

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة واقتصاد المؤسسة

الموضوع:

دور المعلومة في توجيه إستراتيجية المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء بمستغانم

تحت إشراف:

من إعداد الطالبة:

ولد محمد عيسى محمد محمود

بنواتي مليكة

أساتذة لجنة المناقشة، السادة:

رئيسا

د.ودان بن بوعبدالله

مقررا

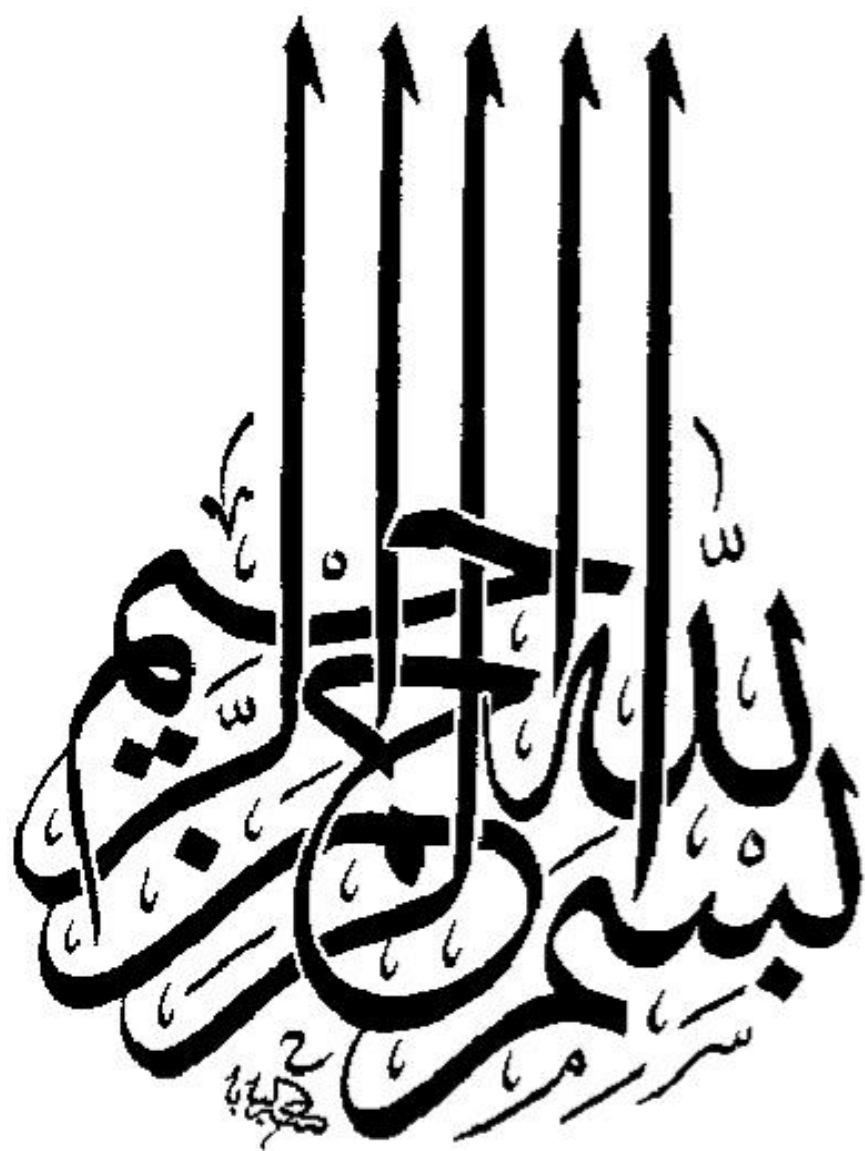
د.ولد محمد عيسى محمد محمود

مناقشا

أ.دقيش مختار

السنة الجامعية: 2015/2014

يعبر مضمون المذكرة بأي حال عن رأي صاحبها



الشكر:

نبدأ شكرنا لله سبحانه و تعالى على توفيقه لنا في إتمام هذا العمل شكرا كبيرا
إنه لمن دواعي الاعتراف بالجميل بعد اختتام هذه المذكرة، أن أتوجه بجزيل الشكر وعظيم التقدير وخالص
الامتنان إلى أستاذي الفاضل الدكتور ولد محمد عيسى محمد محمود لقبوله للإشراف على هذه المذكرة، ولما
أفادني به من نصائح سديدة وتوجيهات رشيدة وصبره معي إلى آخر المطاف.
كما أتقدم بالشكر إلى أساتذة أعضاء اللجنة المناقشة على قبولهم قراءة هذا العمل المتواضع.
كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل الأشخاص الذين بفضل توجيهاتهم
ومساعدتهم أمكن لنا إخراج هذا العمل إلى بر الأمان.
إلى كل هؤلاء جزيل الشكر وعظيم التقدير.

بنتواتي مليكة

الإهداء:

أولاً أشكر الله فله الحمد كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وله الحمد والشكر على نعمه التي لا تعد و لا

تحصى وبعد:

إلى حكمتي وعلمي، إلى أدبي وحلمي، إلى طريقي المستقيم، إلى طريق الهداية، إلى ينبوع الصبر والتفاؤل

والأمل، إلى كل من في الوجود بعد الله ورسوله أمي الغالية

إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل أسمه بكل افتخار .. أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى

ثماراً قد حان قطفها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد.. والدي العزيز

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله إلى من آثروني على أنفسهم إلى من علموني علم الحياة إلى من أظهروا لي ما

هو أجمل من الحياة إخوتي الأعزاء.

إلى الأخوات اللواتي لم تلدهن أمي .. إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى يبايع الصدق الصافي

إلى من معهم سعدت، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت .. إلى من كانوا معي على طريق النجاح

والخير إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم: صديقاتي حليمة و خديجة

بتواتي مليكة

فهرس المحتويات	
الصفحة	المحتويات
IV	الإهداء
IV	الشكر
IV	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول والأشكال
أ	المقدمة العامة
ب	الإشكالية
ب	الفرضيات
ج	أسباب اختيار الموضوع:
ج	أهمية الدراسة:
ج	أهداف الدراسة
د	منهج الدراسة
د	صعوبات البحث
د	هيكل البحث
01	الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات.
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية المعلومات
03	المطلب الأول: التطورات العلمية والتكنولوجية
03	أولاً: ثورة المعرفة
03	ثانياً: الثورة التكنولوجية
04	ثالثاً: ثورة الاتصالات
04	رابعاً: ثورة المعلومات
04	المطلب الثاني: نبذة تاريخية عن عصر المعلومات
04	أولاً: مرحلة العصر الزراعي
05	ثانياً: مرحلة عصر الصناعة
05	ثالثاً: عصر المعلومات
06	المطلب الثالث: مفهوم المعلومة وعلاقتها بالبيانات
06	أولاً: مفهوم المعلومة

07	ثانيا: مفهوم البيانات
08	ثالثا: العلاقة بين المعلومات والبيانات
11	المبحث الثاني: أساسيات حول المعلومة.
11	المطلب الأول: أنواع ومصادر المعلومات
11	أولا: أنواع المعلومات
13	ثانيا: مصادر المعلومات
14	المطلب الثاني: خصائص وجودة المعلومات
14	أولا: خصائص المعلومات
15	ثانيا: جودة المعلومات
17	المطلب الثالث: أهمية المعلومات
17	أولا: على المستوى الدولي
17	ثانيا: على المستوى الوطني
18	ثالثا: على مستوى المؤسسة
19	المبحث الثالث: أنظمة المعلومات
19	المطلب الأول: مفهوم النظام ونظام المعلومات
19	أولا: مفهوم النظام
20	ثانيا: مفهوم نظام المعلومات
22	المطلب الثاني: أسباب ظهور نظام المعلومات وتطوره
22	أولا: أسباب ظهور نظام المعلومات
23	ثانيا: تطوير نظم المعلومات
25	المطلب الثالث: أنواع ووظائف نظم المعلومات
25	أولا: أنواع نظم المعلومات
29	ثانيا: وظائف نظام المعلومات
31	الخلاصة
32	الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة
33	تمهيد
34	المبحث الأول: إستراتيجية المؤسسة.
34	المطلب الأول: مفهوم وخصائص الإستراتيجية.
34	أولا: مفهوم الإستراتيجية
35	ثانيا: خصائص وحدود الإستراتيجية
37	المطلب الثاني: مستويات الإستراتيجية في المؤسسة

39	المطلب الثالث: خطوات تحديد الإستراتيجية
39	أولا: الإعداد لوضع الإستراتيجية
40	ثانيا: تقييم البيئة التي تعمل بها المؤسسة
41	ثالثا: تقييم الأداء الداخلي للمؤسسة
41	رابعا: دمج تقييم البيئة بتقييم الأداء الداخلي للمؤسسة
43	المبحث الثاني: نظم المعلومات الإستراتيجية وعلاقتها بإستراتيجية المؤسسة
43	المطلب الأول: مفهوم وأهداف نظم المعلومات الإستراتيجية
43	أولا: مفهوم نظام المعلومات الإستراتيجية
44	ثانيا: أهداف نظام المعلومات الاستراتيجي
45	المطلب الثاني: استخدام تكنولوجيا المعلومات لمواجهة قوى التنافس وتطبيق استراتيجيات تنافسية
48	المطلب الثالث: نظم المعلومات الإستراتيجية ونموذج سلسلة القيمة
51	المبحث الثالث: استخدام نظم المعلومات الإستراتيجية لتحقيق مزايا تنافسية
51	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية
52	المطلب الثاني: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق المزايا التنافسية.
53	المطلب الثالث: الأدوار الإستراتيجية لنظم المعلومات
56	الخلاصة
57	الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء EDIMCO
58	تمهيد
59	المبحث الأول: نظرة عامة عن المؤسسة
59	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة EDIMCO.
59	المطلب الثاني: وحدات إنتاج و توزيع مواد البناء "EDIMCO".
60	المطلب الثالث: أهداف مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO".
61	المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO".
61	المطلب الأول: مهام مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO".
61	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
65	المطلب الثالث: نظام العمل في مؤسسة "إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO".
66	المبحث الثالث: تحليل الاستثمارة
65	المطلب الأول: تقديم الاستثمارة
65	المطلب الثاني: تفرغ الاستثمارة
71	المطلب الثالث: تحليل الاستثمارة و تقديم الاستنتاجات

74	الخلاصة
75	الخاتمة العامة
80	قائمة المراجع
	الملخص
	الملاحق

قائمة الجداول و الأشكال		
الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
09	المقارنة بين المعلومات والبيانات	01
41	التحليل المزدوج للبيئة والأداء الداخلي	02
46	استخدام تكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية	03
67	تفريغ الاستمارة: متعلق بالجنس	04
68	تفريغ الاستمارة: متعلق بالسن	05
68	تفريغ الاستمارة: متعلق بالمؤهل العلمي.	06
68	تفريغ الاستمارة: على أي أساس تم التوظيف	07
69	تفريغ الاستمارة: عدد سنوات الخبرة	08
69	تفريغ الاستمارة: من مسير المؤسسة	09
69	تفريغ الاستمارة: الوضعية القانونية بالمؤسسة	10
70	تفريغ الاستمارة: ما هي طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة	11
70	تفريغ الاستمارة: ما هي أهم مصادر الحصول على المعلومات	12
70	تفريغ الاستمارة: في رأيك ما هي أهم وظائف نظام المعلومات	13
71	تفريغ الاستمارة: ما نوع نظم المعلومات الموجودة في المؤسسة	14
71	تفريغ الاستمارة: ما هي نوعية الشبكة المستخدمة داخل المؤسسة	15
71	تفريغ الاستمارة: هل تعتمد المؤسسة على نظام الانترنت	16
72	تفريغ الاستمارة: أي نوع من الاستراتيجيات تطبقها المؤسسة	17
72	تفريغ الاستمارة: هل تساهم تكنولوجيا المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة	18
72	تفريغ الاستمارة: ما هي نوعية الأجهزة المستخدمة	19
73	تفريغ الاستمارة: هل يساهم نظام المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة	20
73	تفريغ الاستمارة: هل تساهم تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة بتحقيق الميزة التنافسية	21
الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
08	نظام معالجة البيانات	01

21	الأبعاد الثلاثة لنظام المعلومات في المؤسسة	02
24	دورة حياة تطوير نظام المعلومات	03
28	النظام الخبير	04
48	نموذج سلسلة القيمة	05
55	الأدوار الإستراتيجية لنظم المعلومات الإستراتيجية	06

المقدمة العامة



المقدمة العامة

يتسم النظام العالمي الجديد بخصائص جديدة، تعتمد في المقام الأول على قدرات اقتصادية عملاقة تتحكم في الاقتصاد العالمي، من خلال سيادة علمية وتكنولوجية، وأسواق ذاتية منطلقة النمو، وتغيرات سريعة في أسلوب الإنتاج وأدواته، ومواده، ومنتجاته، وظهور تكتلات اقتصادية واتفاقيات دولية، حيث لم تعد الإنتاجية مجرد كفاءة العمل والإدارة، والتخطيط، ومطابقة المنتج للمواصفات، بل أصبحت أشمل من ذلك، حيث تركز على أجهزة، وقدرات، وخبرات في مجال التطوير التكنولوجي في مجال الإنتاج والمعلومات.

و في ظل تنامي تطور المؤسسات ازدادت أهمية نظام المعلومات فأصبحت طريقة جمع المعلومات و المعرفة تتم بطرق و مواصفات علمية و موضوعية، و أصبحت المعلومات موردا استراتيجيا يعتمد عليه في اتخاذ القرارات، فلا يوجد جانب من جوانب المؤسسة لم يتأثر بتكنولوجيا المعلومات و اليوم تعيش المؤسسة في عالم يخضع للكثير من التغيرات الدائمة و تداول المعلومات فيه يتم بسرعة مما يعني إمكانية حصول الجميع عليها، كما أن التغيرات التكنولوجية الاجتماعية و الاقتصادية و تطوراتها تتم بسرعة فائقة مما يجعل هناك صعوبة في مواكبتها، و المؤسسة باعتبارها عنصر ديناميكي ينمو و يتطور و قد يتأثر بهذه التغيرات، و باعتبارها تعيش في جو المنافسة الشديدة لذا فهي مطالبة بتتبع و مراقبة كل شيء يحيط بها كل ذلك عزز من أهمية المعلومات التي أصبحت أحد الموارد الأساسية و الإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات في الحصول على الميزة التنافسية.

و بسبب المنافسة الحادة التي يشهدها هذا العصر، أصبح من الصعب على المؤسسات التي لا تتبنى إستراتيجيات تنافسية فعالة لمواجهة و البقاء في بيئة تتسم بالتعقيد و التغيير السريع الأمر الذي يحتم على هذه المؤسسات توجيه اهتماماتها نحو بناء و تطوير إستراتيجيات تنافسية تضمن إستمراريتها و تفوقها على منافسيها. فتزايد أهمية أنظمة المعلومات و استعمالها في المؤسسة، جاء لتدعيم المنافسة في الأسواق، و نظرا لأن المؤسسة لا يمكنها أن تستغني عن تسيير فعال و صارم للمعلومات، لذلك لا بد أن يشكل نظام المعلومات محور اهتمام الجميع، خاصة و أن هذه الأخيرة توجه إستراتيجية المؤسسة.

ففي جميع القطاعات تبحث المؤسسات عن الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها و إبطال خطط المنافسين و لتدعيم قدرتها على الدفاع و على الهجوم، و لذلك توفر نظام المعلومات يعتبر احد الركائز التي توفر للمؤسسة على اختلاف نشاطها إستراتيجية تضمن لها النجاح ببلوغ الأهداف المسطرة و منه الحصول على مزايا تنافسية.

الإشكالية:

تبعاً للأهمية المتزايدة للمعلومات، والآثار التي أفرزتها تطبيقاتها على الإدارة الإستراتيجية لمنظمات اليوم، تظهر معالم الإشكالية، التي نعالجها في التساؤل الجوهري التالي:

- كيف تساهم المعلومة في توجيه وتفعيل إستراتيجية المؤسسة؟

و المعالجة و تحليل هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل في:

- ما هي مفاهيم المعلومات والإستراتيجية بالمؤسسة وخصائصهما؟

- ما هي أهم أنظمة المعلومات المستخدمة في المؤسسة؟

- كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات، و بالتالي تحقيق ميزة تنافسية؟

- ما هي الأدوار الإستراتيجية لنظم المعلومات في المؤسسات ؟

الفرضيات:

تم وضع مجموعة من الفرضيات من خلال السياق العام لهذه الدراسة، و تتمثل في:

- لا يمكن بناء استراتيجيات المؤسسات دون الاهتمام بجودة المعلومات كما أن تطبيق هذه الأخيرة يؤثر في استراتيجيات المؤسسات.

- يؤدي نظام المعلومات إلى إحداث تغييرات في المؤسسة بما يتلاءم و متطلبات البيئة التنافسية.

- تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات في ظل اعتمادها على إستراتيجية معينة.

أسباب اختيار الموضوع:

- لا يخلو أي موضوع بحث من دوافع تثير رغبة الباحث و تجعله يتمسك بموضوع بحثه و منها:
 - الشعور بأهمية مثل هذه المواضيع خاصة مع التطورات العلمية والتوجهات الحديثة التي يشهدها عصرنا الحالي.
 - المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات للمؤسسات وتدعيمها للقدرات التنافسية.
 - معرفة مدى مساهمة المعلومة في توجيه إستراتيجية المؤسسة.

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تعتبر من أهم الدراسات التي تتناول الربط بين موضوعين حيويين و هامين هما نظم المعلومات و إستراتيجية المؤسسة.
- كما تأتي أهمية هذه الدراسة من أنها تتناول الدور الذي تلعبه نظم المعلومات كأداة إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية.
- بناء على ذلك يمكن التأكيد أن هذه الدراسة تمثل إضافة لأدبيات الإدارة الإستراتيجية و نظم المعلومات وهي بذلك تسد فجوة في هذا المجال. حيث تأتي هذه الدراسة لتبرز بعض جوانب هذا التأثير في الوقت الذي أصبحت المعلومات أحد أهم الموارد التي تستخدمها المؤسسات المختلفة في تتبع منافسيها.
- كما تتجلى أهمية الدراسة في الحاجة المتزايدة لتطبيق و تبني نظام معلوماتي يسهر على الحفاظ على مكانة المؤسسة و يساهم في الرفع من تنافسيتها في وقت أصبح يعرف منافسة شديدة على جميع الأصعدة و على المستويين المحلي و العالمي.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط نوجزها فيما يلي:
- محاولة إبراز مفاهيم أنظمة المعلومات.
- توضيح مختلف مفاهيم الإستراتيجية و كيفية إرسائها داخل المؤسسة.
- إبراز أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق الاستمرارية.
- تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية مرتبط بشكل رئيسي بنظم المعلومات الإستراتيجية في ظل تنامي واسع لتكنولوجيا المعلومات.
- الوقوف على واقع مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء و مدى استفادتها من نظم المعلومات.

