الصراف الآلي الذي قدمته بعض البنوك، فهذه الخدمة المصرفية التي وفرها هذا البنك حققت له ميزة تنافسية عالية على بقية البنوك، واستمر الوضع حتى انتشر استخدام الصراف الي في جميع البنوك فتحول هذا الابتكار إلى ضرورة تنافسية.

¹ - قويدر عياش، مدخل إدارة الجودة الشاملة كمحدد للأداء المتميز في المنظمات، الجزائر، جامعة ورقلة المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 08 مارس 2005، ص 98.

² - منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2001، ص 83.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

وعادة ما يحتاج المديرون إلى إطار يرشدهم لإيجاد استخدامات استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات، فمن أشهر هذه الأطر الإطار الذي قدمه مايكل بورتر للصناعة والتحليل التنافسي، فوفقا لهذا الإطار نجد أن بقاء ونجاح المؤسسة في الأجل البعيد بتشكيل هيكل المنافسة داخل الصناعة وهذه القوى كما ذكرناها سابقا هي:

✓ حد المنافسة بين المتنافسين داخل الصناعة.

✓ لتهديد من قبل الداخلين الجدد (تهديد الداخلين الجدد).

✓ تهديد المنتجات البديلة أي المنتجات المشابهة للمنتجات التي تقدمها المؤسسة والتي يمكن أن تجعل العملاء يستغنون عن منتجات المؤسسة.

✓ قوة العملاء.

✓ قوة الموردين.

تستخدم المؤسسة العديد من الاستراتيجيات التنافسية، بالإضافة إلى الاستراتيجيات المذكورة سابقا، لمساعدة نفسها على مواجهة القوى التنافسية السابقة وهذا الاستراتيجيات هي:

للإبتكار: ويعني إيجاد طرق جديدة لأداء العمل أو تقديم وتطوير منتجات وخدمات فريدة أو الدخول إلى أسواق جديدة أو إيجاد طرق جديدة لتوزيع السلع والخدمات وعلى سبيل المثال توزيع الكتب عبر الانترنت بدلا من المكتبات التقليدية.

للإستراتيجية النمو: تركز على زيادة طاقة المؤسسة الإنتاجية عن طريق اختراق أسواق جديدة، ودخول أسواق جديدة.

للإستراتيجيات التحالف: حيث تقوم المؤسسة في الدخول في تحالفات مع الموردين أو العملاء أو حتى المنافسين.

ويوضح الجدول التالي (رقم 05) كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية بهدف تحقيق ميزة أعلى مقارنة بالمنافسين.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

جدول رقم 05: يوضح استخدام تكنولوجيا المعلومات لمواجهة المنافسة¹

الاستخدامات الممكنة لنظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات	التأثير على المؤسسة	القوى التنافسية
1. توافر إمكانية لرفع حواجز الدخول 2. رفع تكاليف الانتقال إلى المنافسين وهي التكلفة التي يتحملها العميل إذا أراد الانتقال من المنتج الحالي إلى منتج جديد 3. تميز المنتج 4. وفورات الإنتاج الكبير	1. خلق طاقة إنتاجية جديدة 2. تخفيض الأسعار	1. تأثير الداخلين الجدد
1. رفع تكاليف الانتقال 2. تميز المنتج 3. رفع تكاليف الانتقال للموارد	1. تخفيض الأسعار 2. الضغط لرفع الأجور	2. قوة المشترين
1. استخدام تكنولوجيا المعلومات لتسهيل التكامل الخلفي 2. رفع تكاليف الانتقال للمورد	1. رفع الأسعار 2. تخفيض جودة المنتجات	3. قوة الموردين
1. تحسين كفاءة إدارة التكاليف 2. تسهيل الوصول إلى الأسواق	1. انخفاض الأسعار 2. التنافس على قنوات التوزيع 3. التنافس على خدمات ما بعد البيع	4. قوة المنافسة

◀ الفرع الثالث: الحاجة إلى استخدام نظم المعلومات الاستراتيجية

بالرغم من أن معظم المعلومات الاستراتيجية اكتشفت بالصدفة عندما تعرف المديرون على فرصة لتوسيع خدمة نظام المعلومات القائم لخلق تطبيقات جديدة، أي أن معظم نظم المعلومات الاستراتيجية تنتج من مجرد توسيع نطاق ومدى تغطية نظم المعلومات أو استخدامهاهم لتدعيم التفاعل مع المستهلكين والعملاء والموردين والشركاء في مجال الأعمال.

يلاحظ أن تبرير وجود نظام المعلومات الاستراتيجي يتم عبر مرور فترة زمنية وفي كثير من الأحيان يرجع نجاحها لعوامل البرامج التنظيمية التي تكون خارج نطاق المعلومات نفسها، وكلما تعرف المديرون على نجاح نظم المعلومات الاستراتيجية في المؤسسات الأخرى قد يؤدي هذا إلى تطوير توقعاتهم بالحصول على نظم مماثلة في

¹ - سعد غالب ياسين وآخرون، مرجع سابق، ص 86.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

مؤسساتهم. وبالإضافة إلى تأثير المديرين بنجاح هذه النظم هناك مجموعة من العوامل تعمل معا لتحقيق أو لخلق الاهتمام باستخدام تكنولوجيا المعلومات لخلق ميزات تنافسية، ويمكن ايجازها فيما يلي:¹

✓ نجد أن تخفيض الأسعار وزيادة المعلومات المتاحة وتكنولوجيا الاتصالات (الأجهزة المادية، البرامج والشبكات) تجعل عناك إمكانية تطبيقات جديدة.

✓ نلاحظ أن المديرين في معظم المؤسسات أصبحوا يمتلكون جزء من الأسهم، وروح الملكية هذه تخلق الطلب على استخدام كل الموارد (أفراد، أموال، أراضي ومعلومات) للحصول على ميزات تنافسية وأصبح المديرون يبحثون عن إمكانية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات ليست كمصروف و نفقة بل كمورد يمكن أن يطبق بطريقة خلاقة للحصول على مميزات، و مفتاح النجاح يعتمد على الاعتماد على بيانات أقل و استخدام قوى تحليلية أكبر.

✓ حدة المنافسة سواء المحلية أو الأجنبية تدفع لاستخدام كل مورد متاح لتحقيق مميزات تنافسية، مما أدى إلى استخدام كل الطرق بما فيها تكنولوجيا المعلومات للحصول على ميزة تنافسية على النطاق المحلي ثم العالمي وخاصة أن الاتصالات الالكترونية قضت على الحدود الدولية بين الدول و خلقت الاسواق العالمية.

✓ إن الميزات التنافسية لها علاقة شديدة بجودة المنتجات والخدمات المقدمة من المؤسسة فالجودة العالية قد تعني تكلفة أقل، أسعار أقل فالبيانات ذات الجودة المنخفضة ستؤدي إلى عدم القدرة على التميز في الأداء والمنتجات ولهذا فمن الممكن أن تكون جودة نظام المعلومات له أهمية إستراتيجية للمؤسسة.

✍️ المطلب الثاني: التطبيقات الاستراتيجية لنظم المعلومات الاستراتيجية

إن إحدى الطرق لفهم نظم المعلومات الاستراتيجية وتحديد التطبيقات الممكنة يكون عن طريق دراسة التطبيقات الناجحة لها في المؤسسات، ويمكن التطرق لذلك من خلال الفرعين اللذين يوضحان الطرق المختلفة التي أثرت فيها نظم المعلومات الاستراتيجية سواء على المؤسسات الفردية أو الصناعة ككل.

يمكن تصنيف التطبيقات إلى قطاعين رئيسيين:

- ✓ تطبيقات تؤثر مباشرة في البيئة التنافسية للمؤسسة.
- ✓ تطبيقات تغير طبيعة المنتجات أو الأسواق أو الصناعة

◀ الفرع الأول: التأثير التنافسي

نقصد بالتأثير التنافسي لنظم المعلومات الاستراتيجية مدى تأثيرها في قدرة المنافسين على التشغيل، هذه الطبقة من نظم المعلومات عادة ما تخلق تحالف مع العملاء مثل هذا التحالف يجعل من الصعب على العملاء التحول إلى المنافسين.

¹ - سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 318.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

جدول رقم 06: التأثير التنافسي لنظم المعلومات الاستراتيجية¹

التأثير	التعريف
1- تطوير دورة حياة المنتج	- تخفيض وقت البحوث والتطوير تخفيض وقت الإنتاج تخفيض وقت التوزيع المادي
2- تدعيم جودة المنتج	جعل المنتج/الخدمة أكثر جودة
3- تدعيم المبيعات وقوة رجال البيع	- تحديد وتعريف العملاء - تدعيم أنشطة المبيعات
4- ميكنة دورة أمر الشراء	- تخفيض المجهود والتكلفة في طرح أوامر الشراء وتشغيل الأوامر لإمكانية الشراء في أي وقت
5- تخفيض تكلفة المكتب	- تخفيض الوقت في الأعمال المكتبية والوظائف المكتبية.
6- رقابة المخزون وقنوات التوزيع	- تخفيض المخزون وجعل المخزون أكثر استجابة لاحتياجات المستهلك
7- تخفيض مستوى الإدارة	- القضاء على الوسطاء والوظائف التي تقوم بتقنية البيانات ونسخ واحتكار البيانات.
8- تدعيم صفات المنتج والقضاء على تهديد البديل	- القدرة على إدخال المرونة ومقابلة طلبات المستهلكين الجدد

تطوير دورة حياة المنتج: إن التصنيع باستخدام الحاسب الآلي والتصميم من الممكن أن يؤدي إلى تطوير وتقديم منتجات جديدة كما يؤدي إلى تحسي المنتجات بسرعة وبالتالي يمكن للمؤسسات التغلب على المنافسين.

تدعيم جودة المنتجات: وذلك عن طريق إمكانيات التشخيص المبكر للمشاكل والصيانة الوقائية بتوفير نماذج الاستبدال.

تدعيم البيع وقوة البيع: مثلاً يمكن للمؤسسة استخدام محطات الحاسب الآلي، والقارئ الضوئي لكون المنتجات وذلك لمعرفة حجم المخزون، كما يمكن أيضاً استخدام الحاسب الآلي لنقل الأوامر ونقل المعلومات عن الأسعار وعن المنتجات لخلق ولاء المستهلك للمؤسسة، ووفير المعلومات لأنشطة المبيعات المستقبلية.

إدخال الأوتوماتيكية على دورة الأوامر: يمكن استخدام الحاسب لنقل البيانات الخاصة بأوامر الشراء.

تخفيض تكلفة المكتب: ان استخدام الوحدات الطرفية ونظم الحسابات يمكن أن يوفر في تكلفة المكاتب وتخفيض الأعمال المكتبية.

¹ - سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية- المفاهيم الأساسية-، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1998، ص 224.

❖ إدارة المخزون وقنوات التوزيع: يمكن عن طريق إدارة المخزون وقنوات التوزيع إضافة قيمة للمؤسسة ويمكن لنظام مبني على الحاسب الآلي نقل المعلومات المتعلقة بحجم المخزون وكذا القناة التوزيعية التي يطلبها أو المناسبة للمنتج.

❖ الاختزال في المستويات الإدارية: يمكن للمؤسسات التي تدخل الأعلام الآلي على تشغيل الأوامر أو إعداد الفواتير القضاء على نوعية من الوظائف التي تقوم بعملية إصدار الأوامر وكذا الجهات المسؤولة عن منح الائتمان والجهات المسؤولة عن اختيار الموردين الشيء الذي يؤدي إلى تقليل التكاليف عن منح الائتمان للمتغيرات في الأسواق.

❖ تدعيم صفقات المنتج الخاصة وتقليل التهديد من البدائل: إن استخدام نظام التصنيع المرن واستخدام تكنولوجيا الإنتاج المتطورة تقلل من مخاطر التهديد الناتجة من تقديم المنافسين منتجات بديلة أو خصائص جديدة نظرا لتحسين قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة لتحقيق مزايا تنافسية.

❖ الفرع الثاني: التأثير على الصناعة

إن تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية على الصناعية يقصد بها التغيرات المستمرة في طريقة أداء المؤسسة في صناعة معينة.

يشمل هذا التأثير الصناعة ككل وليس فقط العلاقات بين منافسين معينين أو أحد الموردين أو بعض المستهلكين أو العملاء، هذه التأثيرات تؤدي إلى إعادة تعريف المؤسسات والذي يأتي نتيجة لاندماج تكنولوجيا المعلومات مع المنتج والخدمات.

يوضح الجدول رقم 07 مدى تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية على الصناعة.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

جدول رقم 07: تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية على الصناعة¹

التأثير	التعريف
1. طبيعة المنتجات والخدمات	خلق أو تغيير المنتجات/الخدمات عن طريق الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات
2. دورة حياة المنتج	مدة دورة حياة المنتج/الخدمة
3. المدى الجغرافي	تخفيض المحددات الجغرافية أو السوقية للمنتجات/الخدمات
4. اقتصاديات الحجم في الإنتاج	زيادة الحجم في الإنتاج بدون زيادة مماثلة في التكلفة أو في مزيج المنتجات
5. التغير في قيمة المضافة	تغير محتوى المنتجات/الخدمات والقيمة بإضافة معلومات مبنية على الأبعاد الجديدة
6. قوة الموردين في المساومة	القدرة على التحكم في السوق عن طريق الأسعار أو توفير المواد أو التسليم أو جودة المواد المشتراة أو المكونات المشتراة
7. خلق مؤسسات جديدة	خلق منتجات جديدة أو أسواق جديدة

طبيعة المنتجات والخدمات: معظم المنتجات والخدمات في عصر المنافسة لها مكونات مادية ومعلوماتية فالمعلومات قد تكون مفيدة في شراء أو استعمال أو إصلاح المنتجات، والمعلومات تدخل بصفة أساسية في عمليات المنتج أو الخدمة.

دورة حياة المنتج: إن استخدام الأدوات المتحكم فيها بواسطة الحاسب الآلي ومعدات التشغيل الإلكتروني تستخدم لإضافة قيمة لوظائف وقدرات وطرق لزيادة دورة حياة المنتجات، وذلك عن طريق توفير المرونة في المنتج مثل إمكانية التحسين أو التصليح أو التحديث، وكل هذه الأبعاد تزيد من فترة دورة حياة المنتج.

المدى الجغرافي: إن استخدام أجهزة الاتصال الآلي جعلت من السهولة سرعة توصيل المنتجات إقليمياً ودولياً، كما يمكن لبعض البرامج التي تستخدم في مجال الشحن بالبريد أن تعرض المنتجات وتأخذ الأوامر وتوزع المنتجات دون الحاجة إلى تأجير مساحات إضافية.

اقتصاديات الحجم في الإنتاج: إن نظام الإنتاج المرن يجعل من الممكن اقتصادياً إنتاج منتجات في دفعات صغيرة، ويؤدي هذا إلى تقليل مدة الاحتفاظ بالمخزون ويساعد ذلك على التحول في الإنتاج من منتج إلى منتج آخر حسب الطلب وسرعة الاستجابة لطلبات المستهلكين.

¹ - علوطي أمين، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تأثيرها على تحسين الاداء الاقتصادي للمؤسسة، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، رسالة ماجستير، فرع إدارة الأعمال، 2004، ص 109.

☞ قوة مساومة الووردين: يمكن للمؤسسة مشاركة المورد نظام تبادل الأوامر آليا، كما يمكن لها التحكم في السوق عن طريق التحكم في الأسعار أو توفير المواد أو التسليم أو جودة المواد المشتراة.

☞ خلق مؤسسات جديدة: من الممكن للمعلومات وتكنولوجيا المعلومات المساهمة في خلق مؤسسات جديدة بجانب المتواجدة فعلا فالمؤسسة التي تطور شبكة المعلومات لتحويل بياناتها قد تؤدي إلى وجود مؤسسات أخرى أو مجالات جديدة لعمل مؤسسات أخرى.

✍️المطلب الثالث: استخدام نظم المعلومات لتحقيق ميزات تنافسية

تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية المؤسسة في التغلب على المنافسة بعدة طرق منها:

- ✓ من الممكن أن تساعدنا في تطوير منتجاتها أو خدماتها
 - ✓ خلق منتجات/خدمات جديدة.
 - ✓ الحصول على حصة سوقية.
 - ✓ تشجيع المستهلكين والموردين على التعامل مع المؤسسة دون منافسها وتقديم منتجات جديدة بأسعار أقل عن المنافسين.
- ولكي يمكن استخدام نظم المعلومات كسلاح استراتيجي لا بد من التعرف على الفرص الاستراتيجية المتاحة للمؤسسة، وهناك نموذجين يمكن استخدامهما لوصف العلاقة بين المؤسسة وبيئتها لتحديد المجالات المتاحة لها، حيث يمكن لنظم المعلومات أن تقدم للمؤسسة ميزات تنافسية تفوق منافسها، هذان النموذجان هما:

1-نموذج القوى التنافسية

2-نموذج سلسلة القيمة

◀ الفرع الأول: نموذج القوى التنافسية

يستخدم نموذج القوى التنافسية لوصف التداخل بين الفرص والتهديدات التي تؤثر في استراتيجية المؤسسة والقدرة على المنافسة، فالمؤسسة تواجه مجموعة من التهديدات الخارجية وتتلقى مجموعة من الفرص المتاحة، هناك التهديد الذي يتمثل في دخول منافسين جدد للسوق، الضغوط الناتجة عن وجود منتجات أو خدمات بديلة، قوة مساومة الموردين والمنافسين التقليديين للمؤسسة.

إذن يمكن تحقيق مزايا تنافسية عن طريق تدعيم قدرة المؤسسة في التعامل مع المستهلكين والعملاء والمنتجات والخدمات البديلة والمنافسين الجدد يدخلون السوق والذين قد يؤدي إلى تغيير ميزان القوى بين المؤسسة والمنافسين الآخرين في الصناعة لمصلحة المؤسسة.

ويمكن للمؤسسات استخدام عدة طرق أو إتباع عدة استراتيجيات رئيسية لمواجهة هذه القوى التنافسية:

☞ تمييز المنتجات: يمكن للمؤسسة تطوير الولاء للعلامة التجارية و تقديم منتجات و خدمات جديدة يمكن بسهولة تمييزها عن المنافسين و لا يمكن للمنافسين الحاليين أو المرتقبين تقليدها.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

للميزة التنافسية: يمكن للمؤسسة تحديد أسواق جديدة عن طريق تحديد هدف محدد أي تحديد أو إنتاج منتج يمكنها التفوق من خلاله، حيث تقدم منتجات متخصصة أو خدمات متخصصة تخدم قطاع سوقي محدد بطريقة مميزة عن غيرها من المنافسين مما يمنعهم من الدخول كمنافسين جدد.¹

للميزة التنافسية: تطوير علاقات وثيقة مع العملاء والموردين: تستطيع المؤسسة خلق روابط بين المستهلكين حيث تربط العملاء بمنتجاتها، كما تربط الموردين بمواعيد التسليم وبجداول الأسعار الموضوعية من قبل المؤسسة، فمثل هذه الروابط تخفف من قوة مساومة كل العملاء والموردين.²

للميزة التنافسية: تخفيض تكاليف الإنتاج: وذلك منعا للمنافسين بدون تقصير في مستوى الجودة أو أداء الخدمة. إذن من خلال هذه الطرق يمكن للمؤسسة الحصول على ميزة أو موقف تنافسي باتباع أحد الاستراتيجيات أي على أساس الجودة أو التكلفة أو التجديد والابتكار.

الفرع الثاني: نموذج سلسلة القيمة

يوضح هذا النموذج مجموعة من الأنشطة المحددة في المؤسسة حيث تطبق الاستراتيجيات التنافسية، ويكون تأثير واضح لنظم المعلومات.

ينظر هذا النموذج للمؤسسة على أنها مجموعة من سلاسل من الأنشطة الرئيسية التي تضيف قيمة مضافة لمنتجاتها أو خدماتها، هذه الأنشطة يمكن أن تصنف إلى أنشطة رئيسية وأنشطة مساعدة أو مدعمة.



شكل رقم 24: نموذج سلسلة القيمة لبورتر (Porter)¹

1 - سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص 36.

2 - أبو قحف عبد السلام، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، ط2، مكتبة الإشعاع للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 1997، ص 124.

تشارك الأنشطة الأساسية مباشرة في جميع العمليات التي في إنتاج وتوفير المنتج للعملاء، وتتمثل في:

🔹 المناولة الداخلية: المخازن والنقل الداخلي.

🔹 العمليات: الإنتاج، التصنيع، التجميع، الاختبار.

🔹 المناولة الخارجية: مخازن المنتجات تامة الصنع، التوزيع.

🔹 التسويق والمبيعات: الإعلان، الترويج، التسعير.

🔹 خدمة العملاء: التركيب، الصيانة وقطع الغيار.

أما الأنشطة الداعمة فتتمثل في:

🔹 نشاطات المشتريات: شراء المواد الخام والآلات

🔹 إدارة الموارد البشرية: الاختيار، التعيين والتدريب.

🔹 التطور التكنولوجي: إدارة البحوث والتطوير، الإدارة الهندسية.

🔹 أنشطة الإدارة والتنسيق والخدمات الاجتماعية: الإدارة العامة، التخطيط، الإدارة القانونية و التمويل.

من أمثلة نظم المعلومات الاستراتيجية التي تستخدم لمساندة عمليات المؤسسة ما يلي:²

أولاً: مساندة الأنشطة الداعمة

🔹 أنشطة الإدارة والتنسيق: بناء نظام لتسهيل تدفق العمل التعاوني عبر الانترنت

🔹 إدارة الموارد البشرية: بناء نظام معلومات لتطوير المسار الوظيفي للعاملين وتطبيق نظام للتدريب

باستخدام الحاسب الآلي.

🔹 التطور التكنولوجي: التعاون مع مؤسسات الأعمال في مجالات الهندسة والتصميم باستخدام الكمبيوتر.

🔹 المشتريات: بناء مواقع الإلكترونيّة للاتصال بالموردين والمستهلكين

ثانياً: مساندة الأنشطة الأساسية

🔹 المناولة الداخلية: بناء نظام آلي يقوم بتوفير المخزون في وقت الحاجة إليه.

🔹 العمليات: نظام الإنتاج باستخدام الكمبيوتر.

🔹 المناولة الخارجية: بناء نظام فوري لتشغيل عمليات نقاط البيع

🔹 التسويق والمبيعات: بناء نظام للتسويق التفاعلي باستخدام التكنولوجيا المتطورة.

🔹 خدمة العملاء: السرعة في خدمة العملاء بواسطة الشبكات

1 - منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الاساسية و التطبيقات)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية،

2003، ص 101.

2 - منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سابق، ص 102.