منهج الدراسة:

سنعتمد في دراسة هذا الموضوع على منهج متنوع ، فالمنهج الوصفي و التحليلي في الجانب النظري من الدراسة، فيما يتعلق بالفصلين الأول و الثاني و اللذان يتناولان ظهور المعلومات و أهمية اعتمادها في توجيه إستراتيجية المؤسسات، و دور نظم المعلومات في تمكينها من تحقيق مزايا تنافسية.

أما الجانب التطبيقي من الدراسة فتمثل في دراسة حالة و هي دراسة تقييمية لواقع تأثير تكنولوجيا المعلومات على إستراتيجية مؤسسة.

صعوبات الدراسة:

- صادفنا خلال بحثنا جملة من الصعوبات منها:
- طبيعة الموضوع التي هي غاية في التعقيد و التداخل مع مواضيع أخرى.
- قلة المراجع خاصة الفصل الثاني الذي يدرس دور المعلومة في توجيه إستراتيجية المؤسسة.
- صعوبة الحصول على المعلومات من مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء

هيكل الدراسة:

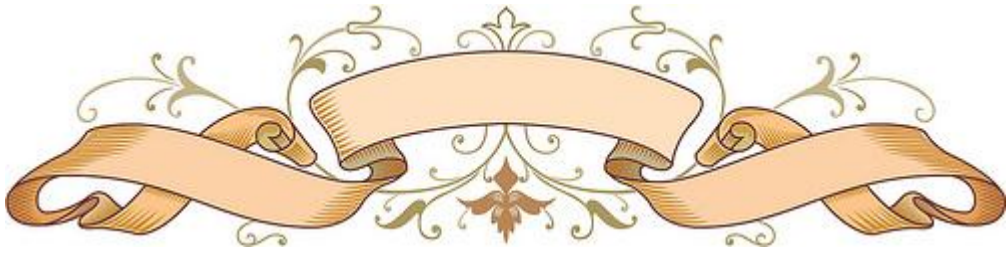
و قد تم تقسيم موضوع البحث إلى ثلاث فصول على النحو التالي:

***الفصل الأول:** الذي جاء تحت عنوان "مدخل إلى المعلومة و نظام المعلومات" و يتضمن ثلاث مباحث، الأول منها يتناول ماهية المعلومة، و الثاني أساسيات حول المعلومة، أما المبحث الثالث فيدرس نظام المعلومات.

***الفصل الثاني:** فتم تخصيصه لدراسة المعلومة كوسيلة لدعم و توجيه إستراتيجية المؤسسة، و هو بدوره تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، يتناول الأول منها إستراتيجية المؤسسة، أما الثاني فيتضمن نظم المعلومات الإستراتيجية و علاقتها بإستراتيجية المؤسسة، و الأخير يتضمن دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية.

***الفصل الثالث:** و هو بعنوان دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء، و هذا الفصل يمثل الدراسة التطبيقية الذي يعد في مجمله إسقاط للدراسة النظرية في الواقع، حيث يتضمن هو الآخر ثلاث مباحث، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى إعطاء نظرة عامة عن مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء، أما المبحث الثاني خصصناه لشرح الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة، أما المبحث الثالث و الأخير فتناولنا فيه تحليل استمارة التي تضمنت أسئلة تضم مختلف المفاهيم النظرية و بعدها قمنا بتحليل الإجابات الواردة.

المفصل الأول



تمهيد:

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

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

وستتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

- ❖ المبحث الأول: ماهية المعلومات
- ❖ المبحث الثاني: أساسيات حول المعلومة
- ❖ المبحث الثالث: نظام المعلومات

❖ المبحث الأول: ماهية المعلومات

عرفت البشرية لأزيد قرن من الزمن تطورات مذهلة وجريئة غيرت من نظم الحياة الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والثقافية مما زاد في ازدهار المجتمعات الاقتصادية والدفع بعجلة النمو والتطور نحو الأمام. ولقد تعددت الفترات التي عايشها ومر بها الإنسان حتى وصل إلى ما هو عليه الآن من تحضر ورقي.

المطلب الأول: التطورات العلمية والتكنولوجية.

يتعلق الأمر هنا بأربعة ثورات متعاقبة أين كانت لكل واحدة منها تأثير كبير على سابقتها، وهي ثورة المعرفة؛ الثورة التكنولوجية، ثورة الاتصالات وثورة المعلومات.¹

أولاً: ثورة المعرفة.

فبالنسبة لثورة المعرفة ونتيجة لتضاعف المعرفة المتاحة للإنسان منذ بداية القرن التاسع عشر ميلادي، وحصيلة الخبرة ورصيد التجربة وكذا المعلومات البشرية، تطور منطق العمل وذلك بالانتقال من أسلوب التجربة والخطأ أو العشوائية في اتخاذ القرارات إلى الأسلوب العلمي، خاصة خلال الثورة الصناعية الثانية والتي وصفت بالفترة الجميلة نتيجة اعتمادها على العلم كأساس لأي تطور مهما كان صغيراً. بالمقارنة مع الثورة الصناعية الأولى حيث لم يلعب العلم دوراً كبيراً في الاكتشافات والاختراعات، كون أن أغلبها حدثت للصدفة أو من طرف أناس يملكون الخبرة أو المهارة.

ثانياً: الثورة التكنولوجية.

ثم جاءت الثورة التكنولوجية التي تمثل السمة الأساسية للعقد الأخير من القرن العشرين كما تمثل إطلاقة على مستقبل العلم والحضارة في القرن القادم، ولقد تجلت الثورة التكنولوجية من خلال طاقات وإمكانيات جديدة التي تساعد في استخدام تقنيات حديثة في مجال التخطيط والسيطرة على العمليات، وأدى هذا التطور التكنولوجي إلى خلق ما يعرف بمجتمع المعلومات الذي أصبحت فيه عمليات معالجة المعلومات تشغل حيزاً كبيراً من النشاط الإنساني، فإذا كانت مفاتيح الثورة الصناعية تتمثل في الميكنة القوية والإنتاج الكبير، فإن مفاتيح الثورة التكنولوجية هي الهندسة الوراثية، والتكنولوجيا الحيوية والالكترونيات.

¹ لالوش غنية، دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، ص 2-3.

ثالثا: ثورة الاتصالات.

برزت ثورة الاتصالات التي استطاعت أن تلغي أهم عقبتين هما الزمان والمكان، فالاتصال أصبح آنيا كما استطاعت الأقمار الصناعية بشبكاتها المجهزة نقل الصورة والصوت معا بطريقة آنية كذلك إن التزاوج بين الأقمار الصناعية وبين أنظمة المعلومات وإمكانياتها الخارقة خلق بيئة جديدة في مجال الاتصال والعلاقات الإنسانية، وهذا ما أدى إلى تطور جديد أطلق عليه بعض الباحثين بالمحادثة الكونية المباشرة.

رابعا: ثورة المعلومات.

لم يتوقف التطور العلمي عند هذا الحد بل واصل مسيرته وأعطى دفعا قويا نحو الأمام الذي مهد الطريق لظهور ثورة أخرى جديدة وهي ثورة المعلومات، فنحن نعيش حقا في عصر انفجار المعلومات وتوالد المعرفة وتراكمها بطريقة متسارعة تعجز القدرات العقلية للإنسان على الإلمام بها ويعبر عنها في التطور المتزايد لأنظمة المعلومات والبرمجيات وفي شبكات الاتصالات وتكنولوجيا* الذكاء الاصطناعي ويعتقد أن حضارة اليوم والمستقبل هي حضارة الموجة الرابعة التي تستند على المعلومات كمادة أولية وأساسية لها.

لقد استطاعت تكنولوجيا المعلومات الحديثة أن تخلق اقتصاد المعلومات يختلف عن الاقتصاد الصناعي المتطور، كما اختلف هذا الأخير عن الاقتصاد الزراعي في الماضي.

المطلب الثاني: نبذة تاريخية عن عصر المعلومات.

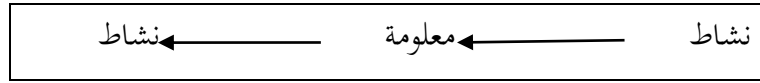
أولا: مرحلة العصر الزراعي.

تعتبر هذه المرحلة من أبسط المراحل التي عرفها الإنسان، من خلال سعيه المستمر لإشباع حاجاته حيث اعتمد أساسا على جهده العضلي والخيرات الطبيعية التي توفرها له الأرض، لذا كانت قيمة الفرد تقاس بما يملكه من أراضي زراعية، فهي بسيطة المهارات تتطلب الجهد البشري الكبير.¹

¹ محمد فتحي عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب القاهرة، 2000، ص19

ثانيا:مرحلة عصر الصناعة.

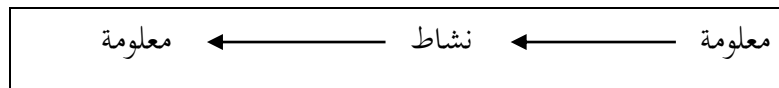
بدأت ملامح المعلومة تظهر في هذا العصر ولكن ليس بصفة واضحة فهي لم تكن بمثابة المورد الاقتصادي الذي يعتمد عليه مثل الموارد الاقتصادية الأخرى(سواء كانت طبيعية ومادية)، نتيجة محدودية وسائل معالجة المعلومة آنذاك مما لم يساعد على بروزها في الأسواق،بالإضافة إلى تركيز المؤسسات الصناعية على الطاقة والثروات الطبيعية أكثر فأكثر لتحقيق الإنتاجية، لكن هذا لم يمنع من أن تستثمر المعلومة العصر الصناعي وذلك انطلاقا من نفس النشاط أو من خلال نشاط آخر وهذا ما تبينه الحلقة التالية:¹



فعند القيام بنشاط معين مثلا الإنتاج، يتم من خلاله الحصول على معلومات معينة تتعلق بتكاليف الإنتاج؛ المواد اللازمة للعملية الإنتاجية، الظروف الملائمة للإنتاج. كل هذه المعلومات تستعمل مرة ثانية للقيام بنفس النشاط وفي نفس الوقت، لكن إذا أخذنا بهذا المبدأ فيعني أننا نعيش في محيط مغلق وعدم الحركة لان المعلومات المتعلقة بنشاط اليوم ليست نفسها المتعلقة بنشاط الغد والمعلومات المتعلقة بنشاط معين ليست مطابقة للمعلومات المتعلقة بنشاط آخر: (مثلا النشاط الإنتاجي والنشاط التجاري) كل واحد منهما لديه معلومات خاصة به بالإضافة إلى هذا فان المحيط يتميز بعدم الاستقرار والتأكد.

ثالثا:عصر المعلومات

مع بروز واقع اقتصادي جديد أعيد تنظيم النشاطات الاقتصادية التي تخص المعلومات وتكنولوجيا المعلومات، فأصبحت المعلومة عنصر هام وأساسي في الإبداع فهي ليست مجرد ثابت لنشاط اقتصادي ما ولكن كمورد استراتيجي هام، وبالتالي هي الأساس في العملية الإنتاجية مثل مكانة الطاقة في العصر الصناعي ويمكن اعتبارها كسلعة اقتصادية كونها مكلفة ولديها قيمة. بتغير النظرة نحو المعلومة انكسرت الحلقة السابقة وأصبحت كالآتي:



انطلاقا من الحلقة الجديدة فان المعلومة هي التي تساهم في إنتاج نشاط معين وهذا الأخير يقدم معلومة جديدة أخرى، فمثلا الآن تقوم المؤسسات بدراسة السوق وجمع المعلومات المتعلقة به قبل المبادرة بإطلاق منتج جديد في الأسواق، ولم

¹لالوش غنية، مرجع سبق ذكره، ص:10-12

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

يتم إنتاجه طبقا للمعلومات المتحصل عليها سابقا وعرضه في السوق فان المؤسسة تحصل على معلومات أخرى جديدة، والتي من خلالها تدرس النقائص التي كانت واردة في هذا المنتج الجديد والقيام بتحسين جودته لضمان بقائه في السوق وتدارك الأخطاء المتعلقة به.

لقد أحدثت النماذج التسييرية الحديثة تطور نشاطات جديدة وبالأخص النشاطات الخدمائية نتيجة الطلب المتزايد على المعلومات، فلم تعد المؤسسات الآن تعتمد فقط على الاستثمارات الغير مادية (الاتصال، التكوين، البحث والتطوير، براءات الاختراع، البرامج) وحتى النشاطات التي كانت تعتبر تافهة وعديمة القيمة سابقا مثل: الرياضة، السياحة، أصبحت الآن ضرورية لإنتاج المعلومة هذه الأخيرة يمكن اعتبارها المادة الأولية الأساسية للأنظمة الإنتاجية والتي تترجم إلى قيم مضافة.

كما نتجت عن هذه الحلقة أيضا ما يعرف ب NTIC (التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات) والتي نشأت نتيجة التطورات المذهلة في الميدان التكنولوجي وذلك من خلال تزاوج نظامين كان يعتبرهما الخبراء من الأنظمة المستحيلة التلاقي فيما بينها وهما:

- نظام الإعلام الآلي الذي يهدف إلى جمع ومعالجة البيانات أو المعطيات.

- نظام الاتصالات الذي يعمل على نقل كميات هائلة من المعلومات عبر مختلف النقاط.

المطلب الثالث: مفهوم المعلومة وعلاقتها بالبيانات.

أولا: مفهوم المعلومة.

- من الناحية اللغوية: تعني العلم والمعرفة، كما تعرف بأنها كل ما يعرفه الإنسان عن قضية ما، أو عن حادث.

- من الناحية الاصطلاحية: فتعني المعلومات البيانات المصاغة بطريقة هادفة، لتكون أساسا لاتخاذ القرار أو هي بيانات تمت معالجتها لغرض ما، وذلك بهدف المساعدة في اتخاذ قرار ما.¹

تعددت وجهات النظر بشأن المعلومات كمصطلح تبعا للجهة التي تتداولها. فيعرفها (Alter): بأنها بيانات شكلها ومحتواها ملائم لاستخدام المعنيين، ويراها (O'brien): بأنها بيانات حولت لتصبح مفيدة وذات معنى لمستخدميها المعنيين، ويذهب (Gandhi) إلى أن المعلومات يمكن تطويرها إلى معرفة عندما يتم تحليلها ضمن ثقافة المنظمة.

¹حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات ودورها في صنع واتخاذ القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2011، ص54.

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

وعلى الرغم من اختلاف التعريفات لمصطلح المعلومات، فقد أشار إليها (Debons): أنها ظاهرة علمية تتضمن أربع دلالات أساسية هي:¹

-التعبير عن حالة المعرفة، بمعنى التحول من حالة ذهنية إلى أخرى.

-التعبير عن سلعة، بمعنى تمثيل العالم وما ينطوي عليه من أحداث وأشياء وحركات بصورة مادية يمكن تداولها والاستفادة منها.

-التعبير عن عملية، بمعنى تحويل البيانات إلى وضع معرفي جديد.

-التعبير عن بيئة، بمعنى تطور التفاعل بين المتغيرات والظروف المحيطة بإنتاجها واستخدامها.

أما لو كس فيعرف المعلومات بأنها "التعبير عن حقيقة أو ملاحظة أو إدراك أو أي شيء محسوس، أو غير محسوس يستخدم في تدنيه عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين ويضيف شيء إلى معرفة الفرد أو الجماعة."²

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن البيانات هي المادة الخام للمعلومات فالمعلومات هي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير بهدف استخراج المقارنات، والمؤشرات والعلاقات التي تربط بين الحقائق والأفكار والظواهر بعضها مع بعض.

ثانياً: مفهوم البيانات.

البيانات هي الشكل الظاهري لمجموعة حقائق غير منظمة، قد تكون حقائق أو تصورات في شكل أرقام، كلمات، صور أو رموز، لا علاقة بين بعضها البعض ولا تعطي معنى وهي منفردة، أنها قياسات بدون محتوى أو تنظيم تجمع عن طريق الملاحظة أو الاستقصاء ويمكن أن تخزن بأسلوب معين.³

¹ السيد مبروك إبراهيم، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الثانية، 2012، ص: 15-17.

² كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري، مكتبة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، مصر، 1999، ص: 40.

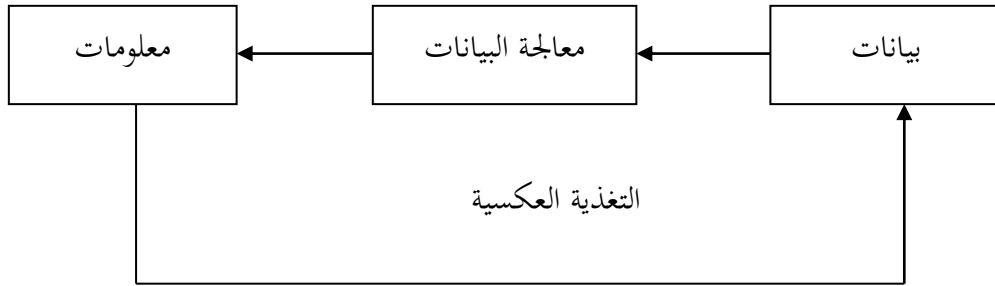
³ فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، ص: 12-20.

ثالثا: العلاقة بين المعلومات والبيانات.

نتيجة للتقارب بين المصطلحين فإن كثيرا ما يحدث الخلط بين المعلومات والبيانات، رغم الاختلاف في مفهوم ومعنى كل منهما:

فالبيانات هي حقائق تم تسجيلها بشأن أحداث معينة تمت أو ستتم مستقبلا، هذه الحقائق قد تكون مستقلة وغير مرتبطة ببعضها وغير محددة العدد، وهي تمثل المدخلات وليس لها أثر واضح في اتخاذ القرارات، أما المعلومات فهي مجموعة البيانات التي جمعت أو أعدت بطريقة ما جعلتها قابلة للاستخدام (مفيدة) بالنسبة لمستقبلها أو لمستخدمها، وهي تمثل المخرجات ولها تأثير في اتخاذ القرارات المختلفة، ويمكن التعبير عن العلاقة بين البيانات والمعلومات كما في الشكل التالي:¹

الشكل رقم (01) : نظام معالجة البيانات.



المصدر: إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص42.

ويمكن أيضا المقارنة بين المعلومات والبيانات كما هو موضح في الجدول الآتي:

¹ ملين علوطي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، رسالة ماجستير، 2003-2004، صص: 46-48.

جدول رقم (01): المقارنة بين المعلومات والبيانات.

المعلومات	البيانات
مخرجات البيانات	المادة الخام لإنتاج المعلومات
مخرجات يتم معالجتها	مدخلات يتم معالجتها
لا تكتب هذه الحقائق صفة معلومات إلا إذا حدد ذلك المستخدم	تمثل حقائق عن الأحداث داخل وخارج المنظمة

المصدر: عبد الخالق هادي طواف، محاضرات نظم المعلومات واتخاذ القرارات، 2010، ص 11

ويمكن أن نستنتج ما يلي:¹

- إن المعلومات هي المنتج النهائي لنظم المعلومات الموجودة في المؤسسة.
- أن المعلومات تستخدم في تأكيد أو تصحيح معلومات سابقة، أو إضافة حقائق أو أفكار جديدة لمستقبل أو مستخدم المعلومات.
- أن المعلومات لها قيمة عند اتخاذ القرارات، حيث أنها تغير من الاحتمالات الخاصة بالنتائج المتوقعة في الموقف الذي يتخذ فيه القرار.
- أن للمعلومات تكلفة عند إنتاجها، كما أن لها عائد عند استخدامها.
- أن الوظيفة أو الهدف النهائي للمعلومات هو زيادة المعرفة، أو تخفيض حالة عدم التأكد لدى مستخدمي هذه المعلومات مما يساعدهم في اتخاذ القرارات.