◀ الفرع الثالث: الاستخدامات المختلفة لنظم المعلومات من أجل التميز

1- دور نظم المعلومات في تحسين الجودة:

يمكن تعريف الجودة على أنها المتانة والأداء المتميز للمنتج، أي جعل السلعة أكثر قدرة على الأداء المتميز في السوق.¹

تستخدم نظم المعلومات المساندة استراتيجية إدارة الجودة من خلال مساعدة المؤسسة على تجميع البيانات الهامة عن العملاء وتحليل هذي البيانات لتقديم خدمة أفضل للعملاء والربط بين المؤسسة وعملائها ومتابعة أدائهم حول مستوى الخدمة أو السلعة التي توفرها لهم المؤسسة.

2- دور نظم المعلومات في مساندة إعادة الهندسة:

تعتبر إعادة الهندسة من أهم الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المؤسسة الحديثة وتعرف إعادة الهندسة بأنها:

«إعادة النظر في الأساسيات وإعادة التصميم الجذري لعمليات المؤسسة بهدف إجراء تحسينات هائلة في التكاليف والجودة ومستوى الخدمة»²

ولذلك فإن إعادة الهندسة تجمع بين إستراتيجيتين هما تشجيع الابتكار وتحسين عمليات المؤسسة.

تلعب نظم المعلومات دورا هاما في إعادة هندسة العمليات من خلال توفير السرعة والكفاءة في تشغيل البيانات وسهولة الاتصالات مما يؤدي لرفع كفاءة العمليات وتسهيل جهود التعاون بين مجموعة العمل.

3- دور نظم المعلومات في زيادة يقظة المؤسسة:

تساهم نظم المعلومات في توفير منتج كامل من خلال تدعيم نظم الرقابة على الجودة وتوفير المعلومات وأساليب التحليل اللازمة للتنبؤ باحتياجات العملاء.³

وفي الأخير يمكن اعتبار نظام المعلومات على أنه طريقة منظمة ومنسقة لتجهيز المعلومات عن الماضي والحاضر والمستقبل لعمليات المؤسسة الداخلية واكتشاف المتغيرات البيئية الخارجية، وهو بذلك يوفر معلومات دقيقة وشاملة عن الأنشطة المختلفة للمؤسسة، من إنتاج وتسويق ومالية وموارد بشرية، كما يوفر في نفس الوقت المعلومات عن البيئة الخارجية والتي تعتبر اللبنة الأساسية في بناء الاستراتيجيات وتطوير الخطط.

كما تأخذ نظم المعلومات أشكالاً متعددة ومتنوعة، فحسب الوظيفة تنقسم إلى نظام معلومات التسويق، نظام معلومات الإنتاج، نظام المعلومات المحاسبي، نظام معلومات الموارد البشرية، فكل نظام فرعي من هذه الأنظمة يلعب دورا هاما في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وخاصة مع ما يشهده العالم الآن من تحول نحو العولمة والاتجاه المتزايد نحو التحول إلى اقتصاد الخدمات والعمل عن بعد وغيرها من الظواهر، حيث أصبحت المعلومات سلاحا استراتيجيا يدعم بقاء المؤسسة واستمرارها في السوق.

1 - قويدر عياش، مرجع سابق، ص 223.

2 - بلعور سليمان مصطفى عبد اللطيف، إعادة الهندسة محلا للأداء المتميز، الجزائر، جامعة ورقلة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، 08 مارس 2005، ص 475.

3 - منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سابق، ص 110.

الفصل الثالث: نظم المعلومات كأداة لتحسين الميزة التنافسية

وقد أفرزن التقنيات الحديثة تطبيقات جديدة لأنظمة المعلومات ومعايير جديدة لتصميمها ما فرض على المؤسسة السعي لمواكبة هذه التطورات واستغلال التكنولوجيات الحديثة في إدارة أنظمتها المعلوماتية من أجل ميزة تنافسية مستمرة ومؤكدة.

تمهيد:

بعدما تم وضع الإطار النظري لموضوع دور نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرار وتحديد إبعادها وكل المفاهيم المرتبطة بها في الفصلين السابقين نحاول من خلال هذا الفصل تطبيق المفاهيم السابقة على شكل دراسة حالة الشركة في ظل بيئة تشتد فيها حدة المنافسة يوما بعد يوم وبالتالي تزداد أهمية دور نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرار لتركز على أسس متينة تضمن خلق قيمة مضافة كما تضمن الاستمرارية و البقاء ونظرا لي موضوع البحث الذي يتميز بالتعقيد الشديد والتداخل فيما بين العناصر الأساسية للبحث فإننا سنعمل على إجراء عملية تشخيص لجوانب مختلفة في شركة، وذلك بتماشج مع ما تم تناوله في الجانب النظري.ولذلك جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع نظام المعلومات التسويقي ومدى مساهمته في تحقيق الميزة التنافسية في إحدى المؤسسات الجزائرية والمتمثلة في مؤسسة Mobilis.

وقد أتت هذه الدراسة ضمن المباحث الآتية:

المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: تشخيص نظام المعلومات التسويقي بالمؤسسة.

المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الفصول النظرية السابقة حاولنا تقديم كل ما يتعلق بعملية اتخاذ القرار ونظام المعلومات التسويقي، وعلاقة هذه الأخيرة باتخاذ القرار، وسنحاول في مرحلة لاحقة تطبيق هذه المفاهيم النظرية على الواقع والتعرف على الأثر الإيجابي الذي يمكن أن يؤديه نظام المعلومات التسويقي في اتخاذ القرارات. ولكن قبل هذا يجب التعرف على المؤسسة الأم للمؤسسة التي أجرينا فيها التريص قصير المدى، وما هي مهام وأهداف هذه المؤسسة الأم، وكذا التعرف على منهجية دراستنا التطبيقية لكي يتسنى لنا الفهم والتركيز جيداً في التحليل.

المطلب الأول: منهجية الدراسة.

حتى نتمكن من الإحاطة بدراستنا وتكون وافية من جميع الجوانب ينبغي تحديد مجالات الدراسة، وأهم الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات سواء كانت المؤسسة الأم أو الفرع.

أولاً: مجالات الدراسة.

يمكن أن تتحدد مجالات الدراسة من خلال تحديد المجال المكاني والمجال الزماني وكذا المجال البشري للدراسة (العينة).

1- المجال المكاني: ليس من السهل على الباحث أن يجد الأبواب مفتوحة عند ولوجه إلى المؤسسات فلا يخفى على أحد منا ما تتميز به علاقة هذه الأخيرة مع الجامعة من حيث الانغلاق وعدم التعاون، وهنا ينبغي أن أشير أنه كان من المفروض أن تكون دراستي التطبيقية عبارة عن دراسة إحصائية حصرية لعينة من المؤسسات الوطنية وتوزيع استبيانات عليها ثم الوقوف على مدى وعي الإطارات أو متخذي القرار بهاته المؤسسات لنظام المعلومات التسويقي، ومدى مساهمة هذا الأخير في ترشيد القرارات التسويقية في هاته المؤسسات، أو على الأقل وضع دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية وأخرى خاصة ثم استنتاج الفرق بين نمطي اتخاذ القرار وهنا أشير أنني اتصلت لعدة مرات وبوساطات إلى كل من مؤسسة DJEZZY وقد تحججوا بأنهم لا يملكون مصلحة تسويق داخل المؤسسة وإنما الوظيفة ممنوحة لمؤسسات أخرى، ففهمت من كلامهم بأن التسويق في مفهومهم هو الإشهار فقط فحاولت أن أقنعهم بأنه ليس الغرض من دراستي هاته هو البحث عن وظيفة التسويق فقط وإنما على النظام التسويقي ككل ففي الوقت الذي تمتلكون فيه وسائل للإنتاج فأنتم توفرون أول عنصر من عناصر المزيج التسويقي

يضاف إلى أن هذا المنتج يسعر ويتم توزيعه عبر مناطق مختلفة من الوطن، يضاف إلى أنكم تقومون بترويج هذا المنتج من خلال المشاركة في المعارض وكذا الملتصقات... الخ، كما أن عملياتكم تقتضي تخطيط لكل هذا ورقابه عليها، إلا أن هذه الحجج باءت بالفشل. وكانت هذه المؤسسة تحتوي على مصلحة تسويق، كما أنني قد اتصلت بمؤسسة ooredoo ولكن لما التقيت مع مسؤوليها فتحجج بكثرة الانشغالات وكثرة المسؤوليات وضيق الوقت. الخ من الحجج. فكانت الحجة بآته ليست هناك علاقة بين الجامعة والمؤسسة وضرورة وجود اتفاقية وهناك مؤسسات أخرى اتصلت بها ولكل كان له حجته في رفض الباحث عن الحقيقة العلمية، إلى أن استهديت إلى المؤسسة الوطنية التي كانت محل دراستنا وخصصنا منها فرع أرزيو فقط.

وقد تم اختياره على غرار باقي الفروع في المؤسسة الأم للأسباب التالية:

- سهولة الانتقال والحصول على معلومات لدى إدارة المؤسسة.
- توفرها على مصلحة الإعلام الآلي ومعالجة بعض العمليات أليا.
- أنها تعتبر عينة للمؤسسات الصناعية المنتجة والممونة للسلع الأكثر استهلاكاً.
- حسن الاستقبال من طرف مسؤوليها ومسيريها وعدم وجود بيروقراطية في منح المعلومات.
- 2-المجال الزمني : يمكن القول بأنّ فترة إنجاز الدراسة الميدانية تمت على فترتين زمنيتين هما:
- أ-الفترة الأولى :والمعلقة بتجميع المعلومات من المؤسسة الأم والتي كانت عبارة عن زيارات متقطعة إلى المؤسسة والتحدث مع المسؤولين بالمؤسسة واستمرت هذه الفترة من 01 : فيفري إلى غاية 18 فيفري 2017
- ب-الفترة الثانية :وتمثلت في الزيارة الميدانية إلى فرع mobilis بوحده (arzew)
- لغرض جلب المعلومات والتعرف على الوضع العام لهذا الفرع في إطار المؤسسة الأم ودامت الفترة من فيفري إلى غاية آخر نقطة من إعداد المذكرة.
- 3-المجال البشري : للإشارة فإنّ العينات التي كانت محل الاختبار من وراء الدراسة انصبت على فئتي الإطارات والمتحكمين ، على اعتبار أنّ الإطار هو أحد العناصر المؤهلة لاتخاذ القرار التسويقي في المؤسسة والمتحكم هو المعني بتطبيق الأوامر والقرارات ، وتكاملهما هو الذي يسمح بتوفير معلومات عن جميع المجالات التي من شأنها أن تسهم في ترشيد هاته القرارات التسويقية بالمؤسسة.
- ثانياً: وسائل جمع المعلومات.
- بعد تحديدها للمجال المرتبط بالدراسة بأبعاده الثلاثة السالفة الذكر نرى من المفيد أن نبين الوسائل والتقنيات التي استعملناها في عملية جمع المعلومات، هذه الوسائل تتمثل في:
- 1-المقابلة interview :
- بهدف الحصول على معلومات ذات مصداقية وموثوق بها ، لجأنا إلى الاستعانة ببعض المقابلات مع إطارات المؤسسة وقد قمنا بتلخيصها في شكل ملحق يحمل الأسئلة والإجابة ومقابلات مع إطارات mobilis لم نوردنا في قائمة الأسئلة) وإنما تضمنت في التحليل والعرض في دراسة الحالة .
- 2-الوثائق: اعتمدنا في دراستنا على تجميع وتحليل المعطيات الواردة في الوثائق المتوفرة لدى المؤسسة وذلك بهدف الاستفادة منها واستخدامها في النسب والرسوم البيانية لأجل أن يكون التحليل أكثر دلالة ، وقد كان من الوثائق المعتمد عليها في الدراسة التقارير السنوية من قبل المؤسسة الأم والوحدة ، وكذا النشرات التي تنشر في شكل إعلانات وحملات تعريفية بالمؤسسة الأم ، البرنامج التقديرية للإنتاج خلال سنة ، 2014 وكذا عدد العمال المحتملين وبرنامج المواد الأولية الممكن توفيرها للعملية الإنتاجية.
- 3-الانترنت والبريد الإلكتروني: من خلال تصفح الواجهات المنشورة على الويب و التي أعطتنا فكرة عن المؤسسة الأم وجميع فروعها، كما مكنتنا من التعرف على جميع خفايا المجمع ، أما البريد الإلكتروني فكنا نلجأ إليه عند تعرضنا لبعض المشاكل ومحاولة الاستفسار عنها ، فكان رئيس المصلحة التجارية والتسويقية هو الذي يردّ عنّا.

المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر و الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس:
في هذا الإطار سيتم التطرق إلى تعريف بمؤسسي اتصالات الجزائر و الشركة الجزائرية للهاتف النقال كمؤسستين اقتصاديتين عموميتين تنشطان في مجال خدمات الاتصال الإلكترونية و ذلك في ظل محيط تنافسي و قد تم إضافة التعريف بشركة الجزائر ooredoo و Djezzy و قد تم إضافة التعريف بشركة الجزائر للتأكد على أن الشركة الجزائرية للهاتف النقال كانت في البداية فرعا من فروعها ثم انفصلت عنها نتيجة لكبر حجم الالتزامات و اشتداد المنافسة في القطاع.

الفرع الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر. Algérie télécom.

سنتطرق في هذا المطلب إلى نشأة المؤسسة ورسالتها وأهدافها ومجال توسعها.

أولا: نشأة المؤسسة.

مؤسسة اتصالات الجزائر هي شركة أسهم برؤوس أموال عمومية تنشط في سوق الشبكات والخدمات الاتصال الإلكترونية.

تم إنشاء هذه المؤسسة وفقا لقانون 0222/23 المؤرخ في 20 أوت 2002 ، و المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات عن طريق فصل النشاطات البريدية عن تلك المتعلقة بالاتصالات و انطلاقا من المرسوم التنفيذي رقم 27/741 المؤرخ في 02 ديسمبر 2007 الفقرة 20 من المادة 71 من هذا القانون وبناء على المرسوم التنفيذي رقم 701/20 المؤرخ في 20 ماي 2002 و الفقرة 09 من القانون 2/23 تم ضبط شروط الاتصالات البينية لشبكات الاتصال عن بعد¹.

انطلقت مؤسسة اتصالات الجزائر في نشاطها بداية من 27 جانفي 2003 ، حيث دخلت عالم تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية هي المرونة، الفعالية والخدمة. ومن هنا كان عليها تحقيق مستويات عالية لأداء التقني الاقتصادي والاجتماعي من أجل احتلال مكانة ريادية في جمال نشاطها ومحيطها التنافسي إضافة إلى العمل على تطوير بعدها الدولي والمساهمة في ترقية قطاع الاتصالات في الجزائر.

ثانيا: رسالة وأهداف المؤسسة.

1-رسالة المؤسسة:

يتمثل النشاط الرئيسي لمؤسسة اتصالات الجزائر في 2:

-التزويد بخدمات الاتصال عن بعد و التي تسمح بنقل و تبادل الأصوات و الرسائل المكتوبة و المعطيات الرقمية و المعلومات المرئية و المسموعة...

-تأسيس تشغيل الاتصالات البينية مع كل مستخدمي الشبكات.

-تنمية تشغيل شبكات الاتصال الخاصة و العامة.

¹ .الموقع الإلكتروني www.mobilis.com

2-أهداف المؤسسة:

- دخلت المؤسسة عامل تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل الأهداف التالية:
- تطوير عرض الخدمات الهاتفية و تسهيل الدخول إلى خدمات الاتصال عن بعد لعدد كبير من المستعملين وبصفة خاصة المناطق الريفية.
- الرفع من جودة الخدمات المقدمة و الحجم المقدم منها إضافة إلى رفع تنافسية خدمات الاتصال.
- تطوير شبكة وطنية للاتصالات عن بعد تكون ناجعة و موصولة بمختلف طرق المعلومة.

ثالثا:توسع المؤسسة.

1-برنامج تطوير شبكة الاتصال عن بعد-2009-2012 :

- مجموع الاستثمارات في هذا المجال لدى شركة اتصالات الجزائر يقدر ب: 230110 مليون دينار أي ما يعادل 20 مليون دولار¹، هذه الاستثمارات ستشمل كل النشاطات للمؤسسة. وتستخدم هذه الأخرى شبكة وطنية للتحويل الرقمي ب 340100 كلم، امك أن لديها توسعا في نوعية الشبكات المستخدمة.
- 2-بعض الإحصائيات المتعلقة بتطور خدمات الهاتف:

إن تطور معدل تغطية يعد بطيئا خاصة في الفترة 2007-، إلى أن معدل النمو قد ارتفع من % 4.10 سنة 2002 إلى % 7.38 في شهر سبتمبر من سنة 2009 ، و هو ما يفسر من خلال معدل النمو قد ارتفع % 4.79 سنة 2009. الفرع الثاني: التعريف بالشركة الجزائرية للهاتف النقال. MOBILIS .

من خلال الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر يتبين أن الشركة الجزائرية للهاتف النقال هي فرع من فروعها وهي مستقلة في قراراتها المالية والاقتصادية حسب المعلومات التي تم الحصول عليها من مسؤول الإدارة المركزية بالجزائر العاصمة و ما يمكن قوله هو أن هذا الفرع يواجه أكبر التحديات مقارنة بالفروع الأخرى. أولا: نبذة عن نشأة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس.

تعد الشركة الجزائرية للهاتف النقال شركة الأسهم، يقدر رأس مالها بمائة مليون دينار جزائري (100000000 دج) ، و هو مقسم على 100 سهم قيمة السهم الواحد 100000 دج، وقد قدر عدد عمالها بتاريخ 31 جانفي 2005 ب 600 عامل، تم الإعلان عن نشأتها في أوت من سنة 2003 ، و أصبح لديها هيكلها التنظيمي المستقل بداية من جانفي 2004 ، و تم إنشاء أول إدارة مركزية لها في شهر جويلية من سنة 2004 بالعاصمة².

أما من الناحية التسيرية فالشركة الجزائرية للهاتف النقال تتكون من عدة وظائف و مسيرين كما يلي 1 :
-يشرف على الشركة الرئيس المدير العام و سبع مدراء وطنيين في مختلف وظائف المؤسسة و هي الوظيفة التجارية التسويق و والاتصالات الإدارة التقنية والإمداد للموارد البشرية العلاقات العامة المالية و المحاسبة نظام المعلومات ، كما أن للمؤسسة أيضا ثمانية مدراء جهويين.

²رقم الملحق 06
1. الموقع الإلكتروني www.mobilis.com

الفصل الرابع: دراسة حالة لشركة موبيليس

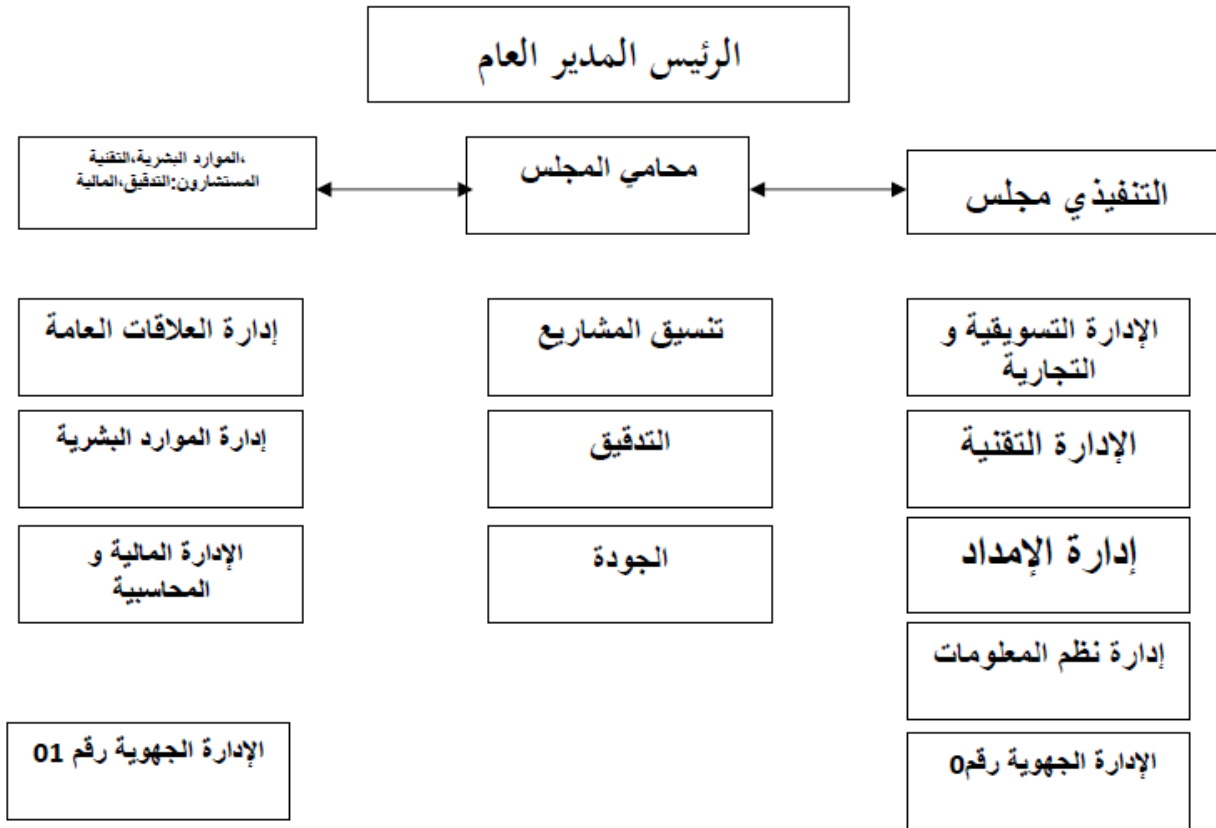
-تحتوي المؤسسة أيضا على مجلس إدارة مكون من تسعة إطارات من مختلف المستويات المهنية و تتمثل وظيفته في المصادقة على الاختيارات الاستراتيجية لإدارة المؤسسة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي أهداف، منتجات، استراتيجيات والتسهيلات المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس.

الفرع الاول: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

يوضح الشكل التالي الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

الشكل رقم 26: الهيكل التنظيمي الوظيفي للمؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس¹



المصدر: الموقع الالكتروني للمؤسسة . [www. Mobilis. DZ](http://www.Mobilis.DZ);

¹الموقع الالكتروني www.mobilis.com

الفصل الرابع: دراسة حالة لشركة موبيليس

من خلال الهيكل التنظيمي الوظيفي نلاحظ وجود إدارة متخصصة في نظم المعلومات وهي نقطة إيجابية بالنسبة للمؤسسة إن أحسنت استغلالها وذلك باستخدام أحد البرامج التكنولوجية إضافة إلى ترقية العالقات بين الأفراد وترسيخ الثقافة الاتصالية التي تمكن من التدفق الايجابي للمعلومات بين مختلف المستويات كما نلاحظ أن الهيكل التنظيم للشركة ينقسم إلى ثلاثة مستويات وهي: المستوى القيادي المستوى الوظيفي أو التشغيلي والمستوى الجهوي والذي يشمل 20 مديرية.

أولا- طموح الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس:

يمكن تلخيص مجموع طموحاتها في النقاط التالية:

-الاسترجاع السريع لحصتها السوقية.

-تطوير الخبرة والأداء

-ترقية الابتكار.

-رفع الميزة التنافسية (الجودة، السعر، الخدمات)

-زيادة في نسبة الأرباح و النمو.

-المشاركة في التنمية الوطنية.

ثانيا: قيم الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس⁴.

إن للشركة مجموعة من القيم يكمن تلخيصها في النقاط التالية 1:

-العمل على خلق الثروة و تحقيق النمو

-حماية المستهلك الجزائري و الدفاع عن خصوصيته

-التضامن.

-الجودة.

-روح الفريق.

-النزاهة و الشفافية.

-احترام العهود و الوفاء بها.

-الأخلاق الحميدة.

-الابتكار الامتياز.

-إتقان العمل.

-الاجتهاد و الاستحقاق.

-الشرف.

⁴ -الملحق رقم 1

- الفرع الثاني: أهداف للمؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس.
- هناك العديد من الأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها ومنها:
 - الوصول إلى معدل تغطية يقدر ب % 95 على الأقل من الراتب الوطني
 - توسيع قاعدة الزبائن لتصل إلى 70000000 سنة 2015.
 - خلق معدلات عمل بمقاييس عالمية : عامل لكل 4000 إلى 5000 زبون و عون صيانة لكل 15 موقع تغطية.
 - تحقيق هامش ربح مقدر ب- :الخام بمقدار % 40 من رقم الأعمال.
 - الحصول على شهادة ضمان الجودة ISO 9000 .
- الفرع الثالث: منتجات الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس.
- تعرض الشركة الجزائرية للهاتف النقال خصم منتجات بغرض تحقيق رضا الزبائن و هذه المنتجات هي⁵:
 - بطاقة الدفع المسبق و Mob posté.
 - العرض الجزافي.
 - العرض Résidentiel .
 - العرض Mobil (GPRS-MMS)-
- الفرع الرابع: موزعو المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس.
- تعتمد الشركة في توزيع منتجاتها على عدة وكالات وهي:
 - مجمع الوكالات التجارية Actel .
 - Algérika-
 - ANPE messageries -
 - Assilou. Com-
 - Gts phone –
- وتحتوي الشركة على أكثر من 70000 نقطة بيع على مستوى التراب الوطني.
- الفرع الخامس: تسهيلات المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس.
- تعرض المؤسسة لزيائتها مجموعة كبيرة من التسهيلات سواء في طريقة التسديد عن طريق البريد أو بطاقة الدفع المسبق، و منها ما يلي¹ :
 - إمكانية الاطلاع على فاتورة الهاتف على مستوى الانترنت.
 - إمكانية إرسال و استقبال الصور و الملفات الموسيقية على الهاتف النقال.
 - إمكانية الاطلاع على الرصيد المتبقي بعد كل مكالمة مجانا.
 - إمكانية إرسال الرسائل القصيرة نحو كل مستعملي الهواتف النقال في الجزائر و خارجها.
 - إمكانية إرسال و استقبال الرسائل الصوتية.
 - حساب تكاليف المكالمات بالثانية بعد الدقيقة.

⁵-الملحق رقم 3

1الموقع الإلكتروني www.mobilis.com

- إمكانية إجراء المكالمات الثنائية.
- ومن أجل أن تبقى المؤسسة دائمة الإصغاء لزيائنها فإنها قامت بمجموعة إجراءات نذكر منها:
 - فتح الأبواب كل يوم من ثامنة صباحا إلى التاسعة ليلا على مستوى كل الوكالات التجارية.
 - توظيف متخصصين في مجال الهاتف النقال من أجل المعالجة السريعة لاحتياجات الزبائن
 - اقتراح عروض تكون سهلة الاستعمال من طرف الزبائن.
 - التحسين المستمر لمنتجاتها، خدماتها و تكنولوجياتها.
 - بناء شبكة تتميز بالجودة العالية.
 - نشر نظام التغطية على مستوى مختلف جهات الوطن.
 - إمكانية توجيه المكالمات في أحسن الشروط مهما كانت المسافة المطلوبة.
 - الاستجابة لجميع الاحتياجات في أحسن الأوقات.
- الفرع السادس: استراتيجية المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس:
 - تعتمد إستراتيجية المؤسسة على مجموعة من العناصر كما يلي³:
 - الاسترجاع السريع للحصة السوقية.
 - تطوير الخبرة و تحسين الأداء.
 - تحقيق مزايا تنافسية على كل المستويات (الجودة، السعر، الخدمات)
 - تعظيم الأرباح و تحقيق معدل نمو مرتفع.
 - الإسهام في التنمية الوطنية.
 - تصميم عروض جديدة.
 - ابتكار منتجات جديدة.
 - رفع عدد محلات موبيليس "للتقرب أكثر للزبون.
 - تبني هياكل تنظيمية جديدة بوظائف و أدوات جديدة منها:
 - التسويق الجغرافي.
 - اليقظة و التطلع للمستقبل.
 - الاتصال.
 - التدقيق و الجودة.
 - تطوير الموارد البشرية.

المطلب الرابع: تشخيص شامل لمؤسسة موبيليس.

في هذا السياق سنقوم بمحاولة تشخيص المحيط الخارجي لمؤسسة " موبيليس "، مثل تشخيص الشركة من الجوانب الداخلية التي تخدم الموضوع.

الفرع الأول: تشخيص المحيط الخارجي لمؤسسة.

أولاً: الظروف التاريخية والقانونية:

إن الظروف والتداعيات التاريخية التي نشأت في خضمها المؤسسة " موبيليس " والتي سبق وأن تطرقنا إليها سابقاً، كان لها دور هام في صياغة إستراتيجية المؤسسة وبسبب الفراغ القانوني الذي ساد منذ فتح القطاع سنة 2000، حيث منع تدخل شركة " موبيليس " السوق فعلياً إلى في شهر أوت سنة 2004، وبتأخير دام سنتين من دخول أكبر منافسي شركة جيزي والتي تحصلت على الرخصة سنة 2001 وكونت قاعدة هامة من العملاء كما سمح لها الموقع الاحتكاري خلال السنوات السابقة من تغطية تكاليفها الثابتة وهذا ما شكل عدة عراقيل وتداعيات أمام مؤسسة " موبيليس " لسوق الهاتف النقال وما لبث الأمر أن ازداد تعقيداً بدخول متعامل ثالث للهاتف النقال في أوت 2004 وهم المجموعة الوطنية للاتصالات الأمر الذي تطلب بذل جهود جبارة على كل المستويات لاكتساب حصة معتبرة من هذه السوق¹.

ورغم هذه الصعوبات والتحديات فقد تمكنت المؤسسة من تحقيق قاعدة زبائن بمليون مشترك سنة 2004 إلا أن هذه الأرقام حسب تصريح رئيس المدير العام للمؤسسة " وإن كانت مفخرة لنا إلا أن زبائننا ليسوا مجرد أرقام محاسبية للدعاية هنا يتمثل التزامنا لنا ولعمالنا سوياً من أجل رضا هؤلاء وكسب وفائهم من خلال المنتجات الابتكارية التي تقدمها للمؤسسة.

وعليه فإن إستراتيجية مؤسسة " موبيليس " تركز على الأسس التالية⁷:

-الاسترجاع السريع للحصة السوقية.

-تطوير الخبرة و تحسين الأداء.

-تحقيق مزايا تنافسية على كل المستويات الجودة السعر الخدمات.

-تعظيم الأرباح و تحقيق معدل نمو مرتفع.

-الإسهام في التنمية الوطنية.

-تصميم عروض جديدة.

-ابتكار منتجات جديدة.

-رفع عدد عمال " موبيليس " للتقرب أكثر من الزبون.

-تبني هياكل تنظيمية جديدة بوظائف و أدوات جديدة منها:

-التسويق الجغرافي.

-اليقظة و التطلع للمستقبل.

-الاتصال.

1-الموقع الإلكتروني www.mobilis.com

7-تصريحات الرئيس المدير العام على الموقع الإلكتروني.

الفصل الرابع: دراسة حالة لشركة موبيليس

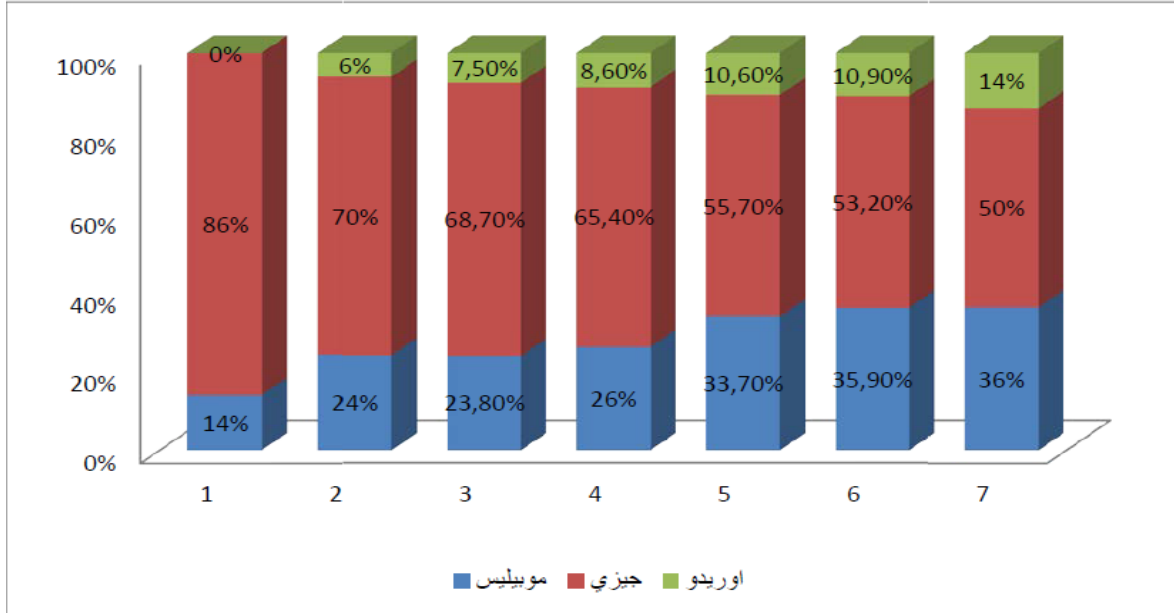
-التدقيق و الجودة.

-تطوير الموارد البشرية.