¹ ملين علوطي، مرجع سبق ذكره، ص: 47-48.

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

ويمكن تقسيم البيانات اللازمة لتوفير المعلومات إلى:

- **البيانات الأولية (الثانوية):** وهي البيانات التي تجمع خصيصا لغرض اتخاذ القرار، والتي غالبا ما تستهلك وقتا طويلا وجهودا بشرية كبيرة وتكاليف باهظة للحصول عليها إلى جانب عدم قابليتها للتعميم، وبالتالي فهي محدودة الفائدة ومقصورة على الغرض الذي جمعت من اجله فقط.

وتتميز البيانات الأولية عن غيرها من الأنواع الأخرى بأنها تتصل بالمشكلة مباشرة مما يوفر على متخذ القرار الوقت والجهد ويطمئنه إلى مصادرها والثقة فيها نتيجة ثقته فيمن يكلفهم بجمعها وتوصيلها إليه. وتستخدم هذه البيانات لأغراض متعددة مثل: التقييم والرقابة.

- **البيانات الكمية:** وهي بيانات رياضية وإحصائية تبرر علاقات محددة بين عدد من العوامل أو المتغيرات، وتتميز بالدقة والثقة.

- **البيانات النوعية:** وهي تتضمن أحكاما أو تقديرات غير محددة بأرقام فهي اقل دقة وثقة من سابقتها، لأنها تتضمن التحيز ونقص الموضوعية.

❖ المبحث الثاني: أساسيات حول المعلومة.

المطلب الأول: أنواع ومصادر المعلومات.

أولاً: أنواع المعلومات.

تتطلب الأنواع المختلفة من النشاطات داخل المؤسسة وكذا اتخاذ القرار المستمر للقرارات، استهلاك مختلف المعلومات بصفة دائمة ومستمرة لأنه قد يكلف المؤسسة عند عدم اختيار واستهلاك الأنواع المناسبة من المعلومات خسارة أو تأخراً كبيراً كونها تعيش في محيط يتميز بالتنوع وعدم الاستقرار بالإضافة إلى قوة المنافسين الذين ينتهزون الفرص عند حصولهم على معلومة تخدم مصالحهم، دون أن ننسى سرعة التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم الآن من استيعاب أكبر كمية من المعلومات من أجل المحافظة على بقائها وضمان استمراريتها.

لقد قدمت عدة أنواع من المعلومات، حاولنا أن نستعرضها من خلال مختلف المعايير:¹

● الإطار الزمني للمعلومة:

حيث نجد المعلومات التاريخية والمعلومات التنبؤية، فبالنسبة للمعلومات التاريخية يمكن استخدامها لإيجاد حلول بديلة لمشكلة ما، أما بالنسبة للمعلومات التنبؤية تستخدم في تصميم الحلول البديلة تمهيداً لمرحلة الاختيار، ويعتقد بعض خبراء نظم المعلومات أنه لا قيمة للمعلومات إلا إذا كانت مفاجأة لمن يستقبلها، وبالرغم من ذلك فإذا تطابقت المعلومة مع ما نتوقعه بأنها تساهم في تخفيض مستوى الخطورة التي تتعرض لها المؤسسة.

● الإطار الاقتصادي والعلمي للمعلومة:

في هذا الإطار نجد: معلومات تجارية متعلقة بالطلب، معلومات صناعية متعلقة بالعرض، معلومات علمية، التكنولوجية والتقنية المتعلقة بأساليب الصنع، معلومات تنظيمية متعلقة بالقوانين وأخباراً معلومات حول النشاط والتي تخص مختلف أبعاد وظائف المؤسسة.

¹ لالوش غنية، مرجع سبق ذكره، ص ص: 18-21.

• الإطار التقني للمعلومة:

حيث نميز بين المعلومة القياسية (analogique) والمعلومة الرقمية (digital) فالمعلومة القياسية لديها صفة متواصلة مثل شدة التيار الكهربائي، الحرارة، الصوت أما المعلومة الرقمية فهي متقطعة أساسا مثل الحروف الأبجدية.

• مصدر المعلومة:

أين نميز بين المعلومة الداخلية والمعلومة الخارجية، فالمعلومة الداخلية هي التي تنتج من طرف المؤسسة بنفسها بحيث نجدها في شكل ملفات، إحصائيات وتقارير لمختلف المصالح، توجيهات وتعليمات... الخ أما بالنسبة للمعلومة الخارجية فهي التي تصدر من خارج المؤسسة كالهياكل الرسمية، قاعدة المعطيات وشبكات المعلومة.

• مدة حياة المعلومة:

حيث نجد المعلومة الدائمة والمعلومة المؤقتة، تتميز المعلومة الدائمة بكونها ثابتة في معظم الأحيان أي أنها لا تتغير مثل تاريخ الميلاد، في حين المعلومة المؤقتة هي التي تتغير مع مرور الزمن نتيجة عوامل عدة مثل عدد السكان.

• اتجاه تنقل المعلومة:

هناك معلومة صاعدة، معلومة نازلة ومعلومة أفقية، تتمثل المعلومة الصاعدة في المعلومة التي تتجه من القاعدة إلى القمة كالاقتراحات المقدمة من طرف العمال نحو الإدارة، والمعلومة النازلة هي المعلومة الآتية من القمة إلى القاعدة كالأوامر التي تصدر من الإدارة العامة، بينما المعلومة الأفقية هي التي تتداول بين المصالح أو بين الأشخاص من نفس المستوى.

• كيفية استعمال المعلومة:

حيث نميز بين المعلومة الشفهية والمعلومة المكتوبة، فالمعلومة الشفهية هي التي يتم استقبالها دون أي حامل خاص بها كالإشاعات بينما المعلومة المكتوبة هي التي يكون لها حامل خاص بها مثل الأوراق، الاسطوانات.

• معلومة محددة من قبل المؤسسة:

أين نميز بين المعلومة الرسمية والمعلومة الغير رسمية، تشكل المعلومات الرسمية الجزء الأكبر المتداول في المؤسسة فهي محددة من قبل الإدارة وتمتتع بميزات كونها مؤرخة تتبع قنوات محددة سابقا، في حين المعلومة غير الرسمية معاكسة تماما للأولى فهي غير محددة وتتبع طرق غير معروفة كالإشاعات.

• إمكانية قياس المعلومة:

هناك معلومات كمية ومعلومات نوعية، إن المعلومات الكمية هي المعلومات المتعلقة بالأرقام والقيم مثل رقم الأعمال، أما المعلومات النوعية هي المعلومات التي تعتمد على المعرفة والخبرة.

• المستوى الهرمي للمؤسسة:

أين نجد معلومات تشغيلية، تكتيكية ومعلومات إستراتيجية، تمثل المعلومات التشغيلية المرتبطة بالوظائف الاعتيادية والروتينية للمؤسسة مثل معلومات محاسبية، برامج الإنتاج. أما المعلومات التكتيكية أو التسيير فهي التي تهدف بالدرجة الأولى التأثير على سلوك أفراد المؤسسة لجعلهم يتوافقون وأهدافها بشكل يضمن الاتصال والتنسيق بين الوحدات مثل الإشهار، توظيف المهام والمسؤوليات. في حين المعلومات الإستراتيجية ترتبط بمستقبل المؤسسة والفرص التي تتاح لها للتطور، فهي تلعب دورا هاما في عملية تكيفها مع متغيرات محيطها مثل دراسة وضعية المنافسين، المقالات العلمية. وتلجأ المؤسسة للحصول على هذا النوع من المعلومات عن طريق عملية اليقظة أو الت رصد.

إن توفر أنواع مختلفة من المعلومات في المؤسسة يسمح بالاتصال الجيد بين مختلف الوحدات وكذا التنسيق فيما بينها مع البقاء على ارتباط دائم بالعالم الخارجي للمؤسسة.

ثانيا: مصادر المعلومات.¹

المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة تكون مصادرها إما من داخل المؤسسة أو خارجها ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

1-المصادر الداخلية:

تتكون المصادر الداخلية من أشخاص أو إدارات داخل المؤسسة مثل المشرفين ورؤساء الأقسام والمديرين بمختلف مستوياتهم وهذه المصادر تغطي حقائق عن أساسيات مخططة ومنظمة لتدعيم القرارات، ويتم تجميع البيانات الداخلة

¹ محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات، المفاهيم والتكنولوجيا، القاهرة، 1987، ص51

على أساس رسمي وبالإضافة إلى ذلك فإن البيانات تستقبل أيضا من مصادر داخلية على أساس غير رسمي من خلال اتصالات غير نظامية ومناقشات غير المرتبطة بهذه الأعمال.

2-المصادر الخارجية:

تكون المصادر الخارجية أو البيئية مولدات المعلومات الموجودة خارج نطاق المؤسسة، وتتضمن هذه المصادر: العملاء، الموردین والمنافسين، النقابات العمالية والهيئات الحكومية والنشرات المهنية والاتحادات الصناعية ومثل هذه المصادر تمد المنشآت بالمعلومات البيئية والتنافسية التي تعطي المديرين قاعدة هامة لما يستوجب الحدوث.

المطلب الثاني: خصائص وجودة المعلومات.

أولا: خصائص المعلومات.

يمكن أن نحكم على المعلومات في منظمة ما في ضوء حالة المعلومات التي يستخدمها صانعو القرار، فهناك خصائص معينة يجب أن تتوفر في المعلومة حتى نحكم على كونها سليمة كأن تكون صحيحة ودقيقة وغيرها والخصائص الأكثر أهمية التي يؤكد عليها الباحثون هي:¹

-التوقيت: لا يمكن للمؤسسة الاستفادة من درجة دقة المعلومات ما لم تتوفر في الوقت المناسب وهذا يعني أن المعلومة تكون مناسبة زمنيا لاستخدامات المستفيدين خلال دورة معالجتها و الحصول عليها.

-الملائمة: صلاحية المعلومة هي الصلة الوثيقة بمقياس كيفية ملائمة نظام المعلومات لاحتياجات المستفيد منها أي أن تكون المعلومة ملائمة ومطابقة لحاجة المستفيد لكونها البدائل المتاحة وهي بذلك تساعد في العمل الذي يقوم به.

-الموضوعية: إن مصطلح الموضوعية يرتبط بالتعبير عن الحقائق بدون تحريف وبعيدا عن التحيز الشخصي، ومهن ثم فإن الدليل الموضوعي هو دليل غير شخصي، والموضوعية درجات بحيث تتوقف كل درجة على قوة الإثبات كما إن الدليل المثبت لعملية معينة قد يكون موضوعيا تماما، موضوعيا بطريقة مقنعة أو مشكوك في موضوعيته لذلك بان ضمان الموضوعية في المعلومات يعني ضمان اعتماد قواعد غير دائمة في إعداد وتقديم هذه المعلومات.

-قيمة المعلومات (اقتصاديات المعلومات): تتوقف صلاحية نظام معالجة المعلومات على قيمة المعلومة التي يوفرها العنصرين الرئيسيين في تكوين القيمة وهما:

¹ ابراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 41.

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

1- كمية المعلومات: يمكن قياس كمية المعلومات عن طريق مجموعة من المقاييس من خلال خصائص المعلومة المذكورة سابقاً، إضافة إلى مقياس الحجم الذي يمكن تعريفه بأنه سعة النظام وكمية المعلومات المتاحة للاستخدام بواسطة المستخدمين من نظام معالجة البيانات.

2- تكلفة المعلومة: تختلف تكلفة إنتاج المعلومة من مؤسسة لأخرى، وهذا سواء كانت التكلفة النسبية أو الكلية لتشغيل النظام، وهناك عدة عوامل تؤدي إلى الاختلاف في التكاليف الكلية أو النسبية وهي: حجم المؤسسة، الطبيعة أو الغرض من التنظيم، نمط الإدارة أو اتجاهها، اختلاف طرق المحاسبة للتكاليف الخاصة بإنتاج المعلومات.

-الموثوقية:¹

تشير الموثوقية إلى الخاصية التي تسمح للمستخدم من الاعتماد عليها بثقة، وهي الخاصية التي تجعل المعلومات تمثل بأمان ما تقصد إلى تمثيله من خلال كونها يمكن التحقق منها، حياديتها، متناسقة، صحيحة ودقيقة.

يرى David&Olson أن المعلومات تكون صحيحة عندما تسجل قيمة المعطيات الصحيحة، وإنها تكون دقيقة عندما تقيس المتغيرات التي تلي حاجة المستخدم إلى الدقة وهي الخاصية التي يتميز بها الشيء الخالي من الخطأ.

ثانياً: جودة المعلومات.²

حتى ولو تم إرسال المعلومات بطريقة فعالة فإن جودة المعلومات تتحدد بطريقة استخدامها بواسطة متخذ القرار، بمعنى آخر إن جودة المعلومات تتحدد بقدرتها على تحفيز متخذ القرار ليتخذ موقفاً معيناً وجعله يصل إلى قرارات أكثر فعالية. هناك ثلاث عوامل تحدد درجة جودة المعلومات وهذه العوامل هي منفعة المعلومات لمتخذ القرار، درجة الرضاء عن المعلومات من قبل متخذ القرار، الأخطاء والتحيز.

1-منفعة المعلومات: هناك أربع منافع للمعلومات:

أ-منفعة شكلية: كلما تطابق شكل المعلومات مع متطلبات متخذ القرار كلما كانت قيمة المعلومات عالية.

ب-منفعة زمنية: يكون للمعلومات قيمة كبيرة جداً إذا توفرت لدى متخذ القرار في الوقت الذي يحتاج فيه إليها.

¹ محمد عبد حسين آل فرخ الطائي، نظم المعلومات الإدارية المتقدمة، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2004، ص204.

² ملين علوطي، مرجع سبق ذكره، ص51، 50.

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

ج-منفعة مكانية: يكون للمعلومات قيمة كبيرة إذا أمكن الوصول إليها أو الحصول عليها بسهولة،ولذا فان طريقة الاتصال المباشرة بالحاسوب تعظم كلا من المنفعة الزمنية والمكانية للمعلومات.

د-منفعة تملك: يؤثر معد المعلومات في قيمة هذه المعلومات من خلال الرقابة التي يمارسها على عملية توزيع ونشر المعلومات في أرجاء المؤسسة.

2-درجة الرضا عن المعلومات:عادة ما يكون من الصعب أن نحكم على المدى الذي ساهمت به المعلومة في تحسين القرار المتخذ،ومن هنا فان البديل لقياس كفاءة المعلومات هو استخدام مقياس الرضاء عن هذه المعلومات من قبل متخذ القرار،حيث يمكن معرفة الرضاء وعدمه من خلال متخذ القرار.

3-الأخطاء والتحيز: كثيرا من المديرين يفضلون جودة المعلومات على كمية المعلومات المتاحة فالجودة أهم من كم المعلومات،ولا شك أن جودة المعلومات تتفاوت باختلاف التحيز والأخطاء الموجودة في هذه المعلومات،حيث أن التحيز يكون سببه محاولة الفرد أو الوحدة ممارسته لأجل توزيع المعلومات داخل المؤسسة،ويمكن التقليل من التحيز في المعلومات والبيانات إذا تم إدراكه ومعرفته.

على الجانب الآخر فان الأخطاء تمثل مشكلة هامة لأنه لا توجد طريقة سهلة لعلاج هذه الأخطاء. وعادة ما يوجد الخطأ في المعلومات نتيجة لما يلي:

-عملية قياس غير دقيقة للبيانات واستخدام طريقة غير دقيقة في جمع هذه البيانات.

-الفشل في إتباع طريقة سليمة لإعداد البيانات في صورة معلومات.

-فقدان أجزاء من البيانات أو ترك بعضها دون تشغيل.

-الخطأ في عملية تشغيل البيانات.

-استخدام الملف الخاطئ لحفظ البيانات.

-الخطأ في البرامج المستخدمة غي الحاسوب لأعداد البيانات.

المطلب الثالث: أهمية المعلومات.

أولاً : على المستوى الدولي.

يمكن تجسيد أهمية المعلومات على المستوى الدولي من خلال الجوانب الآتية:¹

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

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

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

ثانياً: على المستوى الوطني.

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

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

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

¹ محمد أحمد جرناز، أهمية المعلومات ودورها في البحث العلمي، مؤتمر الشعب العام، طرابلس 15-17 ديسمبر، 2002، بعنوان المعلومات والتنمية، الصادر عن أكاديمية الدراسات العليا، أمانة مؤتمر الشعب، طرابلس، 2003، ص 234.

ثالثا: على مستوى المؤسسة.

تعد المعلومات أحد الموارد الجوهرية للمؤسسة في العصر الحالي ولكي تحافظ المؤسسة على فهي ملزمة بمتابعة مختلف المستجدات وهذا بتكليفها مع بيئتها ولا يحدث ذلك إلا بتوفر كم هائل من المعلومات سواء داخلية أو خارجية وإذا أرادت التفوق والازدهار فيجب أن تتفوق على غيرها فيما يتعلق بهذه الموارد.

ولقد أدى هذا إلى اتساع دور المعلومات من مجرد توفير احتياجات المؤسسة من المعلومات إلى قيادتها لعملية التغيير والتطوير للمؤسسة سواء كان هذا التطور بالنسبة للمنتجات أو أساليب التسيير وهي تتضمن كذلك الاتصال على المستوى (صاعد، نازل، أفقي) وهذا ما يضمن التنسيق والانسجام بين مختلف المستويات والوحدات بهدف ترشيد مختلف القرارات على مستوى المؤسسة ولا تقتصر استفادة المؤسسة من المعلومات في إدارة أمورها الداخلية بل تستفيد منها أيضا في إدارة أمورها الخارجية وتحديد علاقتها مع محيطها. فالمستثمرون يستفيدون من المعلومات عن المؤسسة في قياس مدى صحة وحيوية الأداء المالي بها، كما يستفيد المقرضون والممولون والبنوك من هذه المعلومات في الحكم على مدى إمكانية إقراضها، وتستفيد الأجهزة الرقابية والحكومية من المعلومات عن المؤسسة في متابعة تنفيذها للقواعد واللوائح والإجراءات والقوانين في أمورها، ويستفيد الموردون أيضا من المعلومات هذه في تقدير مدى إمكانية التعامل مع المؤسسة ومدى سلامة ذلك، أما العملاء فهم أيضا يستفيدون من المعلومات عن المؤسسة في تقرير تعاملهم معها وشراء منتجاتها، فعلى الإدارة إذن أن تؤمن المعلومات اللازمة التي تكفل اتخاذ القرار الصحيح وبالتالي الأداء الجيد والسليم.

❖ المبحث الثالث: أنظمة المعلومات.

لقد أصبحت أنظمة المعلومات اليوم تلعب دورا أساسيا ومهما في المؤسسة مهما كان حجمها، وذلك نظرا للتزايد المستمر لدور المعلومات والحاجة الماسة إلى تنظيمها بشكل يؤدي إلى الاستفادة القصوى منها.

المطلب الأول: مفهوم النظام ونظام المعلومات.

أولاً: مفهوم النظام.

النظام: هو مجموعة أو تجمع من الأشياء المرتبطة ببعض التفاعلات المنتظمة أو المتبادلة لأداء وظيفة معينة.¹

ويعرف أيضا بأنه "مجموعة من العناصر المترابطة (أو الأجزاء المتفاعلة) التي تعمل معا بشكل توافقي لتحقيق بعض الأهداف المرسومة والغايات المدروسة. ونستطيع أن نفهم من هذا التعريف أنه لا بد أن تكون أجزاء النظام مترابطة ومتناسقة حتى يتمكن النظام من تحقيق أهدافه بشكل سليم.²

نستخلص من هذه التعاريف أن النظام يضمن عدد من العناصر والتي يمكن أن تمثل نظم فرعية داخل النظام ذاته وتفاعل مع بعضها البعض من أجل تحقيق هدف أو مجموعة أهداف يسعى النظام لتحقيقها في ظل معطيات معينة.

انطلاقا من تعريف النظام يمكن تحديد العناصر المكونة له والمتمثلة في:³

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

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

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

¹ محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات (المفاهيم، التحليل، التصميم)، القاهرة، 1992، ص 11.

² السعيد مبروك إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 178.

³ إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 17.

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

-المعلومة المرتدة:تعتبر الأداة التصحيحية للمخرجات أي أداة لتحقيق الرقابة على أداء النظام،ويمكن تقسيم المعلومات المرتدة إلى نوعين:معلومات مرتدة تصحيحية يقصد بها إرجاع الأشياء إلى وضعها الصحيح،ومعلومات مرتدة تطويرية تعمل إلى تطوير أداء النظام أو تغيير الأهداف.

-العلاقات:تمثل الوسيلة التي من خلالها يتم ربط النظم الفرعية ببعضها البعض وأيضاً ربط النظام ببيئته.

-بيئة النظام:أي أن النظام ليس بمعزل عن النظم الأخرى،فتواجهه في البيئة يسمح له باستقطاب مدخلاته منها كما أنه يلقي بمخرجاته إليها وبالتالي فعدم وجود تفاعل بين النظام وبيئته يؤدي إلى فشل النظام وفنائه

-حدود النظام:تتمثل حدود النظام في الغشاء الذي يحيط به ويفصله عن بيئته فهي غير ثابتة لأنها تتوقف على أهداف النظام ودرجة تعقده.

ثانياً: مفهوم نظام المعلومات:

تعددت تعاريف نظام المعلومات فلقد عرفه الكاتبان (Murdik ,Ross) على أنه عبارة عن نظام يدار من قبل البشر والتجهيزات والإجراءات والوثائق والاتصالات التي تجمع وتلخص وتعالج وتخزن البيانات لاستخدامها في التخطيط والموازنة والحسابات والسيطرة والعمليات الأخرى. في حين قال (Grossman) عن نظام المعلومات أنه النظام الذي يزود بالمعلومات التي تحتاجها المنشأة في إدارة شؤونها.

أما وجهة نظر (Kennevan) فقد اختلفت بعض الشيء عن نظام المعلومات حيث اعتبره أنه أسلوب منظم لجمع المعلومات عن الماضي والحاضر لكي تساعد في التنبؤ بالمستقبل والخاصة بعمليات المنظمة الداخلية والبيئة الداخلية لمساعدة المنشأة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط والرقابة والعمليات الأخرى.¹

نظام المعلومات هو كذلك مجموعة منظمة من الموارد: المادية، البرمجيات، الأفراد، البيانات، العمليات والتي تسمح باستقبال، معالجة وتخزين وبث المعلومات (في شكل بيانات، نصوص، صور وصوت...الخ) في المؤسسة. ويمكن تعريفه كذلك بأنه عملية إنتاج المعلومات هذه العملية تمر بثلاث مراحل أساسية هي: التجميع، التخزين والبث.

ويلعب نظام المعلومات دورين أساسيين:²

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، رياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 23.

² لمين علوطي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 63-65

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

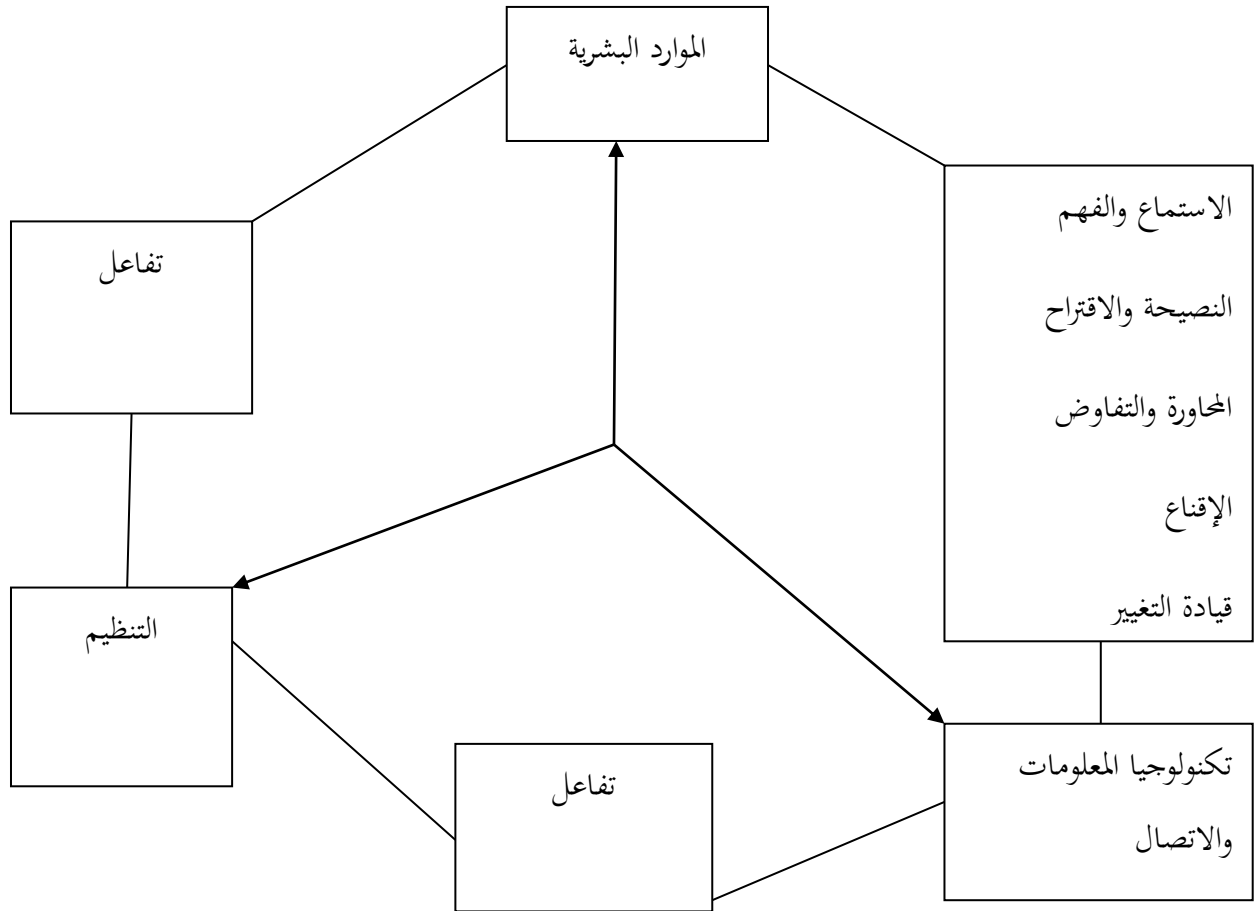
1- دور وصفي: حيث يسمح بإعطاء نظرة دقيقة عن وضعية المؤسسة مثلا الميزانية المحاسبية.

2- دور المعالجة ودوران المعلومات التنظيمية: مثل إرسال الأوامر، توحيد طريقة العمل.

ويقوم نظام المعلومات بإنتاج المعلومات من أجل مساعدة الأفراد في أداء المهام التشغيلية، التسييرية واتخاذ القرارات، ويتم تصميم نظام المعلومات بحيث يمد الإدارة من زيادة القيمة المضافة ووضع استراتيجياتها والرقابة عليها وفي هذا المجال يتم إعداد النماذج الملائمة وإدخالها في الحاسوب بحيث تعكس درجة تفاعلها مع البيئة الخاصة بها.

ويمكن إعطاء تعريف شامل لنظام المعلومات بأنه صورة مبسطة للمؤسسة ومحيطها هذه الصورة تبين عناصر، مكونات، إمكانيات وأنشطة المؤسسة، الهدف منه هو تحسين أداء المؤسسة وإكسابها ميزة تنافسية. ويوضح الشكل التالي العناصر المشكلة لنظام المعلومات.

الشكل رقم (02): الأبعاد الثلاثة لنظام المعلومات في المؤسسة.



المصدر: نفس المرجع السابق، ص 64.

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

يوضح الشكل أن عناصر نظام المعلومات تنقسم إلى ثلاثة أصناف:

- **الموارد البشرية** (الأفراد أو مجموعات الأفراد): يشكل الأفراد الذين هم مصدر المعلومات أو الذين يقومون بنقلها، معالجتها واستعمالها جزءاً هاماً من نظام المعلومات، نستنتج أنه ليس كل الأفراد مقيدون بنظام المعلومات، إذن فتسيير نظام المعلومات له علاقة وطيدة بالأفراد الذين يجب سماعهم، إقناعهم وتطوير مهاراتهم والتصدي لهم في حالة الضرورة ومحاورتهم.
- **التنظيم**: ونقصد بذلك تنظيم العمل بحيث يقسم إلى مهام، كل مهمة لها خصائص، أجهزة مراقبة، اللغات المستعملة وثقافة المؤسسة، قواعد وطرق التسيير ودورات المعلومات، درجة اللامركزية في اتخاذ القرارات، حجم المؤسسة.
- **التكنولوجيا**: وهي تتميز بتعددتها وتنوعها، تمس عملية الحصول على المعلومات، الاتصال، تخزين واستغلال المعلومات والمساعدة في اتخاذ القرارات.

المطلب الثاني: أسباب ظهور نظام المعلومات وتطوره.

أولاً: أسباب ظهور نظام المعلومات.

تعددت الأسباب حول استخدام نظم المعلومات هذه الأسباب يمكن حصرها في العوامل التالية:¹

- 1- **المشكلة الإدارية**: إن جوهر المشكلة الإدارية يتمثل في اتخاذ القرارات التي تحدد كيفية توزيع الموارد المحدودة على أوجه الاستخدام الغير محدود، حيث أن الإدارة الغير السليمة لا تملك القدرة للسيطرة على العوامل الخارجية التي تتأثر بها لكن تستطيع أن تخفف من أثرها السلبي، كما أن تلك القرارات تتخذ في ظروف تتصف بنقص المعلومات وعدم التأكد وصعوبة الرؤية المستقبلية وهذا كله يتطلب نظام معلومات فعال يساعد الإدارة على تقدير الاحتمالات المستقبلية بصورة صحيحة واتخاذ القرارات السليمة.

- 2- **تقسيم العمل**: إن تقسيم العمل أدى إلى ظهور تبادل المعلومات، فالمؤسسة تنقسم اليوم إلى العديد من الإدارات المختلفة (الشراء، الإنتاج، التسويق...) وحتى يتم أداء الأنشطة بشكل فعال يجب أن تتم عملية تبادل المعلومات بين هذه الإدارات والأقسام بشكل أفقي بين الإدارات في المستوى الواحد، وعمودي بين الإدارات في المستويات المختلفة من أجل

¹ غزالي إيمان، دور النظام المعلوماتي في دعم مراقبة التسيير، شهادة ماجستير، جامعة مستغانم، 2012-2013، ص 24-25.

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

تحقيق الأهداف المرسومة، ومنه نقول أنه كلما زاد التقسيم الوظيفي للعمل زادت أهمية تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة وبالتالي تنشأ الحاجة إلى نظم المعلومات.

3- **التقدم العلمي والفني:** إن التطورات العلمية والتقنية للإنتاج تجعل العملية الإنتاجية أكثر تعقيداً، فالمشروعات أصبحت كبيرة الحجم وتحتاج إلى تمويل كبير، كل هذه العوامل أدت إلى صعوبة اتخاذ القرار، إذ أن كل قرار خاطئ يعود بخسارة كبيرة، وبالتالي فالمؤسسة تحتاج إلى كم هائل من المعلومات الصحيحة، المفيدة والمؤكددة التي يجب أن تتدفق بشكل منتظم بين المراكز الإدارية المتعددة في المؤسسة.

4- **المنافسة الدولية والمحلية:** إن الاقتصاديات المعاصرة تتسم بالانفتاح على العالم أي تقوم على اقتصاد السوق، حيث توجد مؤسسات عديدة منافسة على الصعيد الدولي والمحلي.

5- **العرض:** نقصد به العرض الذي يتطلب على المؤسسة ضمان بقائها في السوق واستمراريتها في العمل في ظل جميع الظروف، وهذا يتطلب جمع بيانات هامة تساعد المؤسسة على التحدي ومتابعة كل التغيرات.

ثانياً: تطوير نظم المعلومات:¹

دورة حياة تطوير نظام المعلومات هو مصطلح يعني تلك الإجراءات التي تتم في المنظمة، خطوة خطوة، وبشكل ينساب من خلال تحليل وتصميم نظام المعلومات فيها، ومهما كان عدد الأفراد الذين يعملون في تلك المنظمة.

وهذه الإجراءات التي نتحدث عنها هي ستة، نحددها كالاتي:

1- التحريات الأولية.

2- تحليل النظام.

3- تصميم النظام.

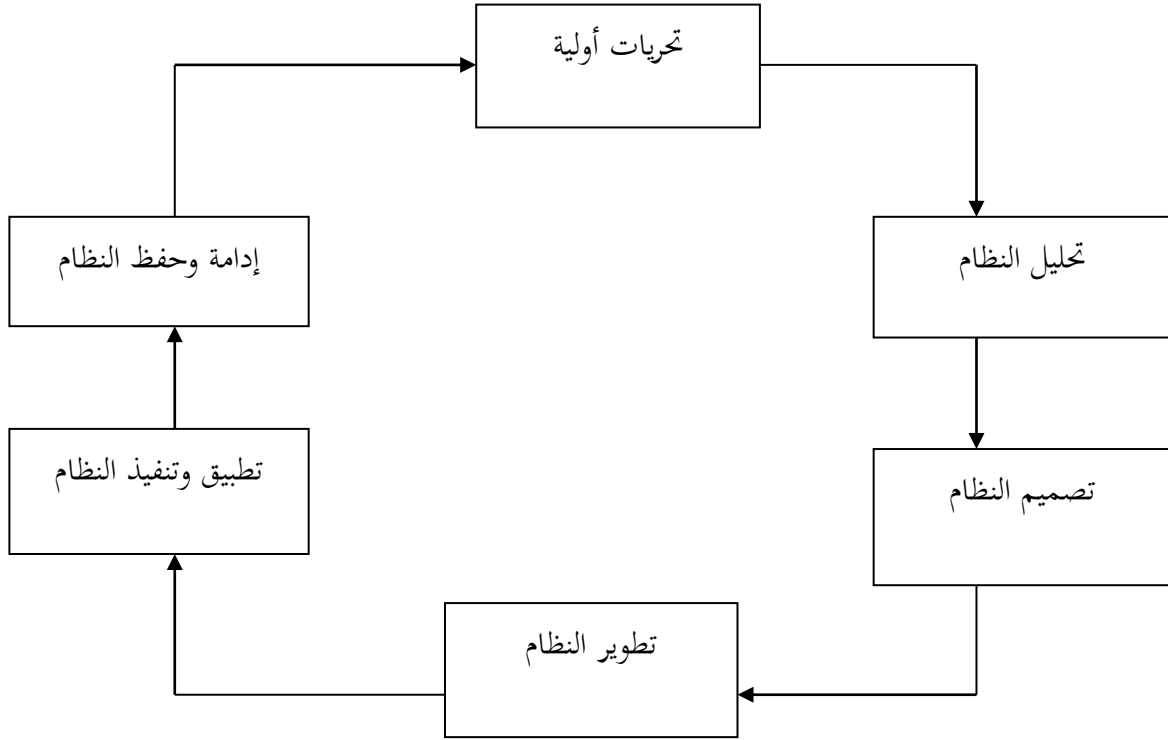
4- تطوير النظام.

5- تنفيذ النظام.

¹ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2007،

ويمثل الشكل التالي (رقم 03) تصورا للمراحل الستة الخاصة بدورة حياة تطوير نظام المعلومات.

الشكل رقم (03): دورة حياة تطوير نظام المعلومات.



المصدر: عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سبق ذكره. ص 71.

المطلب الثالث: أنواع ووظائف نظم المعلومات.

أولاً: أنواع نظم المعلومات.

لنظم المعلومات سبعة أنواع هي كالآتي:¹

1- نظم تشغيل البيانات (العمليات): TPS

نظم تشغيل العمليات هي نظم أساسية تخدم المستوى التشغيلي في المنظمة وهي أنظمة مبنية على الحاسب الآلي، حيث يقوم بتشغيل وتسجيل العمليات الروتينية الضرورية لإدارة عمليات المنظمة فعلى سبيل المثال إدخال أوامر المبيعات ونظم الحجز غي الفنادق وحفظ الملفات وإعداد الأجور والنقل.

2- النظم المعرفية:

تهدف هذه النظم إلى دعم العاملين في مجالي المعرفة والمعلومات من خلال ضمان وصول المعرفة الجديدة والخبرة ويقصد بالعاملين في مجال المعرفة هؤلاء الأفراد المؤهلون بدرجة معينة كالأطباء والمحامون والمهندسون.

3- نظم تجهيز المكاتب:

تعد تلك النظم نوعاً خاصاً من نظم تشغيل المعلومات والتي يمكن استخدامها في نطاق أعمال وأنشطة المكاتب، وتجهيز المكاتب آلياً يشمل كل أنواع الاتصالات الرسمية وغير الرسمية المتعلقة بتوصيل المعلومات المكتوبة من شخص لآخر سواء داخل أو خارج المنظمة ومن أمثلة ذلك معالج الكلمات، البريد الإلكتروني، البريد الصوتي.

4- نظم المعلومات الإدارية:

تخدم نظم المعلومات الإدارية المستوى الإداري في المنظمة، تزود المديرين بالتقارير وفي بعض الحالات تزودهم بنتائج الأداء الحالي للمنظمة بشكل فوري بالإضافة إلى السجلات التاريخية. إن نظم المعلومات الإدارية تكون موجهة بالأحداث الداخلية بدرجة أكبر من توجيهها بالأحداث الخارجية أو البيئية.