جدول رقم 08: تطور عدد مشركي الهاتف النقال في الجزائر⁹

المجموع	اوريدو WTA		جيزي OTA		موبيليس ATM		المتعاملين
	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	
2.844	%0	0	%86	2.444	%14	0.400	سبتمبر 2011
4.882	%6	0.288	%70	3.418	%24	1.176	ديسمبر 2011
13.662	%10.9	1.477	%53.2	7.277	%35.9	4.908	ديسمبر 2012
20.998	%14	2.991	%50	10.531	%36	7.476	ديسمبر 2013
26.627	%19	4.998	%54	14.492	%27	7.177	أكتوبر 2014

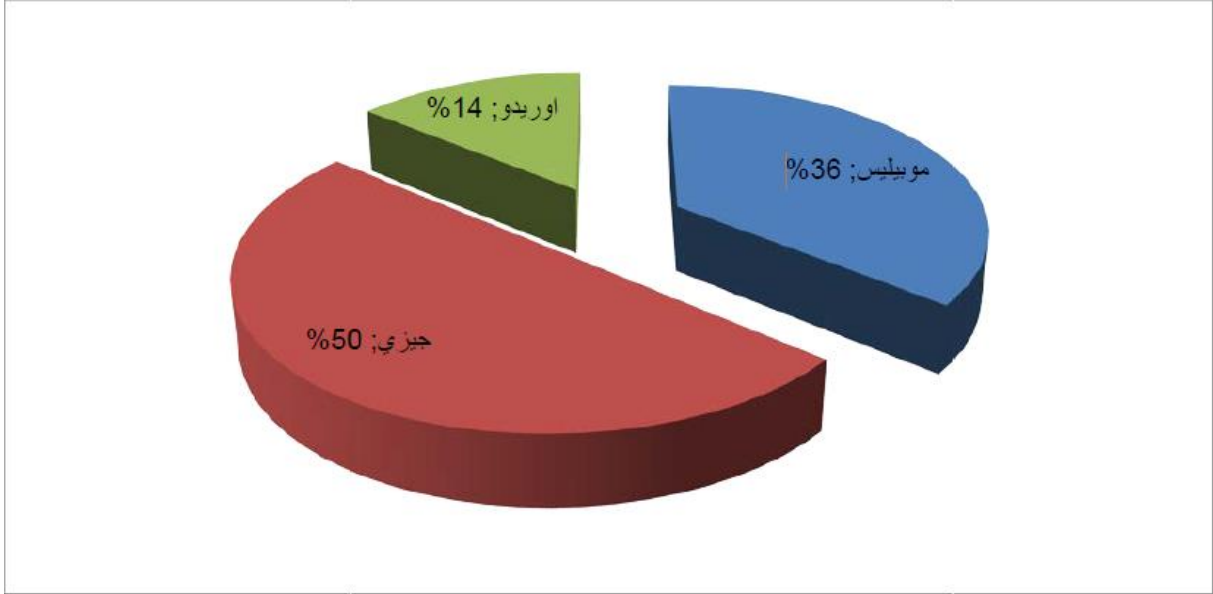
الشكل رقم 26. تطور الحصة السوقية (الاعمدة البيانية):



المصدر : من اعداد الطالب علي ضوء النتائج

⁹-موقع الالكتروني سلطة ظبط البريد و المواصلات www.arpt.dz.

الشكل رقم 27. تطور الحصة السوقية (دائرة نسبية):



من الجدول و الاشكال السابقة نلاحظ بأن الحصة السوقية قد تغيرت، حيث كانت مؤسسة جيزي محتكرة للسوق الجزائرية 10% و اتصالات الجزائر بنسبة 74% وذلك في سنة 2012، ثم تغيرت الأوضاع بعد دخول الوطنية الاتصالات الجزائر "نجمة"، حيث انتزعت هذه الأخيرة من نسبة 74% من السوق في أواخر سنة 2013 مقابل 31% لشركة موبيليس، في حين تراجع حصة أراسكوم للاتصالات الي نصف حجم السوق برغم من أن عدد المشتركين قد ارتفع¹.

ثانيا-أسباب التطور السريع لقطاع الهاتف النقال في الجزائر:

يمكن اعتبار سوق الهاتف النقال في الجزائر هيكل سوق مجمع لأنه يشمل على ثلاثة متعاملين يتقاسمون السوق فيما بينهم وتتميز هذه الأخرى بضغط تنافسي مرتفع حيث أن كل منافس يسعى لزيادة حصته في السوق وتكون غالبا اقتطاعات من حصص المنافسين الآخرين خاصة وان السوق قاربت حالة التشبع حيث صرحت سلطة ضبط الاتصالات و البريد في أكتوبر 2012 أن حجم السوق قد بلغ 28.4 مليون مشترك² ويمكن حصر أسباب تطور سوق الهاتف النقال في الجزائر في النقاط التالية

¹- الملحق رقم 5

²-موقع الالكتروني سلطة ضبط البريد و المواصلات [www. arpt. Dz](http://www.arpt.dz).

-اهتمام الدولة بتطوير البنى التحتية و من بينها الاتصالات.

-النمو الذي يشهده الاقتصاد الجزائري.

-الانتعاش الذي مس قطاع المحروقات و ارتفاع أسعار النفط، و ارتفاع إيرادات الدولة.

-أهمية قطاع الاتصالات حيث يعتبر مكملا للقطاعات الأخرى.

-فتح باب أمام الاستثمار الأجنبي.

-التطور التكنولوجي المغربي و المذهل الذي عرفه الهاتف النقال.

الفرع الثاني: التشخيص الداخلي لمؤسسة موبيليس.

نتكلم في هذا الفرع عن:

أولا-تشخيص عام للهيكل التنظيمي للمؤسسة موبيليس:

من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة نلاحظ أنه ينقسم إلى ثلاثة مستويات رئيسية و هي¹¹¹

1-مستوى القيادة: حيث يتولى هذا المستوى وضع السياسات و صياغة الاستراتيجيات العامة للشركة كما يتولى وضع الإطار القانوني و الإجرائي المنظم لكل الأنشطة و الوظائف و المديرية الجهوية الثمانية الموزعة على التراب الوطني.

2-المستوى الوظيفي: و يتضمن الوظائف الأساسية للمؤسسة و هي الوظيفة التسويقية والاتصالات للإدارة التقنية و الإمداد و الموارد البشرية و العلاقات العامة و المالية للمحاسبة و نظام المعلومات و نشرها إلى أن السياسات و الاستراتيجيات التي تضعها القيادة و تنفيذها من خلال مختلف الوظائف عن طريق توزيع المهام و الأنشطة على حسب الاختصاصات².

3-المستوى الجهوي. و يشمل على المديرية الجهوية ، حيث تتوزع هذه المديرية لتغطية أكبر قدر ممكن من التراب الوطني و تعمل على تنفيذ و تطبيق الاستراتيجية الجهوية، و تضمن التحكم في الأوضاع و التقرب من الزبون كما تنقل الصورة الشاملة عن مدى نجاعة الاستراتيجية إلى الإدارة العليا و تمثل المديرية الجهوية شكل من أشكال التسيير المركزية من خلال تفويض السلطة على جزء معني من السوق و في مقابل ذلك تكون هذه المديرية مسؤولة على نطاقها الجغرافي أمام الإدارة العليا و هذا ما يمكن هذه الأخرى من معرفة مستوى الإدارة الجهوية و بالتالي يمكنها تحديد مكامن الضعف و القصور.

ثانيا-تشخيص الأنشطة والقيم المستحدثة:

بالاعتماد على الجانب النظري و نتائج المقابلات الشخصية لإطارات المؤسسة "موبيليس" نحاول إعادة ترتيب أنشطة الشركة على حسب نموذج سلسلة القيمة للتوتر حيث نتمكن من تحديد الأنشطة المولدة للقيمة و الأنشطة المبددة والقيمة و نشرها إلى عملية وضع نموذج لسلسلة قيمة الشركة خدمة هي مهمة معقدة جدا لعدة أسباب منها:

1.-مقابلة خاصة مع المدير فرع ارزيو

2.-الملحق رقم 2

الفصل الرابع: دراسة حالة لشركة موبيليس

- مهمة تحديد الأنشطة الأساسية و الأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة يتولها مجموعة من الخبراء و المستشارين مع الاستعانة بإطارات المؤسسة.

-تداخل الوظائف و الأنشطة في الشركات حيث جندت وظيفة الإنتاج مستقلة بذاتها بل تكون مدمجة مع التسويق و التوزيع.

-نقص الدراسات و البحوث و نماذج حول سلسلة القيمة في قطاع الاتصالات.

1-الأنشطة الأساسية:

ويمكن تصنيفها إلى ما يلي¹:

أ- إدارة الإمداد: تشمل كل الأنشطة التي تسعى إلى تزويد المؤسسة بكل الوسائل اللازمة لأداء نشاطها سواء

الوسائل لإمام العملية الإدارية أو العمليات التقنية وحددت وسائل النقل

ب-إدارة التقنية: التي تشمل على أنشطة قسم تقنيات الشبكة وكذا هندسة وتطوير الشبكة أنشطة مراقبة الجودة.

ج-إدارة التسويق: تشمل أنشطة الإعلان والإشهار نقاط البيع والتوزيع المعتمد.

د-خدمة المشتركين: تتضمن كل الأنشطة التي تسعى الشركة من خلالها إلى التوجه بالعمل من الإنصات إلى شكاوى المشتركين لإصلاح الأخطاء خدمات وإرشادات لكسب رضا العميل.

2-الأنشطة الداعمة.

وهي الأنشطة التي تسهل عمل الأنشطة الأساسية ويمكن تصنيفها إلى:

أ-البنية الأساسية لمؤسسة " موبيليس ":يشمل أنشطة الإدارة العامة والجوانب المالية والمحاسبة والجوانب

القانونية بالإضافة إلى عناصر أخرى تشكل البنية الأساسية لمؤسسة الهيكل التنظيمي الثقافة السائدة في

المؤسسة فضال عن الرقابة ونظام التحفيز متبع.

ب-إدارة الموارد البشرية: تتمثل في انتقاء الموظفين وكذا تدريبهم من خلال مركز التكوين والتربصات نحو الخارج.

ج-إدارة نظم المعلومات: وتشمل استخدام أحدث البرامج التكنولوجية لتسهيل نقل المعلومات بمختلف

الوظائف وإحداث تنسيق بينها لأنشطة ترقية العلاقات بين الأفراد واستغلال المعلومات المتحصل عليها من

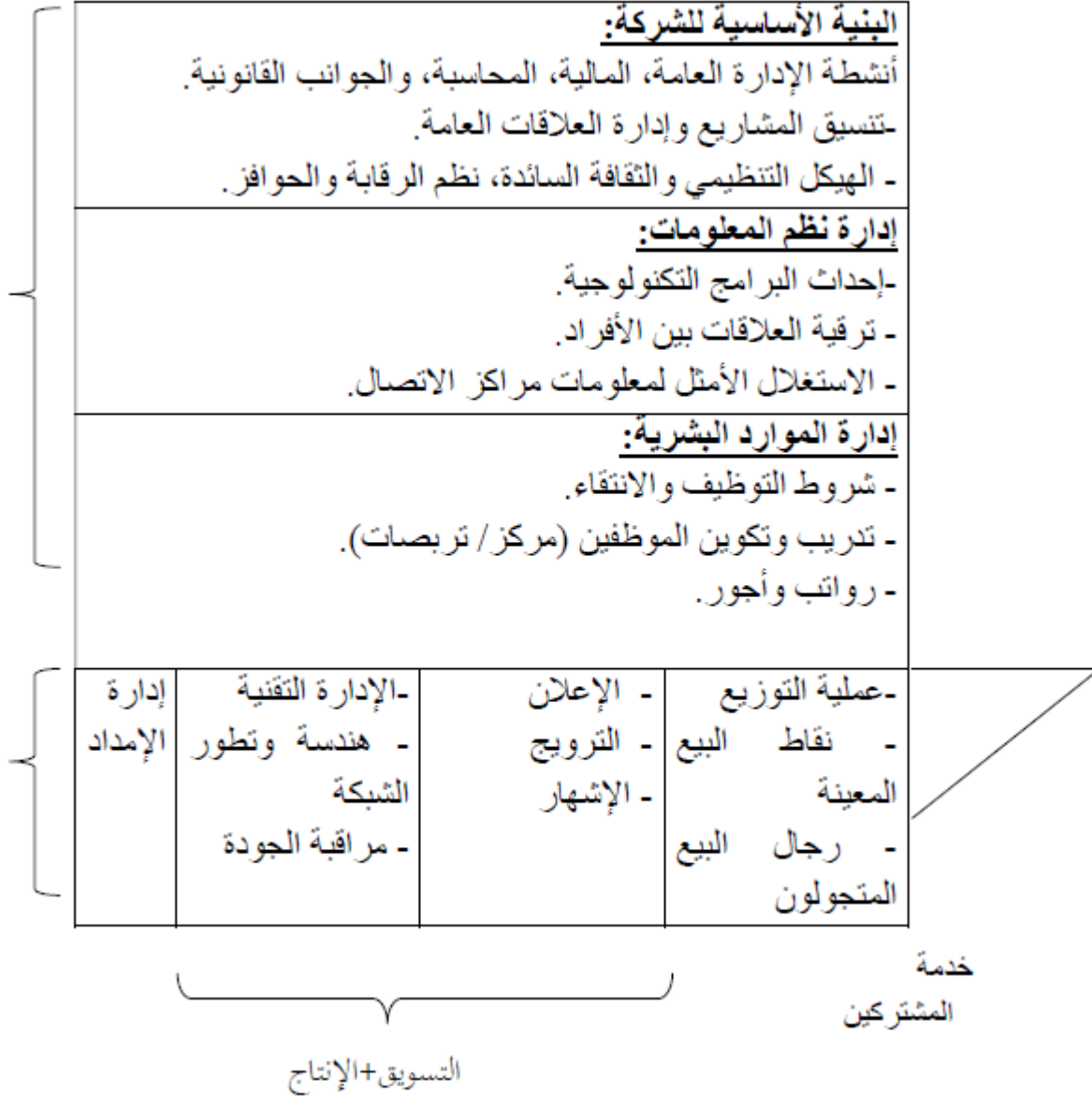
مركز الاتصال لتحسين خدمة العمل.