وتخدم نظم المعلومات الإدارية وظائف التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات على المستوى الإداري وعموماً فإنها تعتمد على نظم تشغيل العمليات للحصول على بياناتها. وتقوم نظم المعلومات الإدارية بإعداد تقارير ملخصة عن العمليات

¹ إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 5-7.

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

الأساسية في المنظمة حيث تحصل على تلك البيانات من نظم تشغيل العمليات وتقوم باختصارها وتقديمها في تقارير يتم إعدادها بشكل دوري. ومن أهم خصائص نظم المعلومات الإدارية:

- تدعم نظم المعلومات الإدارية القرارات المهيكلية ونصف المهيكلية على المستويات التشغيلية والرقابة الإدارية وتفيد أيضا في أغراض التخطيط للإدارة العليا.

- تقوم نظم المعلومات الإدارية بإعداد التقارير خاصة الرقابية، وتكون مصممة لإعداد التقارير عن العمليات الحالية ولذلك فإنها تساعد على توفير الرقاب (المتابعة) اليومية للعمليات.

- تعتمد نظم المعلومات الإدارية على البيانات الموجودة بالشركة وتدفعات البيانات.

- تملك نظم المعلومات الإدارية على قدرات تحليلية محدودة.

- تساعد نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات باستخدام البيانات عن الأحداث الماضية والحالية.

- تركز على العمليات الداخلية وليس الخارجية.

- الاحتياجات من المعلومات معروفة وثابتة.

- تتطلب تحليل طويل وتصميم للعمليات.

5- نظم دعم القرارات:

إن نظم دعم القرار تساعد المديرين في اتخاذ القرارات نصف المهيكلية والفريدة أو المتغيرة بشكل دائم والتي ليس من السهل تحديدها مسبقا. هذه النظم يجب أن تكون لديها القدرة على الاستجابة لاحتياجات متخذ القرار عدة مرات في اليوم من أجل التوافق مع ظروف التغيير وفي حين تستخدم نظم دعم القرار المعلومات من المصادر الداخلية من نظم تشغيل العمليات ونظم المعلومات الإدارية فإنها تحصل أيضا على المعلومات من مصادر خارجية مثل أسعار الأوراق المالية أو أسعار المنتج لدى المنافسين.

إن تصميم نظم دعم القرار يعطيها قوة تحليلية أكثر من النظم الأخرى حيث تم تزويدها بنماذج متنوعة لتحليل البيانات، كما تم تصميمها بشكل يجعل المستخدم قادرا على استخدامها مباشرة لأنها تتضمن برمجيات مألوفة وقريبة من المستخدم، إن هذه النظم تفاعلية بمعنى أن المستخدم تمكنه أن يغير الافتراضات ويضيف بيانات جديدة.

الفصل الأول: مدخل إلى المعلومات ونظام المعلومات

إن المديرين في المستوى الأعلى والأوسط يرغبون في وجود نظم تفاعلية تمكنهم من الرقابة وتشغيل البيانات بأنفسهم مع وجود العديد من التغييرات المطلوب إدخالها على البيانات والنماذج ومع القليل من التدخلات من الخبراء وتشغيل البيانات ولأن الإدارة تحتاج في بعض المواقف إلى الحصول على المعلومات بشكل فوري للاستجابة للفرص المتاحة في البيئة. وتتميز نظم دعم القرار بالخصائص التالية:

- الاستجابة المرنة والسريعة للمستخدم.

- تسمح للمستخدم بالمبادلة والرقابة على المدخلات والمخرجات.

- تعمل بقليل من مساعدة (أو بدونها) أخصائي البرمجة.

- تزود بالدعم للقرارات والمشكلات التي لا يمكن تحديدها مسبقاً.

6- نظم دعم الإدارة العليا:

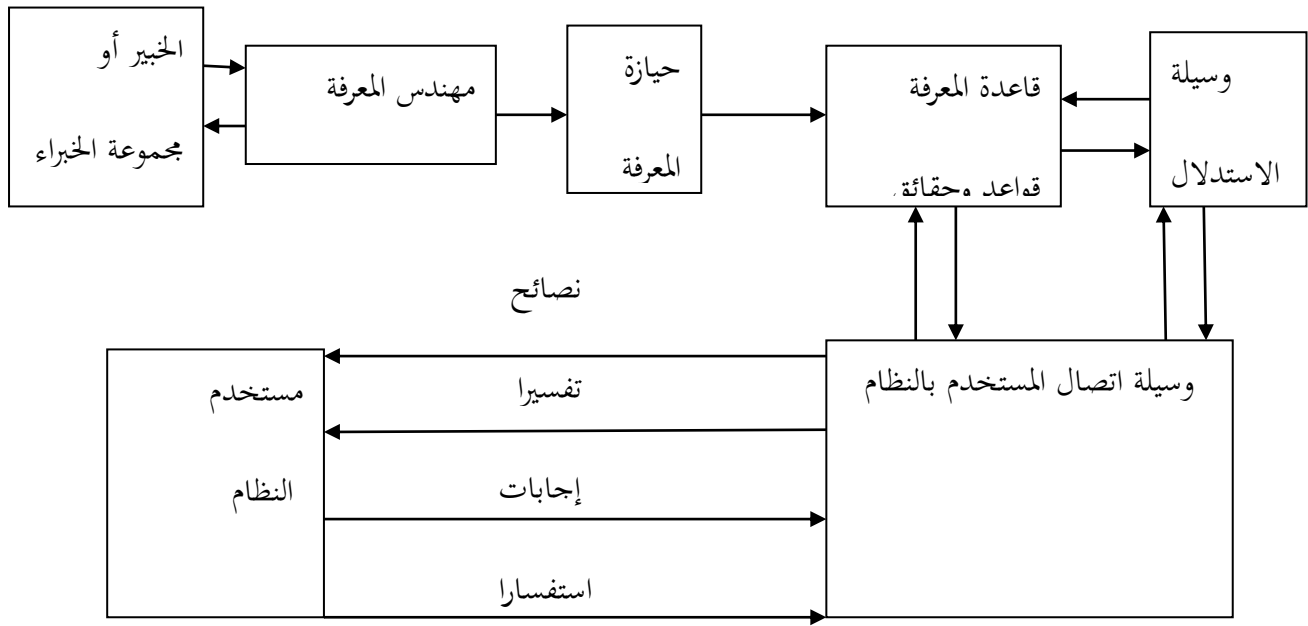
تستخدم الإدارة العليا نظم معلوماتية يطلق عليها نظم دعم الإدارة التنفيذية (العليا) لمساعدتها في اتخاذ القرارات وتخدم نظم دعم الإدارة التنفيذية المستوى الاستراتيجي بالمنظمة. أنها تتعامل مع القرارات غير المبرمجة وتخلق بيئة اتصالات بدلا من التطبيقات الثابتة والقدرة المحدودة. إن نظم دعم الإدارة التنفيذية صممت لتزويد المديرين بالمعلومات عن الأحداث الخارجية مثل قوانين الضرائب الجديدة أو المنافسين ولكنها تقوم بالاستعانة أيضا بمعلومات ملخصة من نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار، أنها تقوم بتنقيح المعلومات وتلخيصها وتتبع البيانات الحرجة وتؤكد على تقليل الوقت والجهد المطلوبين للحصول على معلومات ذات فائدة للإدارة العليا.

وعلى الرغم من أن لديها قدرات تحليلية محدودة إلا أن نظم معلومات الإدارة التنفيذية توظف معظم البرمجيات الرسمية المتقدمة، ويمكنها توصيل أي رسومات أو بيانات من العديد من المصادر بشكل مباشر لمكتب المدير التنفيذي أو لحجرة مجلس الإدارة، وتلك النظم على خلاف نظم المعلومات الأخرى ليست مصممة لحل مشكلات محددة أنها بدلا من ذلك تزود بالقدرات على إجراء الاتصالات عن بعد والتعاملات الالكترونية ويمكن أن تكون مطبقة على مجموعة متغيرة من المشكلات وفي حين أن نظم دعم القرار تكون مصممة بشكل يجعلها نظم تحليلية بدرجة عالية فإن نظم دعم الإدارة التنفيذية تستخدم النماذج بدرجة أقل. وبدلا من ذلك فإنها تقوم بتوصيل المعلومات للمديرين بناء على طلبهم وبدرجة عالية من التفاعلية.

7-النظم الخبيرة:¹

تعتبر نظم الخبرة أحد فروع الذكاء الاصطناعي، وهي نظم تعتمد على الحاسوب ويحوي معرفة خبير ما أو مجموعة من الخبراء في مجال معين، ويمكن توظيف هذه المعرفة في تقديم الإرشادات أو اتخاذ القرارات فيما يخص المشاكل التي لا تتوفر على حلول خوارزمية. ويعرف النظام الخبير بأنه "برنامج معلوماتي يحاكي التفكير المنطقي لخبير بشري في مجال معين للمعرفة، ويمكن للنظام الخبير أن يكون نظاما للقرار (بتتبع الخيارات التي يقدمها النظام الخبير) أو نظام المساعدة للمساعدة على اتخاذ القرار (تتبع الخيارات التي يقترحها النظام) أو نظم للمساعدة على التعلم (هنا يلعب الخبير دور الإدارة البيداغوجية).

الشكل رقم(04):النظام الخبير.



المصدر: سمير كامل محمد، أساسيات المراجعة في ظل بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 1999، ص208.

¹ سمير كامل، نفس المرجع السابق، ص206.

ثانيا: وظائف نظام المعلومات.

هناك أربعة وظائف موضحة كما يلي:¹

- 1- **وظيفة الإعلام:** هي وظيفة الحصول على البيانات وتتضمن تحديد كل البيانات اللازمة سواء داخل المؤسسة أو خارجها، في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المؤسسة والملخصة كما يلي:
 - أ- **الإدارة العليا:** تحتاج الإدارة العليا إلى المعلومات اللازمة لتحديد الأهداف والسياسات العامة للمؤسسة، ووضع الخطط الإستراتيجية التي تمتد لعدة سنوات.
 - ب- **الإدارة التنفيذية:** تختص الإدارة التنفيذية بوضع الخطط القصيرة الأجل وتحديد الإجراءات اللازمة لتنفيذها ومن ثم تحتاج إلى المعلومات التالية:
 - معلومات عن سوق توزيع المنتجات وسوق المواد المستخدمة في الإنتاج.
 - معلومات عن سوق للتوزيع الفعلي للمنتجات والتوزيع المستهدف.
 - معلومات عن تكاليف العمل وعن مستويات المخزون.
- 2- **وظيفة المعالجة:** إن معالجة البيانات هي مجموعة متباينة من العمليات التي تسمح بتغيير المدخلات إلى مخرجات وهي:
 - أ- **إعداد التعليمات الخاصة بتشغيل البيانات:** تتحدد هذه التعليمات في ضوء الاعتبارات التالية:
 - الاستخدام: يحدد طبيعة استخدام المعلومات ثم طريقة معالجة البيانات.
 - الخبرات المتخصصة: يشترك متخصصون في وضع تعليمات وبرامج التشغيل اللازمة لإعداد التقارير المطلوبة.
 - تكنولوجيا المعلومات: تحديد التكنولوجيا والإجراءات الفنية المستخدمة.
 - ب- **تجميع وتحليل وتلخيص البيانات:** تتضمن هذه الوظيفة تقييم البيانات للتأكد من صحتها ومناسبتها للغرض الذي تستعمل فيه، ويتم تشغيل البيانات بهدف إعداد المعلومات.

¹ غزالي إيمان، مرجع سبق ذكره، ص 42-43.

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

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

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

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

الخلاصة

من خلال استعراضنا لمختلف الجوانب التي تخص المعلومة و نظام المعلومات، استنتجنا أن هذه الأخيرة تلعب دورا هاما في المؤسسة، فنظم المعلومات توفر معلومة دقيقة و كافية عن الأنشطة المختلفة للمؤسسة من إنتاج و تسويق، وتخطيط و أنشطة بحث و تطوير، كما تعد المعلومات أحد الموارد الجوهرية للمؤسسة في العصر الحالي ولكي تحافظ المؤسسة عليه فهي ملزمة بمتابعة مختلف المستجدات وهذا بتكليفها مع بيئتها ولا يحدث ذلك إلا بتوفر كم هائل من المعلومات سواء داخلية أو خارجية.

كما سمح نظام المعلومات لمسئولي المؤسسات من أداء وظائفهم و الاستجابة لمختلف المتغيرات و المستجدات التي تفرضها البيئة، و ضمان الاتصالات بين مختلف المستويات.

الفصل الثاني



تمهيد:

أصبحت كلمة إستراتيجية تلازم ألسنة الكثير من المدراء و المسؤولين في المؤسسات الاقتصادية وفي غيرها، وأصبحت هاجس الكثير منهم نتيجة السرعة في تقلبات البيئة وعدم ثباتها، هذه البيئة التي فهم الكثير من المدراء في المؤسسات الاقتصادية أن التكيف معها والتقليل من تأثيرها على مؤسساتهم يكمن في الاعتماد على الفكر الاستراتيجي ، واختيار إستراتيجية تتلاءم وهذه البيئة.

إن أصل كلمة إستراتيجية تعود إلى الكلمة اليونانية Stratèges والتي ارتبط مفهومها بالخطط العسكرية في إدارة المعارك الحربية، حيث كانت تعني الخطة التي يتبعها الجيش للدفاع عن مواقعه، إلا أنها امتدت بعد ذلك إلى مجال الاقتصاد وصارت مفضلة وتستخدم في إدارة الأعمال، وأعطى لها اهتمام كبير من قبل المسيرين لان أي مؤسسة هي في معركة دائمة مع المنافسة، ولذلك تحاول التغلب على منافسيها بإتباع الإستراتيجية المناسبة وتعتمد في تطبيقها على استخدام أنظمة معلومات إستراتيجية التي توفر بدورها معلومات بالقدر الكافي وبالنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب مما يؤدي إلى سرعة اتخاذ القرار وتنفيذه في الوقت المناسب وهذا ما يسمح للمؤسسة بتحقيق ميزة تنافسية وبالتالي ضمان بقاءها.

وستنطلق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- ❖ المبحث الأول: إستراتيجية المؤسسة
- ❖ المبحث الثاني: نظم المعلومات الإستراتيجية وعلاقتها بإستراتيجية المؤسسة
- ❖ المبحث الثالث: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية.

❖ المبحث الأول: إستراتيجية المؤسسة.

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

المطلب الأول: مفهوم وخصائص الإستراتيجية.

أولاً: مفهوم الإستراتيجية.

إذا كان تعبير الإستراتيجية (STRATEGY) قد اشتق أصلاً من الكلمة اليونانية (STRATEGOS) وتعني فن القيادة فإن استخداماتها المعاصرة قد تعددت وشملت العديد من الميادين.

بدءاً لا بد من التأكيد أن تعبير الإستراتيجية ذو أصل عسكري ومن الناحية التاريخية ارتبط لفظ الإستراتيجية بلفظ الحرب وقيادتها.

فالإستراتيجية من وجهة نظر (كلاوزفيتز): هي استخدام الاشتباك كوسيلة للوصول إلى غايات الحرب ، أو إلى الأهداف التي شنت من أجلها.¹

وفي حقل علم الإدارة لم يتفق الكثير من الباحثين على تعريف شامل ومحدد للإستراتيجية، لذلك تعددت التعريفات التي تبين معنى الإستراتيجية ومن بينها:²

يعرف TOMAS الإستراتيجية على أنها خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، بين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل فيها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.

بالنسبة لرائد الفكر الإداري ANSOFF فيعرف الإستراتيجية بأنها تصور المؤسسة عن العلاقة المتوقعة بينها وبين بيئتها، حيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد، والحد الذي يجب أن تذهب إليه المؤسسة والغايات التي يجب أن تحققها.

¹ عبد القادر محمد فهمي، مدخل إلى دراسة الإستراتيجية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2007، ص: 18-21.

² السعيد مبروك إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 110.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

أما بالنسبة لـ PHILIP KOTLER وهو أحد أشهر الكتاب في مجال التسويق، فيرى بأن الإستراتيجية هي العملية الإدارية لتطوير وإبقاء علاقة ملائمة ودائمة بين أهداف المؤسسة ومواردها وبين الفرص والبيئة، حيث تسعى الإستراتيجية إلى رسم وإعادة ترتيب أنشطة ومنتجات المؤسسة بشكل يسمح لها بالبقاء في السوق.¹

إستراتيجية المنظمة هي خطة عمل تشمل كافة أنشطة المنظمة على المدى الطويل، تحدد أسلوب تنفيذ الأنشطة لبلوغ هدف طويل الأجل أو أكثر في سوق أو أسواق معينة، في بيئة متغيرة ومن ثم كيف ستحقق المنظمة رسالتها، وعلى ذلك تشكل هذه الخطة الإستراتيجية الكلية منهاجا تسترشد به الإدارة في صنع القرارات الرئيسة بشأن مجالات التركيز مثل أي الأسواق ستخدمها أو تعمل بها وأي المنتجات ستقدمها، وهل ستركز على الجودة أم السعر، على قطاع سوقي محدد أو على أكثر من قطاع، وعلى نشاط محدد أو أنشطة منتقاة أو تنوع أنشطة المنظمة، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

وتحتاج المنظمات للإستراتيجية كخطة شاملة طويلة الأجل لعدة أسباب أهمها: تحديد الاتجاه ومجالات التركيز، التفوق على المنافسين أو على الأقل القدرة على المناورة في بيئة تحفل بقيود وتحديات، تحقيق رسالة المنظمة.²

ثانيا: خصائص وحدود الإستراتيجية.³

1- خصائص الإستراتيجية:

- الشمولية: إن الإستراتيجية تمكن من الإلمام بجميع جوانب المؤسسة والمحيط باعتبارها الوسيلة الأكثر ديناميكية لإدراك جميع الجوانب.

- موجهة لنظام مفتوح: باعتبار المؤسسة نظام مفتوح تؤثر وتتأثر وبالتالي تأتي الإستراتيجية من أجل خلق تكامل بين أجزاء ووحدات نظام المؤسسة.

- مجموعة قرارات: إن الإستراتيجية تتم ترجمتها إلى مجموعة من القرارات وهي خاصة بالتوجهات الأساسية للمؤسسة ولها دور في تحديد مستقبلها.

¹ عمر لعلاوي، مداخلة بعنوان دور نظم المعلومات في تخطيط وتنفيذ الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، المدرسة العليا للتجارة الجزائر، ص3.

² أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والإدارة الإستراتيجية: مهارات التفكير الاستراتيجي، القاهرة، الطبعة الأولى، 2008، ص92-93.

³ <http://www.djelfa.info/vb/showthread-php?t=500149,12/01/2015,14:00>.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

-إلزامية الوقت: إن احترام الوقت مهم جدا في الجانب الاستراتيجي أي أن تكون الإستراتيجية في الوقت المناسب أي ارتباط الإستراتيجية بالوقت وإلا أصبحت لا جدوى منها.

-الوضوح والإقناع: يجب أن تكون الإستراتيجية واضحة من حيث الأهداف وغير متعارضة عند تنفيذها في جميع مستوياتها.