والشكل التالي يوضح سلسلة القيمة لشركة " موبيليس ":

1- .من إعداد الطالب على ضوء المعلومات المستخلصة من المقابلات الشخصية والملاحظات الميدانية في الشركة

الفصل الرابع: دراسة حالة لشركة موبيليس

الشكل رقم: 29 نموذج سلسلة القيمة لمؤسسة "موبيليس":



المصدر: من إعداد الطالب على ضوء المعلومات المستخلصة من المقابلات الشخصية والملاحظات الميدانية في الشركة

المبحث الثاني: تشخيص نظام المعلومات التسويقي لمؤسسة موبيليس:

لقد عرفنا من الفصول النظرية بأن نظام المعلومات التسويقي ما هو إلا وسيلة أساسية تضمن جمع المعلومات التسويقية لغرض الاستفادة منها من طرف متخذي القرار في اتخاذ قراراتهم وأينا بأن هذا النظام في عملية تنمية المعلومات المطلوبة يعتمد على أربعة أنظمة فرعية تعتبر كمصادر لتدفق المعلومات وهاته الأنظمة هي نظام المعلومات المحاسبي ونظام النماذج ونظام الأبحاث والدراسات التسويقية ونظام الذكاء التسويقي. وعليه سنحاول فيما يلي تشخيص نظام المعلومات التسويقي على مستوى المؤسسة محل الدراسة انطلاقاً من دراسة هذه الأنظمة الأربعة وتقييمها معتمدين في ذلك على المقابلات الشخصية والرؤية الميدانية التي قمنا بها في المؤسسة.

المطلب الأول: النظام المحاسبي ونظام المعلومات.

الفرع الأول: النظام المحاسبي.

يعتمد النظام المحاسبي في المؤسسة على مجموعة من السجلات التي يتم بواسطتها معالجة البيانات المحاسبية وعلى هذا الأساس يمكن تلخيص المراحل المتبعة من قبل المؤسسة في معالجة البيانات في¹:

-مرحلة قيد المعلومات التي تكون انطلاقاً من المستندات؛

-مرحلة المعالجة حيث يتم فيها تحديد الحساب أو مجموعة الحسابات التي تسجل فيها المعلومات؛

-مرحلة التخزين وهنا في هذه المرحلة يجب احترام الإجراءات القانونية وبالخصوص المادة 09 من القانون التجاري الجزائري إذ تجبر كل مؤسسة بتسجيل العمليات حسب تاريخ حدوثها في اليومية العامة ثم ترحل إلى حسابات دفتر الأستاذ؛

-مرحلة تقديم المعلومات إلى المديرية العامة والهياكل الأخرى في شكل جداول تلخيصيه كجدول حسابات النتائج الميزانية.. الخ. فإذاً يعتبر النظام المحاسبي بهذا الوصف أحد المصادر الهامة داخل المؤسسة لتوفير المعلومات التي تساعد في عملية اتخاذ القرارات ورسم الخطط والاستراتيجيات والقيام بالتوقعات فالنظام المحاسبي يسمح بجمع ومعالجة وإيصال المعلومات اللازمة لغرض فهم أنشطة المؤسسة وتحديد مستوى أدائها لذلك يتميز النظام المحاسبي باستمرارية عمله طوال السنة بتدفق المعلومات من مختلف الوحدات المنتجة والمديرية التجارية ومختلف المصالح الأخرى يجعل من مصلحة المحاسبة و المالية المنصب الذي تتجمع فيه كل السجلات المحاسبية حاملة طياتها معلومات قد تكون في شكلها الابتدائي أو تحتاج الي معالجة و تطوير . وعليه فان هدف المحاسبة العامة حسب

تصريحات مسؤول مديرية المالية والمحاسبة هو إظهار نتيجة النشاط الاقتصادي بشكل إجمالي وتوضيح الربح والخسارة في الفترة المالية المعنية تتخذ أرقاما معينة لغرض توزيع الأرباح ودفع الضرائب إضافة إلى ذلك فإن المؤسسة في اطار المجمع تلجأ الي استخدام المحاسبة التحليلية لغرض تخصيص وتحميل كل مصلحة بالتكاليف المتعلقة بها وبعبارة أخرى الغاية من استخدام المحاسبة هو الوصول إلى نتائج تحليلية لمساعدة المسيرين في اتخاذ القرارات ولكن في الواقع نلاحظ استعمال تقليدي لهذه المحاسبة التحليلية أي تقييم التكلفة النهائية دون

1-الموقع الالكتروني www.mobilis.com

استخراج النتائج الفعلية. غير أنّ الملاحظ من خلال دراستنا الميدانية لهذا النظام مجموعة من النقائص يمكن إيجازها في النقاط التالية:

- عدم تزويد المؤسسة بالمعلومات في الوقت المناسب.
 - انعدام الإجراءات المعلوماتية الفعالة التي تساعد على المعالجة السريعة.
 - غياب إجراءات توضيح المهام الدقيقة للدوائر المالية والمحاسبية.
 - غياب التنسيق الشامل بين مختلف وحدات المؤسسة والمديريات الأخرى في إطار المؤسسة الأم.
 - الأخطاء المادية التي تسجل عند التقيد والتي تحتاج إلى مراجعة وتصحيح.
- وعلى العموم وبالرغم من هاته النقائص الذي يعاني منها النظام المحاسبي في المؤسسة محل الدراسة إلا أن ذلك لا يقلل من أهميته ودوره الفعال في توفير المعلومات التي تفيد في عملية صنع واتخاذ القرارات المناسبة بالمؤسسة وهو الشيء الذي تتجاهله المديرية العامة إذ لاحظنا وبصورة واضحة عدم اكتراث المديرية بالتقارير الناتجة عن مصلحة المحاسبة إذ تولى أهمية للتقارير التجارية والتي تبين العمليات التجارية التي بها الاعوان التجاريون دون الاهتمام بتدفق المعلومات لهذا النظام. ولو أنهم مطالبون بمتابعة نشاط المؤسسة حتى لو كان ذلك خارج نطاق تخصيص المديرية التجارية لكن نقول أنّ كل مسؤول في هذه المديرية يباشر وظيفة تعتبر المصدر الوحيد لجلب الأموال للمؤسسة مما يتوجب على كل واحد أن يكون على دراية وبصورة دائمة ومستمرة على مستويات الإنتاج الخطط المالية برامج الاستغلال حتى يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ومن ناحية أخرى فإنّ الاطلاع على التقارير المحاسبية يمكن من التعرف على مستوى المبيعات الحقوق الطاقات.. الخ مما يساعد في اتخاذ التسويقية وتحسين النتائج التجارية¹.

الفرع الثاني: نظام النماذج.

يفترض أن يتوفر نظام النماذج على مستوى المديرية التجارية إلا أنّه من خلال التكلم مع مسؤولي المصلحة التجارية بالمؤسسة فلا وجود لهذا النظام على مستوى هذه الهيئة ولكن نجده بشكل متشتت على مستوى مصالح أخرى وهي مصلحة الإنتاج غير أنّه بالرغم من ذلك فلا يمكن الكلام عن نظام للنماذج على مستوى المؤسسة بمعنى الكلمة إذ تفتقر إلى التقنيات والأساليب والوسائل العلمية الحديثة التي تساعد في تحليل ودراسة المعلومات المتوفرة وكل ما تتوفر عليه هو بعض الطرق التقليدية التي تتبعها من أجل الحصول على قيمة كمية وهي ذات طابع إحصائي كما يمكن أن تتواجد هذه النماذج على مستوى المؤسسة الأم على شكل تقديرات للإنفاق العام أو برنامج الإنتاج السنوي.

وسنحاول التكلم عن هذه النماذج فيما يلي:

يتم فيه حصر كل الكميات الإنتاجية المحققة فعلا واعتمادا على هذا الجدول يتم القيام بالعمليات كنموذج لمتابعة وتطور الإنتاج حيث يكون ذلك شهريا أو في نهاية السنة

1-1-الموقع الرسمي لشركة،مرجع سابق.

الفصل الرابع: دراسة حالة لشركة موبيليس

بحيث يتم إعداد جدول التنبؤ والتقديرات للسنة الموالية على حسب خبرة المسؤول إما عن طريق زيادة أو إنقاص نسبة مئوية وهذه النسبة تكون طبقاً لاحتمالات التغير في الظروف والتقلبات التي يمكن أن تحدث؛ السالفة الذكر جدول يحتوي كل المبيعات الشهرية أو نصف سنوية يتم تسجيل كل المبيعات نموذجاً لمتابعة مستوى المبيعات لكل نوع من خط المنتجات: حيث يتم إعداده بنفس الطريقة وحسب كل صنف من الخدمات وبناء على هذه المبيعات يمكن تقدير حجم الطلب السنوي ومن ثمّ العمل على إعداد التوقعات الخدمائية والعمل على الموازنة بين حجم الإنتاج والكمية المطلوبة ويعتبر هذا النموذج كأساس لعملية التقييم السنوي. هذه النماذج التقليدية التي نجدها والتي تعمل على توفير التقارير من هذا القبيل الهدف المتوخى من وراء وجودها حسب تصريح أحد مسؤولي المؤسسة هو: -إعداد جداول إحصائية تسمح بتوفير معلومات كمية بغرض تحقيق المتابعة والمراقبة لنشاطات المؤسسة ككل؛ -القيام بالتنبؤات والتوقعات إذ عندما يتم تحديد حجم إنتاج الخدمات المتوقع للسنة المقبلة يمكن أن نتوقع حجم المبيعات في السنة المقبلة ومن ثمّ العمل على اتخاذ التدابير الملائمة في كل الحالات؛ ومن وجهة نظرنا يمكن القول بأن افتقار المديرية التجارية على نظام النماذج يعدّ عاملاً سلبياً قد يكون سبباً في وقوع المؤسسة في الكثير من المشاكل كعدم القدرة على تلبية كثير من الطلبات المفاجئة فهذا النظام تتجه كثير من المؤسسات المتطورة على تلبية استعماله في ظل تعقد الأسواق والأنشطة التسويقية المؤداة مما يظهر الحاجة الملحة إلى ضرورة أن يكون المسؤول في المؤسسة على دراية ومعرفة بالأدوات والوسائل المتقدمة لتحليل المعلومات والتوصل إلى تحديد العلاقات بين المتغيرات التسويقية المختلفة تزداد يوماً بعد يوم في ظل ظروف تسويقية تتميز بعدم الاستقرار فانطلاقاً من المعلومات التي يوفرها نظام النماذج نستطيع تحقيق التخطيط للأنشطة التسويقية وكذا الرقابة عليها.