-أسلوب المشاركة: من أجل نجاح الإستراتيجية يجب إشراك جميع الكفاءات وفي مختلف المستويات من تحسيسهم بأنهم قاموا بدورهم وبأنهم ينتمون للمؤسسة.

-محددة من خلال المراحل: إن الإستراتيجية تمر بالمراحل التالية (الصياغة، التنفيذ، الرقابة).

-المرونة: الإستراتيجية تستدعي التغيير متى لزم فالمتابعة المستمرة للمحيط تستدعي من المؤسسة تحضير سيناريوهات ملائمة للتقليل من الأخطار المرتقبة.

-تخصيص الموارد: الإستراتيجية تعمل على تخصيص موارد المؤسسة حسب الأهداف المراد تحقيقها.

2-حدود الإستراتيجية.

الإستراتيجية من مفاهيم إدارة الأعمال التي تصادف مشاكل في الواقع وتشكو من بعض الحدود منها:

1-تعتبر عملية صعبة ومعقدة بتعقيد عملية تحديد الرسالة وكذلك ارتباط كل من الأهداف والتخطيط والإستراتيجية بالمعلومات سواء من خارج أو من داخل المؤسسة وهذه المعلومات ترتبط بالعامل الزمني إلا أن هذا الحد يمكن التقليل منه بتطوير نظام المعلومات ونظام الأهداف.

أ-نظام المعلومات:

-يجب أن يوفر معلومات بالقدر الكافي وبالنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب.

-يجب أن يتبع حركة التنفيذ ويرصد حركة المحيط، السرعة في اتخاذ القرار وتوفير أكبر عدد من المعلومات وتلقي المعلومات في الوقت المناسب.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

ب- نظام الأهداف: حسب P.Druker ثمانية مجالات يجب على المؤسسة أن تحدد فيها أهدافها: وضعيتها في السوق، الإبداع والإنتاجية، الموارد المالية واللوجيستكية، الربحية، تنمية وكفاءة الإجراءات، المسؤولية الاجتماعية، كما يجب التنسيق بين المدى القصير والطويل والتنسيق بين مختلف المصالح والأقسام في مختلف المستويات من المؤسسة في عملية تحديد الأهداف.

2- من أهم العوائق التي تصادف تطبيق الإستراتيجية هي المعارضة التي تواجهها من مختلف مستويات التنفيذ فبقدر ما تعتبر عملية الإعداد صعبة ستكون عملية التنفيذ أصعب وان كان ليس من الممكن القضاء عليها تماما فإنه يمكن السعي إلى التخفيف منها.

3- إن اتساع وتعقيد الإستراتيجية تجعل أي مدير مهما كانت قدرته في متابعة الإعداد والتنفيذ لا يمكن أن يتحكم فيها فهي تتميز بأنها فن ومهارة والتي تعتمد أكثر على التقدير والاستنتاج والمهارات الفكرية وهي عناصر تتكون من جراء الخبرة والتجربة وحكمة وثقافة المدير ومدى استفادته من ماضي وتجارب المؤسسة.

المطلب الثاني: مستويات الإستراتيجية في المؤسسة.

معظم المؤسسات لا تملك مخطط استراتيجي واحد، لكنها تملك عدة استراتيجيات متكاملة مشكلة عند مستويات مختلفة، تعمل في كيان متكامل ومنسق ومرتب وموجه نحو تحقيق هدف رئيسي وهو التغلب على المنافسة في السوق وتحسين صورة المؤسسة من وجهة نظر زبائنها.

- الإستراتيجية على مستوى المؤسسة ككل:

تعد الإستراتيجية على مستوى المؤسسة ككل أكثر أنواع الاستراتيجيات قربا لتحويل رسالة المؤسسة إلى أعمال وتصرفات فعلية، فهذا المستوى يمثل التوجه العام للمؤسسة الاقتصادية والذي يتم صياغته من خلال مقابلة الفرص والتهديدات البيئية وكذا الموارد المتاحة سواء الداخلية منها أو الخارجية، ففي هذا المستوى يتم تطوير إستراتيجية المؤسسة التي تتسم بالتعقيد، حيث تقع مسؤولية هذا المستوى على عاتق الإدارة العليا للمؤسسة.

- الإستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال الإستراتيجية:

تشير وحدة الأعمال الإستراتيجية إلى مجمع لعدد من الأقسام التي تتولى تقديم بعض المنتجات أو الخدمات المشابهة، وعادة ما يكون لكل وحدة من هذه الوحدات سوقا مستقلا، ومنافسون مستقلون ومن ثم إستراتيجياتها المستقلة.¹

من أهم القرارات الإستراتيجية في هذا المجال تلك الخاصة بتحديد خط المنتجات، تنمية السوق، التوزيع، التمويل، العمالة، البحث والتطوير، تصميم نظم التصنيع وتحليل الأوضاع البيئية لتحديد الفرص والمخاطر المحتمل أن تواجهها المنظمة.

وتأخذ إستراتيجية الأعمال أو ما يعبر عنه بالإستراتيجية التنافسية عدة أشكال أبرزها القيادة في التكلفة، التنوع، التركيز.

- الإستراتيجية على المستوى الوظيفي:

هي عبارة عن الاستراتيجيات التي تتخذ في كل مجال من المجالات الوظيفية (مثل: الإنتاج، التمويل، التسويق) ومن الضروري أن تكون هناك ملائمة بين الاستراتيجيات في وظيفة معينة واستراتيجيات الوظائف الأخرى وكذلك أن تسهم الاستراتيجيات الوظيفية بفعالية وكفاءة في تحقيق الاستراتيجيات على مستوى المنظمة. وتتميز الاستراتيجيات في هذا المستوى بأنها ذات طابع تشغيلي، وتنفيذي قصير الأجل لا يستمر تأثيرها لفترة طويلة ومن أمثلة الإستراتيجية الوظيفية القرارات الخاصة باختيار الموردين، المناطق الجغرافية، التحفيز أماكن تقديم الخدمة الخاصة بالصيانة... الخ²

المطلب الثالث: خطوات تحديد الإستراتيجية

أولا: الإعداد لوضع الإستراتيجية.

في هذه الخطوة لا بد من:³

- وضع نظام التخطيط الاستراتيجي تحدد فيه الخطوات الضرورية لإعداد الخطة الإستراتيجية المناسبة لوضعية المؤسسة، وفيه أيضا تحدد مساهمة المديرين والاستعانة بخبراء خارجيين ويجب أن يكون هذا النظام مرنا يتماشى مع التهديدات التي تواجه المؤسسة والفرص المتاحة لها.

¹ اسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وحالات تطبيقية، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 81-82.

² بلقيس صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، 2012-2013، ص 73-74.

³ ختيم محمد العيد، إدارة الجودة الشاملة وإستراتيجية المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص إستراتيجية، جامعة محمد بوضياف، 2009، ص 19.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

-دراسة أهداف المؤسسة: حيث أن الأهداف العامة تحدد شكل المؤسسة في المستقبل وتحدد الوضع المرغوب تحقيقه فهذه الدراسة ترشد المديرين إلى وضع معالم الإستراتيجية.

-دراسة سياسات المؤسسة بحيث يجب أن لا تتعارض مع الإستراتيجية التي وضعتها، وقد لا يتحقق هذا الانسجام جزئيا بين السياسات والإستراتيجية خاصة إذا كانت المؤسسة تمر بظروف حادة.

-الأخذ بعين الاعتبار توجيهات الإدارة العليا في المؤسسة، فتركيبية مسؤولي الإدارة العليا من حيث تعليمهم، مهاراتهم، دوافعهم، أسلوب عملهم تؤثر بدرجة كبيرة في وضع الإستراتيجية.

ثانيا: تقييم البيئة التي تعمل بها المؤسسة.

تأثر البيئة تأثيرا كبيرا على إستراتيجية المؤسسة فهذه البيئة مكونة من سوق، تكنولوجيا، منافسين، موردين تنظيمات سياسية، قوانين... الخ فإما أن تقدم موارد للمؤسسة أو أن تفرض عليها قيود، ولتقييم البيئة لابد من:

-جمع المعلومات: فعلى المؤسسة جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات عن البيئة والقيام بتحليلها لتحديد الإستراتيجية المناسبة وعملية جمع المعلومات عملية تكتسي أهمية كبيرة فلا بد من تحديد كيفية جمع المعلومات ثم تحديد معلومات البيئة التي تهم المؤسسة وتحديد نوعية المعلومات المطلوبة لإعداد الإستراتيجية وتمس المعلومات ما يلي:¹

- ✓ معلومات عن الصناعة أو التجارة: (الموردين عددهم أسعارهم قوتهم، المستهلكين سلوكهم عددهم و قدراتهم الشرائية، المنافسين عددهم، قوتهم، احتمال دخول منافسين جدد، منتجاتهم، استراتيجياتهم، السوق حجمه طبيعته وتطوره، التكنولوجيا الحالية وتطورها.
- ✓ معلومات عن العناصر الاقتصادية: الدخل الوطني والفردى، معدلات الائتمان والادخار، عدد السكان وتوزيعهم، معدلات الأجور، الطاقة وأنواعها وتكاليفها، الجمارك، الضرائب.
- ✓ معلومات عن العناصر الاجتماعية: الطبقات الاجتماعية، نمط الحياة العائلية، الدين، التعليم، ثقافة المجتمع، مستوى المعيشة.
- ✓ معلومات عن العناصر السياسية: الاستقرار والتوازن السياسي، التنظيم السياسي للدولة، سياسات الدعم والحماية، السياسة الخارجية، السياسة الدفاعية.

¹ ختيم محمد العيد، مرجع سبق ذكره، ص 20-21.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

✓ معلومات عن العناصر الدولية: النمو الاقتصادي في مناطق العالم، المنظمات والقوانين الدولية الاستثمار

الأجنبي... الخ

- اكتشاف الفرص والتهديدات: لتحليل التهديدات والفرص لابد من وضع هذه التهديدات والفرص في شكل قائمة وتحديد تأثير كل عنصر منها في تحقيق الأهداف بإعطائه قيمة معينة لتحديد مدى التأثير مقارنة بالعناصر الأخرى ثم تحديد احتمال حدوث كل عنصر من العناصر يعني إمكانية ظهور كل عنصر من عناصر التهديدات والفرص في الواقع العملي ومن ثم تحديد كل عنصر في إستراتيجية المؤسسة يعني إما ظهور فرص مهمة تحتاج إلى اقتناص وبالتالي لابد من أخذها في الاعتبار في التحرك الاستراتيجي أو أنها تهديدات يجب أخذها بعين الاعتبار ضمن إستراتيجية المؤسسة.

ثالثا: تقييم الأداء الداخلي للمؤسسة.

لا يمكن اقتناص الفرص أو التهديدات ما لم تتوفر لدى المؤسسة إمكانيات داخلية لذلك إن هذه العملية تتمثل في التعرف على مقومات ضعف المؤسسة والتعرف أيضا على أسباب قوتها وبناءا عليه تعرف القدرات المتوفرة حاليا ويمكن أن يمس التقييم الداخلي الجوانب التالية:

- تقييم الأقسام ووحدات المؤسسة: لابد من توفر المعلومات الكاملة والدقيقة عن مختلف أقسام ووحدات المؤسسة فبالنسبة لقسم الإنتاج مثلا لابد من معرفة وضعية الآلات والمعدات، الطاقة الإنتاجية المتاحة والمستعملة، حجم الإنتاج وتكاليف الإنتاج، موقع الصنع، عمليات الصيانة، جودة المنتج، الأمن الصناعي والسلامة.

- بعد جمع المعلومات عن كل الأقسام والوحدات وتحليلها يتضح أمامنا الفرص المتاحة والتهديدات التي تواجه المؤسسة وإذا كانت الفرص أكبر من التهديدات تكون المؤسسة في وضعية تنافسية أقوى وبالتالي بناء إستراتيجية المؤسسة اخذين بعين الاعتبار هذه الوضعية، ومن خلال تحليل معلومات الوضع الداخلي للمؤسسة قد يتم التركيز على مجالات معينة تكتسب أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف.

- تعمل المؤسسة على تحليل المعلومات ولا بد أن تمر إلى مرحلة اكتشاف نقاط القوة والضعف لديها عن طريق تصنيف تلك المعلومات في إطار بيانات توضح اتجاه البيانات في الماضي وكذا الوضعية الحالية وما يمكن أن تكون عليه في المستقبل، كما يمكن مقارنة معطيات المؤسسة بعد تحليلها بالمنافسين، وهل الأداء الداخلي الحالي قادر على تحقيق الأهداف المسطرة وبعد

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

اكتشاف نقاط القوة والضعف في المؤسسة لابد من تحديد تأثيرها وأهميتها الإستراتيجية وتحديد إمكانية استعمالها في إستراتيجية المؤسسة.

رابعا: دمج تقييم البيئة بتقييم الأداء الداخلي للمؤسسة.

من المهم جدا دمج تقييم أداء المؤسسة الداخلي مع ما تم التوصل إليه من فرص وتحديات في البيئة في إطار واحد يمكن من وضع الإستراتيجية وتتم عملية الدمج عن طريق استخدام النموذج المزدوج للتحليل بين البيئة والأداء:

جدول رقم (02): التحليل المزدوج للبيئة والأداء الداخلي

تقييم الأداء الداخلي للمؤسسة			
نقاط الضعف	نقاط القوة		
- تعظيم استخدام الفرص.	- تعظيم استخدام الفرص	الفرص المتاحة	تقييم البيئة التي تعمل فيها المؤسسة
- تقليل نقاط الضعف.	- تعظيم استخدام نقاط القوة	لاقتناسها	
- تقليل التهديدات	- تحليل التهديدات	التهديدات التي تواجهها المؤسسة	
- تقليل نقاط الضعف	- تعظيم استخدام نقاط القوة		

المصدر: ختيم محمد العيد، مرجع سبق ذكره، ص22.

من الجدول نجد أن المؤسسة تتواجد بأربع حالات:

- فرص متاحة مع نقاط قوة: هنا يجب على المؤسسة أن تقوم بتعظيم الفرص السانحة وتعظيم استغلال نقاط القوة فهي تنطلق من مركز قوة تبني عليه إستراتيجياتها.

- فرص متاحة مع نقاط ضعف: هنا يجب على المؤسسة أن تقوم بتعظيم استغلال الفرص السانحة وتقليل نقاط الضعف.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

-نقاط قوة مع تهديدات: يجب على المؤسسة أن تقوم بتعظيم نقاط القوة والتقليل من التهديدات.

-نقاط ضعف مع تهديدات: هنا المؤسسة في وضع صعب يجب أن تعمل على التقليل من نقاط الضعف والتهديدات

❖ المبحث الثاني: نظم المعلومات الإستراتيجية وعلاقتها بإستراتيجية المؤسسة.

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

المطلب الأول: مفهوم وأهداف نظم المعلومات الإستراتيجية.

أولاً: مفهوم نظام المعلومات الإستراتيجية.

لقد وردت لنظام المعلومات الإستراتيجية مفاهيم عديدة سوف نتطرق لبعضها بغية توضيح ماهية هذا النظام بالقدر المناسب.

من ضمن هذه المفاهيم ما جاء به (Charles Wiseman) إذ أنه عرف نظام المعلومات الإستراتيجية بأنه "النظام الذي يدعم أو يصيغ الإستراتيجية التنافسية لوحدات الأعمال"

وينظر Jauch & glueek إلى نظام المعلومات الاستراتيجي على أنه "أحد الأساليب الممكنة لتحليل البيئي، من خلال إنشاء قواعد بيانات إستراتيجية معتمدة على مدخلات من العملاء، المهيزين، المنافسين، المدراء الداخليين، القوى البيئية، وحدات البحث والتطوير"

فضلاً عن ذلك فإنه يمكن إعداد قواعد البيانات الإستراتيجية الخاصة بالنظام والتي تنظم من خلال الإجابة عن أسئلة عديدة مثل: ما هي الفرص المتوفرة؟ ما هي الظروف البيئية التي ستؤثر فيها؟ ما هي الأفعال التنافسية التي ستؤثر فيها؟ ما هي جوانب القوة التي تمثلها؟ ما هي جوانب الضعف في المنظمة.¹

نظام المعلومات الاستراتيجي هو نظام محوسب، وعلى أي مستوى من مستويات المنظمة الإدارية والوظيفية، ويحدث تغييرات جوهرية في الأهداف، والعمليات، والإنتاج والخدمات، أو في العلاقات البيئية للمنظمة.²

¹ حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مدخل استراتيجي، عمان، دار وائل للشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005، ص ص 18-19.

² عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد الرزاق الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، ص 146.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

وعليه نظم المعلومات الإستراتيجية هي تلك النظم التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات لتقديم وتطوير منتجات وخدمات تعطي المنظمة ميزة تنافسية على قوى المنافسة التي تواجهها في السوق. لذلك فان نظام المعلومات الاستراتيجي يمكن أن يكون أي نوع من أنواع نظم المعلومات مثل: نظم تشغيل البيانات، نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرارات.... الخ، بشرط أن يمكن المنظمة من:

أ-أما اكتساب ميزة تنافسية

ب-أو تقليل عيب التنافس(قصور تنافسي).¹

ثانيا: أهداف نظام المعلومات الاستراتيجي.

يسعي نظام المعلومات الاستراتيجي إلى تحقيق عدة أهداف يتمثل أهمها في:²

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

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

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

² منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسية والتطبيقات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص83.
³ شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2010-2011، ص 56-57.

4-مراقبة الأداء الاستراتيجي: حيث يساهم النظام في توفير المعلومات التي تساعد منظمات الأعمال في تتبع وتنفيذ الاستراتيجيات المخططة أو القرارات الإستراتيجية التي اتخذتها لضمان سلامة التنفيذ وتصحيح المسارات في الوقت المناسب.

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

المطلب الثاني: استخدام تكنولوجيا المعلومات لمواجهة قوى التنافس وتطبيق استراتيجيات تنافسية.¹

عادة ما يحتاج المديرين إلى إطار يرشدهم لإيجاد استخدامات إستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات، ومن أشهر الأطر الإطار الذي قدمه مايكل بورتر للصناعة والتحليل التنافسي . وفقا لهذا الإطار نجد أن بقاء ونجاح المنظمة في الأجل البعيد يتوقف على مدى قدرتها على تطوير استراتيجيات ملائمة لمواجهة خمسة قوى تنافسية والتي تقوم بتشكيل هيكل المنافسة داخل الصناعة وهذه القوى هي:

1- حدة المنافسة بين المتنافسين داخل الصناعة.

2- التهديد من قبل الداخلين الجدد (تهديد الداخلين الجدد).

3- تهديد المنتجات البديلة. ونقصد المنتجات المتشابهة للمنتجات التي تقدمها الشركة والتي يمكن أن تجعل العملاء يستغنون عن منتجات الشركة.

4-قوة العملاء.

5-قوة الموردين.

ويوضح الجدول التالي كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية:

¹ منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سبق ذكره، ص:84.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

جدول رقم (03): استخدام تكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية.