المطلب الثاني: نظام الأبحاث والذكاء التسويقي.

على الرغم من الأهمية الكبيرة لنظام الأبحاث والدراسات التسويقية وكذا الذكاء التسويقي وعلى الرغم من أهمية المؤسسة التي تنشط في ميدان الاتصالات إلا أنه يلاحظ من خلال دراستنا الميدانية التي قمنا بها أنه يوجد اهتمام بهذين النظامين في المؤسسة ف فيما يتعلق بالأبحاث والدراسات التسويقية التي تمكّن من جمع وتقديم معلومات عن الأوضاع السائدة في الأسواق أوضاع المنافسين اتجاه الطلب.. الخ ومساهمتها في تحديد بعض المشاكل التسويقية التي يمكن أن تصادفها المؤسسة والعمل على حلّها فيذكر أنّ المؤسسة قامت بدراسة وبحث تسويقي منظم وعلمي بمعنى الكلمة وذلك بطريقة علمية ومنتظمة تأتي بشكل مرتب وبالتالي فالمؤسسة مجبرة و بحاجة إلى دراسة الأسواق وتصرفات المستهلكين وذلك في ظل انفتاح الاقتصاد الجزائري والتأهب المرتقب لانضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة وكذا الشراكة مع الاتحاد الأوروبي الأمر الذي يخلق وبقوة بيئة تنافسية أكثر من السابق وبالتالي فلا يمكن للمؤسسات التي لا تعتمد هذا النمط من الحصول على المعلومات أن تستمر في نشاطها وتحقق أهدافها التي سطرت من أجل وجودها وبالتالي فالأبحاث والدراسات التسويقية ليست هدفاً في حدّ ذاته بل هي وسيلة لتوفير معطيات والمعلومات التي من شأنها أن تساعد في تشخيص المشاكل التسويقية

الفصل الرابع: دراسة حالة لشركة موبيليس

وإيجاد حلول لها وكذا عملية اتخاذ القرارات التسويقية على أسس سليمة . بينما فيما يخص نظام الذكاء التسويقي فإذا كان هذا الأخير يعتمد على الملاحظة لالتقاط واقتناص المعلومات والحصول عليها الى جانب المجالات المتخصصة ودراسات المكاتب الخاصة والدراسات الجامعية فإن المؤسسة تعتمد على استغلال فرصة البعثات التي ترسل عند إبرام العقود مع الأجانب؛ المشاركة في المعارض الوطنية والدولية وهذا ما رأيناه سابقا، شأنها أن تقدم وضعية عامة عن الأسواق العالمية وكذا طريقة الإعلانات والتعريف بالخدمات والاشتراك في مجلة اقتصادية دولية متخصصة في المواضيع الخاصة بالاتصالات¹.

المطلب الثالث: تقييم نظام المعلومات التسويقي في مؤسسة موبيليس.

على ضوء ما سبق من تشخيص جميع أجزاء نظام المعلومات التسويقي في مؤسسة موبيليس يمكن التوصل إلى النتائج التالية:

- توفر المؤسسة على نظام معلومات تسويقي فعّال وناجع الذي من شأنه أن يساهم في تحسين مستوى الأداء التسويقي وتحقيق النتائج المرغوبة ؛
- إنّ فعالية هذا النظام يؤدي إلى قدرة المؤسسة على تشخيص بيئتها التسويقية ومن ثم معرفتها لمختلف المتغيرات التسويقية الخارجية والمشاكل التي يمكن أن تعترضها؛
- يعدّ تطوّر هذا النظام إلى تقدم المؤسسة في ضمان وسيلة تؤمن لها سيلان المعلومات خاصة تلك الآتية من البيئة الخارجية التي لها تأثير كبير على القرارات التسويقية وتصميم الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة؛
- نجاحة هذا النظام يؤشر إلى اضطلاع المؤسسة بمهمة اليقظة الاقتصادية التي أصبحت نشاط تتبناه مختلف المؤسسات التي تريد البقاء والاستمرار والريادة في محيط تنافسي.

1. احمد حسين علي حسين، نظم المعلومات التسويقية المحاسبية، مكتبة الإشعاع، الاسكندرية، 1997، ص26

الخاتمة:

في النهاية علينا أن ندرك أن نظام المعلومات التسويقي ماهي إلا وسيلة لرجل التسويق لاستقطاب المعلومات التسويقية بصورة منتظمة ولكي ينجح هذا النظام في أداء رسالته فلا بد أن تصل هذه المعلومات إلى مدير التسويق في الوقت المناسب وأن تكون في الشكل المناسب والذي يمكن فهمه بسهولة ومن تم يمكن الاعتماد عليها بالفعل في اتخاذ القرارات التسويقية أو في رسم الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة لرفع من أدائها ولخلق ميزة تنافسية في ظل المنافسة الشرسة.

فهذه الأداة القيمة توفر للمؤسسة تغذية عكسية عن رأي المستهلكين في منتجات المؤسسة فبدونها لا يمكن لهذه الأخيرة خلق منتجات تشبع حاجات ورغبات المستهلك.

وعند استعراضنا لواقع هذه النظام في المؤسسة الجزائرية "موبيليس" وجدنا أنها لا تعطي الأهمية البالغة لنظام المعلومات التسويقي ولا تشغله حتى موقعا في هيكلها التنظيمي حيث اعتبرته النظام الفرعي الأخير الذي تم التفكير ببنائه إذا لم يلقى هذا النظام بالمكانة المناسب له.

أ-النتائج:

من خلال البحث الذي قمنا به استنتجنا مجموعة من النتائج النظرية والميدانية يمكن تلخيص أهمها:

- المعلومات مورد استراتيجي يجب الاهتمام به من خلال الأشخاص الذين يطلبونها باستمرار قصد تحقيق الأهداف المرسومة.
- جودة المعلومات وتوفرها في الوقت المناسب يساهم بشكل جد كبير في رسم الاستراتيجيات التسويقية وبالتالي اتخاذ القرار الملائم.
- إن نظام المعلومات هو الوسيط الذي يربط نظام القيادة بنظام العملي، حيث تكمل مهمته في جمع ومعالجة وتخزين وإرسال المعلومات حيث يؤدي استغلالها بطرق ذكية إلى منح المؤسسة ميزة تنافسية عالية.
- يسمح الاستعمال الجيد لنظام المعلومات والمعلومة بمنح ميزة تنافسية خاصة.
- نظام المعلومات التسويقي هو أحد أنظمة المعلومات الإدارية الذي يعتبر العمود الفقري في التدفق المستمر للمعلومات عبر عدة نظم فرعية أخرى.
- نظام المعلومات التسويقية أهم أداة تسويقية يتم على أساسها رفع الميزة التنافسية ويلجأ إليها المسوق في حالة تعرضه لأي مشكلة تسويقية بينما يقوم باستخدام بحوث التسويق في حالة وجود مشاكل في محددة مشاكل المزيج التسويقي.
- نظام المعلومات التسويقي يتكون من أربع نظم فرعية: تتمثل في بحوث التسويق ونظام اليقظة ونظام الاستخبارات الداخلية ونظام دعم القرار.

- نظام بحوث التسويق هو أحد الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقي والذي يوفر المعلومات الحالية عن المشكلة قيد البحث.
- نظام اليقظة هو أحد أنظمة المعلومات التسويقي والذي يؤمن المعلومات اللازمة عن المنافسين الموجودين بالبيئة.
- نظام الاستخبارات الداخلية أو نظام المحاسبة الداخلي هو أحد أنظمة المعلومات التسويقية الذي يوفر المعلومات الداخلية للمؤسسة.
- نظام دعم القرار هو أحد الأنظمة المعلومات التسويقي الذي يكون حوصلة لأنظمة الثلاث السابقة النكر الذي يكون ناتج للقرار التسويقي.
- البيئة التسويقية أهم مصدر للمعلومات التسويقية رغم تعقدها وارتفاع حدة المنافسة والتغير المستمر الذي تشهده.
- تميز المنافسة وكونها أحد سمات الاقتصاد الحالي، لذلك على المؤسسات التي تريد البقاء في السوق أن تبحث عن رؤية جديدة ومنهج حديث يمكنها من استقطاب المعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة.
- توفير نظام معلومات تسويقي بالمؤسسة يسهل من تدفق المعلومات التسويقية وبالتالي يحقق ميزة تنافسية عن طريق تقديم منتجاتها بطريقة مختلفة ومميزة عن باقي المؤسسات الأخرى التي تنشط في نفس القطاع.
- غياب الوعي التسويقي عند إدارات المؤسسة "موبيليس" وهي بعيدة إلى حد كبير عن التفكير الإداري فيها.
- إهمال مورد المعلومة وعدم اعتبارها مورد مهم بالمؤسسة بالرغم من كونها سلاح استراتيجي فعال.
- عدم وجود نظام المعلومات فعال بالمؤسسة، لمواجهة تقلبات المحيط.

ب-التوصيات. الاقتراحات:

- من خلال الدراسة التحليلية يمكننا تقديم التوصيات والاقتراحات التالية:
- بث ثقافة التسويق لدى إدارات المؤسسات الجزائرية
- الاهتمام بتدريب وتكوين إدارات المؤسسات لرفع من مستواهم العلمي. ومحاولة تثمين الكفاءات.
- توعية الإدارات باستخدام التكنولوجيات للمعلومات والاتصالات في المؤسسات كالبرمجيات.
- رقابة الأنظمة المعلومات وتجنيد مختصين لذلك ومحاولة حمايتها بالأساليب المتطورة.
- إنشاء نظام معلومات التسويقي داخل المؤسسات بكل فروع ومحاولة استغلاله كأداة تساهم في رسم الاستراتيجيات التسويقية التي ننسأهم في تميز المنتجات.
- يجب على مؤسسة الإسراع في تجسيد مشروع نظام المعلومات لتسهيل تدفق المعلومات بالمؤسسة.
- الاهتمام بالمحيط الخارجي للمؤسسة ورصد كل التغيرات الطارئة ومحاولة دراستها وبالتالي التعايش معه.
- الاستغلال الجيد للمعلومات الداخلية المتمثلة في المحاسبة الداخلية استغلالا يخدم مسيرين المؤسسة.

آفاق الدراسة:

يبقى عملنا المقدم عملا متواضعا، تناول بعض الجوانب وأغفل بعضها ومن أجل فتح باب البحث والدراسة من جديد نقترح بعض الآفاق تصلح لأن تكون على شكل مواضيع لبحوث مستقبلية منها:

- جدوى وفعالية نظام المعلومات التسويقية في عملية الاتصال بالمؤسسة.
 - مهارة نظام المعلومات التسويقية بالمؤسسة في ظل محاولة انضمام الجزائر لمنظمة العالمية للتجارة.
 - براعة نظام المعلومات التسويقية بالمؤسسة الجزائرية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية.
 - استخدام الانترنت في تعزيز فعالية نظام المعلومات التسويقي.
 - إبراز دور نشاط التسويق في تحديد الاستراتيجية بالمؤسسة.
 - استخدام تكنولوجيا المعلومات لتطوير دور نظام المعلومات التسويقي.
- من هذا كله، نرجو من الله عز وجل أن نكون قد وفقنا قدر المستطاع في جمع المعلومات الخاصة بهذا البحث ومعالجة مختلف عناصره بشكل تام والإلمام بجوانب الموضوع.