القوى التنافسية	التأثير على الصناعة	الاستخدامات الممكنة لنظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات
التأثير على الداخلين الجدد	-خلق طاقة إنتاجية جديدة -تخفيض الأسعار	-توفير إمكانيات لرفع حواجز الدخول -رفع تكاليف الانتقال إلى المنافسين وهي التكلفة التي يتحملها العميل إذا أراد الانتقال من المنتج الحالي إلى منتج جديد -تميز المنتج -وفورات الإنتاج الكبير
قوة المشترين	--تخفيض الأسعار -الضغط لرفع الجودة	-رفع تكاليف الانتقال -تميز المنتج -رفع حواجز الدخول لمنافسين جدد
قوة الموردين	-رفع الأسعار -تخفيض جودة المنتجات	-استخدام تكنولوجيا المعلومات لتسهيل التكامل الخلفي -رفع تكاليف الانتقال للمورد
قوة المنافسة	-انخفاض الأسعار -التنافس على قنوات التوزيع -التنافس على خدمات ما بعد البيع	-تحسين كفاءة إدارة التكاليف -تسهيل الوصول إلى الأسواق

المصدر: منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، نفس المرجع السابق، ص86.

وتستخدم المنظمة العديد من الاستراتيجيات التنافسية لمساعدة نفسها على مواجهة القوى التنافسية السابقة وتمثل هذه الاستراتيجيات في:¹

¹ منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سبق ذكره، ص85.

1- إستراتيجية القيادة في التكلفة:

ويتضمن ذلك أن تنتج المنظمة أو الشركة منتج منخفض التكلفة وأيضا أن تجد طرق لمساعدة الموردين أو العملاء على تخفيض تكاليفهم، فمثلا تطبيق نظام المعلومات عبر المنظمات يمكن أن يساعد المورد والمنظمة على تخفيض تكاليف الاستفسار عن مستلزمات الإنتاج المطلوبة أولا وبذلك لا يضطر إلى الاحتفاظ بكميات إضافية من المخزون.

2- الإستراتيجية التمييزية:

تنطوي على إيجاد طرق لتمييز منتجات وخدمات الشركة عن تلك التي يقدمها المنافسون، أو العمل على الحد من المميزات التمييزية التي يتمتع بها المنافسون. من أمثلة هذه الإستراتيجية إتباع إستراتيجية التمييز المركز حيث تحاول الشركة التركيز على خدمة احتياجات قطاع ضيق من السوق.

3- إستراتيجية الابتكار:

وتعني إيجاد طرق جديدة لأداء العمل أو تقديم وتطوير منتجات وخدمات فريدة أو الدخول إلى أسواق جديدة أو إيجاد طرق جديدة لتوزيع السلع والخدمات مثل توزيع الكتب عبر الانترنت بدلا من المكتبات التقليدية.

4- إستراتيجية النمو:

تركز على زيادة طاقة المنظمة الإنتاجية عن طريق اختراق أسواق حالية، ودخول أسواق جديدة.

5- إستراتيجيات التحالف:

حيث تقوم المنظمة بالدخول في تحالفات مع الموردين أو العملاء أو حتى المنافسين.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

المطلب الثالث: نظم المعلومات الإستراتيجية ونموذج سلسلة القيمة.

يساعد نموذج سلسلة القيمة في التعرف على أفضل الفرص المتاحة لبناء نظم معلومات إستراتيجية وقد قام مايكل بورتر ببناء هذا النموذج كما يظهر في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): نموذج سلسلة القيمة



وينظر نموذج سلسلة القيمة إلى المنظمة باعتبارها سلسلة من الأنشطة التي تضيف قيمة إلى سلع وخدمات المنظمة ومن ثم المنظمة ككل مما يسمح بتحقيق ميزات تنافسية.

وفقا لهذا النموذج تنقسم أنشطة المنظمة إلى أنشطة أساسية وأنشطة داعمة .

وتتمثل الأنشطة الأساسية في جميع العمليات التي تشارك مباشرة في إنتاج وتوفير المنتج للعملاء وتتمثل في:¹

-المناولة الداخلية: المخازن والنقل الداخلي.

-العمليات: الإنتاج، التصنيع، التجميع، الاختبار.

-المناولة الخارجية: مخازن المنتجات التامة الصنع، التوزيع.

¹ منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مرجع سبق ذكره، ص ص102-102.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

-التسويق والمبيعات: الإعلان، الترويج، التسعير.

-خدمة العملاء: التركيب، الصيانة وقطع الغيار.

أما الأنشطة الداعمة فتتمثل في:

-نشاط المشتريات: شراء المواد الخام والآلات.

-إدارة الموارد البشرية: الاختيار، التعيين، التدريب.

-التطور التكنولوجي: إدارة البحوث والتطوير، الإدارة الهندسية.

ومن أمثلة نظم المعلومات الإستراتيجية التي تستخدم لمساندة عمليات المنظمة ما يلي:

1-مساندة الأنشطة الداعمة:

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

-إدارة الموارد البشرية: بناء نظام معلومات لتطوير المسار الوظيفي للعاملين تطبق نظام للتدريب باستخدام الحاسب الآلي.

-التطوير التكنولوجي: التعاون مع شركات الأعمال في مجالات الهندسة والتصميم باستخدام الكمبيوتر فوق شبكات الانترنت.

-المشتريات: بناء مواقع اكسترنات للتجارة الالكترونية مع الموردين.

2-مساندة الأنشطة الأساسية:

-المناولة الداخلية: بناء نظام مخازن آلي يقوم بتوفير المخزون في وقت الحاجة إليه

-الإنتاج: نظام الإنتاج باستخدام الكمبيوتر.

-المناولة الخارجية: بناء نظام فوري لتشغيل عمليات نقاط البيع.

الفصل الثاني: المعلومة كوسيلة لدعم وتوجيه إستراتيجية المؤسسة.

- التسويق والمبيعات: بناء نظام التسويق التفاعلي باستخدام بيانات العملاء الموجودة على قواعد الاكسترات .

-خدمة العملاء: الإدارة الفورية لخدمة العملاء على الاكسترات

❖ المبحث الثالث: استخدام نظم المعلومات الإستراتيجية لتحقيق مزايا تنافسية.

يكون الحديث حول دور نظم المعلومات الإستراتيجية في بناء المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال من أجل الوصول إلى غاية تلك المنظمات والمتمثلة في تحقيق التفوق التنافسي، فلا يقتصر هذا على قطاع صناعي أو قطاع خدمي معين بل يصيب جميع منظمات الأعمال دون استثناء، ذلك لأنه لا توجد منظمة من منظمات الأعمال لا تسعى إلى أن تنمو وتستمر في تحقيق النجاح.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية.

للميزة التنافسية عدة مفاهيم نذكر منها:¹

- يرى بورتر أن الميزة التنافسية لا تختص بالدولة وإنما بالمؤسسة، فالميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت مؤسسة من أن تخلقها لزيائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة من المنتج تعوض بشكل واع الزيادة السعرية المفروضة.
- كما ينظر إلى الميزة التنافسية على أنها "قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة، العالية".
- كما تشير الميزة التنافسية إلى الحالات التي يمكن لمؤسسة أن تنافس غيرها بطريقة أكثر فعالية وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المؤسسة دون منافسيها في احد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية، أو فيما يتعلق بمواردها وكفاءتها البشرية، فالميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل من نقاط القوة والضعف الداخلية إضافة إلى الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المؤسسة مقارنة بمنافسيها".
- وهناك محاولات لتفسير الميزة التنافسية للكثير من المنظمات بينت أن مصدرها لا يرتبط بالتموقع الجيد في مواجهة ظروف البيئة الخارجية بل بقدرة تلك المؤسسات على استغلال مواردها الداخلية، التي تعد الكفاءات والمعرفة والجودة احد عناصرها الأساسية.

¹ شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2011، ص ص: 73-75.

- كما يعرف Hicks التنافسية الناتجة عن أنظمة المعلومات بأنها "تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل رائد بغرض التقدم على المنافسين".

- و قد عرفت الميزة التنافسية الناتجة عن نظم المعلومات الإستراتيجية بأنها "تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل رائد بغرض التقدم على المنافسين" والمعنى بتطبيق تكنولوجيا المعلومات هنا أي عدها وسيلة لإمداد المنظمة بالمعلومات الإستراتيجية التي تحتاجها لأجل بناء مزايا تنافسية تحقق لها التقدم التنافسي على المنظمات المنافسة.¹

المطلب الثاني: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق المزايا التنافسية.

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

كما انه لا بد من الإشارة إلى انه يجب التمييز بين الميزة التنافسية من جهة والضرورة التنافسية من جهة أخرى، والتي تعني استخدام أنظمة المعلومات بغرض اللحاق بالمنافسين والبقاء في إطار المنافسة وما يمكن قوله أن الحصول على الميزة التنافسية، والإبقاء عليها ليس بالأمر اليسير، ولعل من أهم التحديات وأكبرها التي تواجه المنظمات هي الإبقاء على ميزتها التنافسية.

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

- 1- خلق مواضع لدخول المنافسين إلى السوق.

¹ حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص 138.

² كامل السيد غراب و فاديه محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، مصر، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، 2000، ص- ص: 124-125.

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

4- تغيير عمليات التنظيم بالكامل بالطريقة التي تؤدي إلى تغيير طبيعة أو بيئة أعمال المنظمة.
5- إسقاط التمسك بأسعار منتجات أو خدمات المنظمة، بما يسمح للمنظمة باختيار إستراتيجية جديدة لتحديد أسعار منتجاتها أو خدماتها.
ونرى أن مفهوم نظم المعلومات الإستراتيجية يكشف لنا عن أن الهدف الأساسي لهذه النظم ينصب على مساندة الإدارة العليا في القيام بالتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تحقق ميزة تنافسية للمنظمة.

فاستخدام نظم المعلومات في عمليات وأنشطة المنظمة لدعم عملية صنع القرار، وتحقيق السرعة، واختصار الوقت، والحصول على أفضل المعلومات، مع تحليلها في الوقت المناسب قد أصبح أمراً عادياً، كما أصبحت الفوائد التي تقدمها أنظمة المعلومات للعمليات والإدارة معروفة، ولقد تم تجاوز هذه المرحلة وأصبح الاهتمام ينصب حول كيفية استخدام أنظمة المعلومات على المستوى الاستراتيجي وكأداة تنافسية، وهذا ما يجب أن يركز عليه المستخدم الإداري (أي الاستخدام الاستراتيجي لأنظمة المعلومات في مجابهة القوى التنافسية).¹

المطلب الثالث: الأدوار الإستراتيجية لنظم المعلومات.

تؤدي نظم المعلومات الإستراتيجية عدد من الأدوار الإستراتيجية تؤثر في أعمال المنظمة من أجل أن تحقق تفوقاً تنافسياً عبر بناء مزايا تنافسية للمنظمة. ونذكر منها ثلاثة أدوار رئيسية:

■ تحسين مستوى الكفاءة التشغيلية:²

وهي تأدية العمليات داخل المنظمة بأقل التكاليف الممكنة، ولكن أن يتم ذلك مع المحافظة على أفضل أداء ونوعية ممكنة، وان هذا الدور يأهل المنظمة بأن تتبنى إستراتيجية قيادة التكلفة، أو أن يرفع مستوى نوعية خدماتها أو منتجاتها

¹ نفس المرجع السابق، ص 127.

² حسن علي الزعبي، المرجع سبق ذكره، ص ص: 176-178.

وذلك من خلال تبني إستراتيجية التمييز، أو أن يرفع مستوى الإبداع في المنظمة مما يمكن من إيجاد طرائق جديدة في إنتاج وتقديم المنتجات/ الخدمات، أو في إيجاد أساليب جديدة لتأدية نشاطات المنظمة، أو في تطوير المنتجات/الخدمات الحالية.

وأى من هذه المزايا التنافسية يمكن أن تكون عقبة في وجه المنافسين سواء الحاليين منهم أو المتوقعين مستقبلا. والكفاءة هنا يمكن أن تكون باتجاهين:

-الكفاءة الداخلية (Internat Efficiency): وهي التي تتحقق من خلال العمليات والأنشطة داخل المنظمة.

-الكفاءة الخارجية (Externat Efficiency): وهي التي تتحقق ما بين المنظمة والمجهزين أو العملاء، حيث ترتبط عملياتهم معا ضمن شبكة من نظم المعلومات، حيث يتمتع جميع الأطراف بفوائد الكفاءة من خلال تأكيد المعلومات ودقتها واختصار الوقت وتقليل التكاليف.

إن الكفاءة الداخلية الخارجية تكون معا ما يسمى بالكفاءة المقارنة (Comparative Efficiency) وهذه الكفاءة هي التي تجعل المنظمة متفوقة على المنافسين من حيث التكاليف أو النوعية، فضلا عن أنها تجعل المجهزين أو العملاء يرتبطون مع المنظمة بسهولة وقلة التكاليف بحيث يجعلهم هذا لا يفكرون أن يتركوا المنظمة ويتجهوا نحو المنافسين.

■ تشجيع الابتكار في العمل:¹

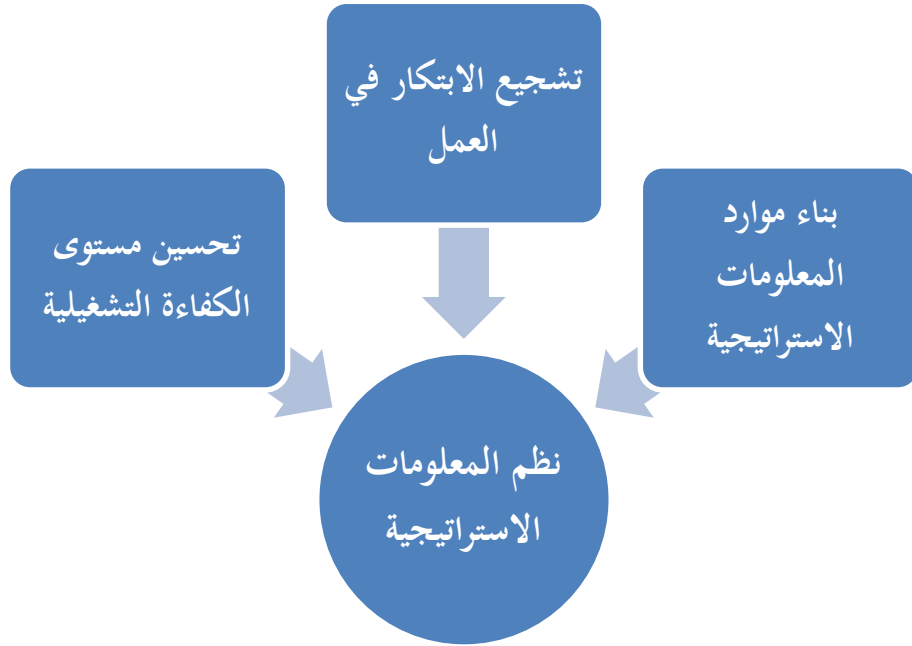
يساهم الابتكار في العمل مساهمة كبيرة في تخفيض التكاليف المختلفة، ومن أدوار نظم المعلومات الإستراتيجية أنها تساهم من جانبها في الابتكار من خلال تقديم الجديد من الخدمات أو المنتجات مما يمكن من دخول أسواق جديدة، وان هذا الابتكار سوف يساعد على ارتباط العملاء بالمنظمة ويحافظون على تعاملهم مع تلك المنظمة وهذا بسبب ما تتمتع به من مزايا ابتكارات جديدة وخير مثال على ذلك مكينات الصرف الآلي (ATM) في المصارف التجارية حيث كان يمثل ميزة تنافسية، عندما تفوق بها بنك سبتي على المصارف عندما استخدمها لأول مرة، حيث جعل العملاء يتحولون إلى هذا المصرف نتيجة تخفيض كلفة تقديم الخدمات المصرفية وسهولة الحصول عليها من قبل هذا المصرف.

¹حسن علي الزعبي، نفس المرجع السابق، ص:180-181.

■ بناء موارد المعلومات الإستراتيجية:

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

الشكل رقم (06): الأدوار الإستراتيجية لنظم المعلومات الإستراتيجية.

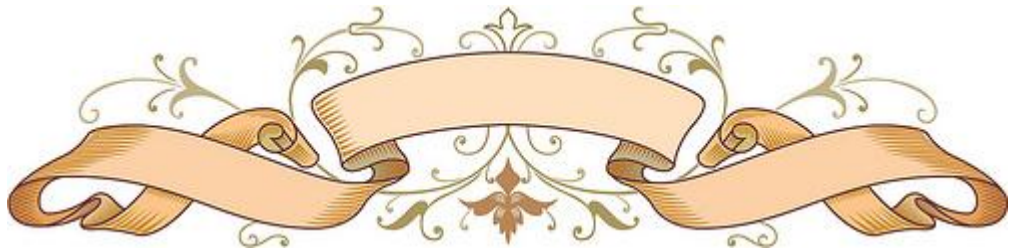


المصدر: حسن علي الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 179.

الخلاصة

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

الفصل الثالث



تمهيد:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بإستراتيجية المؤسسة والدور الفعال والاستراتيجي الذي تلعبه المعلومات بصفة عامة وتكنولوجيا نظم المعلومات بصفة خاصة في دعمها وتوجيهها، اخترنا مؤسسة عمومية اقتصادية لإجراء التربص التطبيقي بها، فقد قمنا باختيار وحدة EDIMCO لإعطاء نظرة شاملة والاطلاع على واقع المعلومة ومدى استخدام تكنولوجيا نظم المعلومات في المؤسسة ودرجة أهميتها في تحقيق أهداف هذه المؤسسة.

وستتناول في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- ❖ المبحث الأول: نظرة عامة عن مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء.
- ❖ المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي بالمؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء.
- ❖ المبحث الثالث: تحليل الاستثمار.

❖ المبحث الأول: نظرة عامة عن المؤسسة.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة EDIMCO."

المؤسسة الوطنية لإنتاج وتوزيع مواد البناء المختصرة في EDIMCO هي مؤسسة أنشأت في 25 سبتمبر 1984، كان هذا بمقتضى القرار الوزاري رقم 5280 م/ع/م ت/ والمتضمن ذلك مقرها الرئيسي بولاية مستغانم برأسمال يقدر بـ 250.000.000 دج.

تمتلك المؤسسة 29 سنة خبرة في مختلف مجالات البناء، واستمرارها وبقائها طيلة هذه السنوات ناتج عن النجاح الذي حققته بتحكمها في معظم النشاطات سواء كانت إنتاجية أو تجارية وقطاع مواد البناء، وكذلك النتائج القياسية التي حققتها في الانجاز و المقاومة. كما تهدف المؤسسة إلى بناء علاقات دائمة مع الزبائن ومختلف المتعاملين معها. حيث تعمل على تلبية و إرضاء حاجياتهم.

ولقد تم تطوير شبكة التوزيع للشركة "EDIMCO" بولاية مستغانم وهذا خلال الفترة الممتدة ما بين 1985 و 1990 عن طريق فتح منافذ تأجير في عدة مناطق، وتم تحويل مؤسسة توزيع مواد البناء لتأخذ شكل شركات ذات الأسهم EPE /SPA، بمقتضى العقد التوثيقي رقم 30/ 96 والصادر في 17 / 01 / 1996.

المطلب الثاني: وحدات إنتاج و توزيع مواد البناء "EDIMCO".

لقد تم تعيين السيد مدير لحسن كرئيس مجلس الإدارة للمؤسسة بمقتضى محضر المجلس الإداري المنعقد بتاريخ 27 / 04 / 2002 والذي نص في قراره بذلك، تتكون مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO" من وحدات تتمثل فيما يلي:

- وحدة الحديد والصلب.

- وحدة التعبئة و التغليف والتوزيع.

- وحدة الترقية العقارية.

- الوحدة التجارية.

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO".

للمؤسسة عدة أهداف ترغب وتسعى إلى تحقيقها منها ما هي اقتصادية وأخرى اجتماعية، ويبقى أهم هدف للمؤسسة هو ضمان البقاء والاستمرار.

✓ الأهداف الاقتصادية: يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- العمل على تحقيق عائد مناسب على رأس المال المستثمر عن طريق استغلال كل الطاقات الإنتاجية والمهارات الفنية للعمال.

- العمل على توسيع النشاط بغية الانضمام والدخول في الأسواق الدولية.

- العمل على زيادة قدراتها التنافسية عن طريق اكتساب ميزة تنافسية تتمثل في إرضاء العميل.

- العمل على تلبية رغبات الزبائن عن طريق أنجاز وتوفير طلبياتهم في أقل فترة ممكنة.

- محاربة الاحتكار والمنافسة في الأسواق الوطنية.

✓ الأهداف الاجتماعية: تتمثل فيما يلي:

- تلبية احتياجات السوق الوطني والاستغناء عن الاستيراد من الخارج خاصة إذا تم بالعملة الصعبة، ومن ثم تصدير الفائض الذي يكون بدوره موردا للعملة الصعبة.

- رفع المستوى المعيشي للعمال عن طريق خلق وتوفير فرص عمل لهم وتكوينهم، ورفع مستواهم المهني.

- المساهمة في امتصاص البطالة عن طريق فتح أبواب التوظيف أمام الشباب.

- المساهمة في تحقيق التنمية الوطنية الشاملة.

- المساهمة في تمويل الخزينة العامة¹

¹ مصلحة المستخدمين، مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء Edmico.

❖ المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء "EDIMCO".

المطلب الأول: مهام مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء "EDIMCO".

لكل مؤسسة وظائف ومهام خاصة بنشاطها وأهداف مسطرة تسعى إلى تحقيقها من خلال إرضاء وتلبية رغبات وأذواق المستهلكين وهذا لضمان بقائها واستمرارها في السوق.

تتولى المؤسسة مهام تسويق مواد البناء (الاسمنت، الحديد والصلب، المنتجات الخشبية، البلاط ومنتجات التدفئة... الخ) وذلك في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية إضافة إلى:

- مهمة مؤسسة "EDIMCO" الرئيسية هي الإنتاج، البيع، التوزيع.
- مكلفة بالإنتاج والتوزيع لمواد البناء وفي ظروف من الحماية وبأقل تكلفة.
- وضع سياسة لتطوير نظام إنتاج توزيع كفي وقادر على تلبية احتياجات السوق الوطني.
- إضافة اللمسة المحلية على المنتج وترقيته إلى مواصفات المنتج العالمي.
- وضع القوانين والبرامج وإشرافها على كل الوحدات التابعة لها قانونيا.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

1-المدير: يمثل أعلى سلطة في الهرم التنظيمي ومن مهامه:

- تسيير الشركة والإشراف عليها.
- متابعة المصالح والأقسام التي تقع تحت سلطته.
- تحليل التقارير الواردة من المصالح والأقسام واتخاذ القرارات الهامة والمناسبة.
- تسيير ومراقبة رؤساء المصالح التابعين لإدارة الوحدة.
- عقد اجتماعات وإدراج السياسات والإجراءات الخاصة بكل مصلحة.

1-2-الأمانة: تقوم هذه الأخيرة بالمهام التالية:

-مساعدة المدير في تدبير شؤونه وتنظيم أعماله.

-تحويل التقارير من المصالح إلى المدير.

-ضبط الاستقبالات الخاصة بالأشخاص المتعاملين مع المدير وإبلاغه بذلك.

-الرد على المكالمات الموجهة للمدير.

1-3-المراجع الداخلي: يقوم المراجع الداخلي بفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية لخدمة الإدارة عن طريق

التأكد من أن النظام المحاسبي كفؤ ويقدم بيانات سليمة ودقيقة للإدارة ومن خلال منع الأخطاء والغش

والانحراف عن السياسات الموضوعية.

2-مدير الإدارة المالية: هو المسؤول عن المصلحة المالية وتعتبر هذه الأخيرة مركزية في مؤسسة توزيع مواد البناء

، حيث تتفرع هذه المصلحة إلى:

2-1-الأمانة: تقوم بمساعدة مدير الإدارة المالية.

2-2-قسم النزاعات: يهتم بالجانب القانوني للمؤسسة ويقوم أيضا بحل كل النزاعات القانونية بين العمال

داخل المؤسسة.

2-3-قسم المحاسبة:

يتولى المحاسب مختلف التسجيلات المحاسبية للعمليات التي تقوم بها الشركة (عمليات الشراء، البيع، التنازل،

التحصيل، التسديد... الخ) وكذلك يمسك يوميات مساعدة حسب الحاجة إليها، وينقسم هذا القسم إلى فرعين

: فرع المحاسب العام وفرع الخزينة، حيث أن المحاسب الأول في المؤسسة يقوم بالعمل الذي يقوم به المحاسب العام

، والعمل الذي يقوم به فرع الخزينة.

2-4- قسم إدارة الموارد البشرية:

تهتم بالعنصر البشري حيث أنها الجهة المسؤولة عن العاملين بالمؤسسة ويتكون هذا القسم من:

مكتب الإدارة والعلاقات الاجتماعية: تهتم بالضمان الاجتماعي للعامل وتدرس الصحة وهي المتعلقة بالعامل من يوم بدئه العمل إلى غاية نهاية تقاعده.

مكتب الأجور: يقوم بدراسة أيام العمل ومجموع العطل و الغيابات و يحدد الأجر اللازم الذي يدفع لكل عامل.

مكتب النظافة والأمن: يهتم هذا المكتب بنظافة المؤسسة وتقديم ملابس العمل للعاملين والمحافظة على ممتلكات الوحدة ومراقبة حركة العمال، المواد والبضائع.

3- مدير تقني: مسؤول على ممتلكات الوحدة و يتفرع هذا القسم إلى:

3-1- قسم البناء: يوجد به مكتب تقني يهتم بالتخطيط للمشروع أي كمية المواد اللازمة للبناء وهناك مكتب آخر يقوم بتنفيذ ما قد خطط له.

3-2- قسم البيع: يوجد به مكتب مكلف ببيع ما تم بنائه ومكتب يقوم بشراء الأراضي من أجل البناء.

4- مدير تجاري: يوجد به:

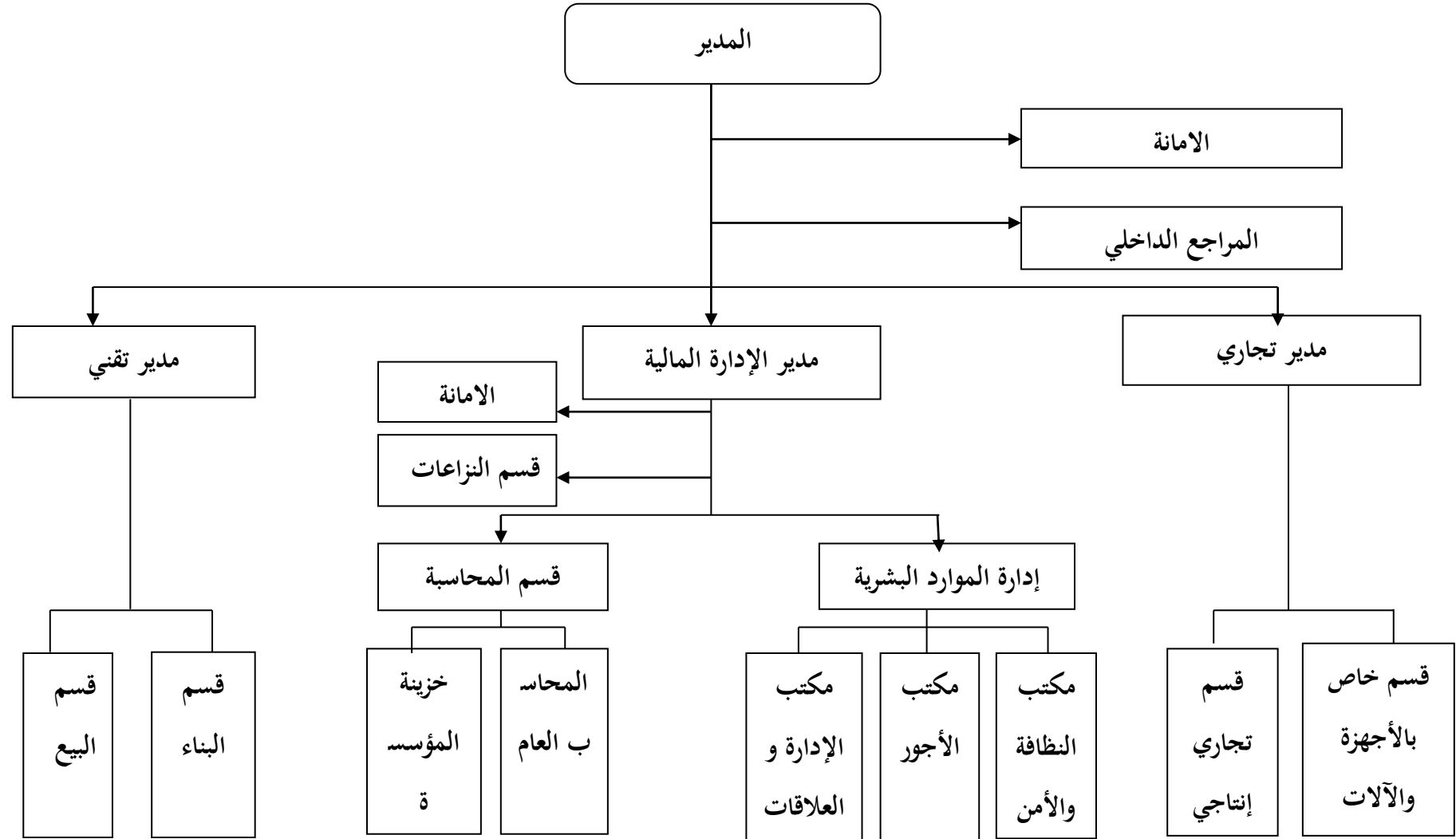
4-1- قسم تجاري: يقوم بشراء وبيع مواد البناء داخل المؤسسة وهذا يبيعهها إلى المدير التقني وأيضا يقوم هذا القسم بالبيع خارج المؤسسة.

4-2- قسم الإنتاج: حيث يقوم هذا القسم بالإنتاج.

4-3- قسم الصيانة: يتكفل بصيانة الآلات والمعدات التي تستخدم في نشاط المؤسسة.¹

¹ نفس المرجع السابق.

الشكل: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.



الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء EDIMCO

المطلب الثالث: نظام العمل في مؤسسة "إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO".

توظف مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO" 170 عامل، ونظام العمل في المؤسسة يكون على النحو التالي:

-يعمل مصنع الشبك الحديدية، مكتب الدراسات ومخازن الكبرى 8 ساعات، من 8 صباحا إلى 12 مساء، ومن منتصف النهار إلى 17 مساء.

-يعمل مصنع الأجور، غرف التبريد وفرع تربية الدواجن 24/24، لذلك فان العمال مقسمين إلى ثلاثة أفواج، كل فوج يعمل 8 ساعات وتكون فترة العمل بالتناوب كالتالي:

-فريق يعمل من الساعة 6 صباحا إلى غاية 14 مساء.

-فريق يعمل من الساعة 14 مساء إلى غاية 22 ليلا.

-فريق يعمل من الساعة 22 ليلا إلى غاية 6 صباحا.

وفترات الراحة كل نهاية الأسبوع أيام الجمعة والسبت بالنسبة لبعض العمال ولكل عامل الحق في اخذ فترة راحة لمدة شهر واحد.

❖ المبحث الثالث: تحليل الاستثمار.

المطلب الأول: تقديم الاستثمار.

يعمل بمؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO" بمستغانم حوالي 170 عامل، يمثلون جميع المستويات التنظيمية من ايطار مسيرين وعمال، تم اخذ عينة عشوائية، مثلت هذه الأخيرة 10 افراد، ونعتبرها عينة ممثلة للمجتمع المدروس. ليتم بعد ذلك جمع هذه الاستثمارة لتحليلها.

طبيعة الأسئلة:

استعملنا في دراستنا جزأين، الجزء الأول منه إلى معرفة المؤسسة وكذا مسيرتها، أما الجزء الثاني خاص بمعرفة ما إذا كانت مؤسسة "EDIMCO" لولاية مستغانم تستعمل نظام معلوماتي فعال في توجيه استراتيجيتها. تحتوي الاستثمارة على (17) سؤال، (12) منه سؤال مغلق و (5) أسئلة مفتوحة تحتوي كل منها إجابة مفتوحة.

المطلب الثاني: تفرغ الاستثمار.

تتمثل تفرغ الاستثمار في وضع الأسئلة و إجاباتها في جدول مع التعليق عليها.

الجدول (04): متعلق بالجنس.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
ذكر	04	40%
أنثى	06	60%
المجموع	10	100%

التعليق: من الملاحظ أن نسبة الذكور اقل 40% مقارنة بالاناث 60%.

الجدول (05): متعلق بالسن.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
من 20-30 سنة	03	30%
من 30-40 سنة	02	20%
من 40-50 سنة	04	40%
من 50 فما فوق	01	10%
المجموع	10	100%

التعليق: من خلال النتائج نلاحظ أن نسبة 40% تتراوح أعمارهم ما بين 40-50 سنة، ونسبة 30% هم شباب، ونسبة 20% كهول، ونسبة 10% شيوخ.

الجدول (06): متعلق بالمؤهل العلمي.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
متوسط	00	00%
ثانوي	03	30%
جامعي	07	70%
مؤهل آخر	00	00%
المجموع	10	100%

التعليق: إن نسبة العمال جامعيون بنسبة 70% ونسبة 30% ذو مستوى ثانوي.

الجدول (07): على أي أساس تم التوظيف.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
الشهادة	06	60%
الخبرة	01	10%
المعارف	03	30%
على أساس آخر	00	00%
المجموع	10	100%

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء EDIMCO

التعليق: أن نسبة 60% تم توظيفهم على أساس الشهادة، و نسبة 30% تم توظيفهم على أساس المعارف، ونسبة 10% على أساس الخبرة

الجدول (08): عدد سنوات الخبرة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
من 04-08 سنوات	07	70%
من 08-12 سنة	00	00%
من 12 فما فوق	03	30%
المجموع	10	100%

التعليق: نسبة 70% من العمال هم جدد في المؤسسة، و نسبة 30% لهم الاقدمية.

الجدول (09): من مسير المؤسسة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
المالك	00	00%
المساعد	00	00%
مسير له اجر	10	100%
المجموع	10	100%

التعليق: نسبة 100% اجمعوا على مسير له اجر هو من يدير هذه المؤسسة.

الجدول (10): الوضعية القانونية بالمؤسسة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
دائم	08	80%
مؤقت	02	20%
المجموع	10	100%

التعليق: أغلبية العمال دائمون في المؤسسة بنسبة 80%، على نسبة 20% من العمال مؤقتين.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء EDIMCO

الجدول (11): ما هي طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
تجارية	10	100%
اقتصادية	10	100%
معلومات أخرى	00	00%
المجموع	15	%100

التعليق: جل العمال اجمعوا على أن طبيعة المعلومات المتداولة داخل المؤسسة هي تجارية واقتصادية.

الجدول (12): ما هي أهم مصادر الحصول على المعلومات.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
مصادر داخلية	08	80%
مصادر خارجية	08	80%
مصادر أخرى	02	20%
المجموع	10	100%

التعليق: أغلبية العمال اجمعوا على أن مصادر الحصول على المعلومات داخلية وخارجية في نفس الوقت بنسبة 80% والبقية مصادر أخرى.

الجدول (13): في رأيك ما هي أهم وظائف نظام المعلومات.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
وظيفة الإعلام	04	40%
وظيفة المعالجة	02	20%
وظيفة الاتصال	03	30%
وظائف أخرى	01	10%
المجموع	10	%100

التعليق: أن نسبة 40% وظيفتها الإعلام، و 30% وظيفتها الاتصال، و 20% وظيفتها المعالجة، و 10% وظائف أخرى.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء EDIMCO

الجدول (14): ما نوع نظم المعلومات الموجودة في المؤسسة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نظام تشغيل البيانات TPS	00	00%
النظم المعرفية	06	60%
نظم تجهيز المكاتب	00	00%
أنواع أخرى	04	04%
المجموع	10	%100

التعليق: أن نسبة 60 % اجمعوا على أنها نظم معرفية، ونسبة 40 % نظم أخرى.

الجدول (15): ما هي نوعية الشبكة المستخدمة داخل المؤسسة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
الانترنت	10	100%
الاكستراييت	00	%
أنواع أخرى	00	%
المجموع	10	%100

التعليق: نسبة 100% اجمعوا على أن الشبكة المستخدمة الانترنت.

الجدول (16): هل تعتمد المؤسسة على نظام الانترنت.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نعم	02	20%
لا	08	80%
المجموع	10	100%

التعليق: نسبة 20% تستخدم المؤسسة نظام الانترنت، على عكس نسبة 80% منهم.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء EDIMCO

الجدول (17): أي نوع من الاستراتيجيات تطبقها المؤسسة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
إستراتيجية النمو	10	100%
إستراتيجية التحالف	00	00%
استراتيجيات أخرى	00	00%
المجموع	10	%100

التعليق: كلهم اجمعوا على أن المؤسسة تتبع إستراتيجية النمو.

الجدول (18): هل تساهم تكنولوجيا المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	00	00%
المجموع	10	%100

التعليق: اجمعوا كلهم على أنها تساهم في توجيه إستراتيجية المؤسسة.

الجدول (19): ما هي نوعية الأجهزة المستخدمة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
حديثة	08	%80
قديمة	02	%20
المجموع	10	%100

التعليق: نسبة 80% حديثة، نسبة 20% قديمة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء EDIMCO

الجدول (20): هل يساهم نظام المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	00	00%
المجموع	10	%100

التعليق: كلهم اجمعوا على أن نظام المعلومات يساهم في توجيه إستراتيجية المؤسسة.

الجدول (21): هل تساهم تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة بتحقيق الميزة التنافسية.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	00	00%
المجموع	10	%100

التعليق: كلهم قالوا أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تحقيق الميزة التنافسية

المطلب الثالث: تحليل الاستثمار و تقديم الاستنتاجات.

تحليل الاستثمار:

-من خلال دراستنا لموضوع ما إذا كانت المؤسسة تستعمل نظام معلوماتي فعال في توجيه إستراتيجية المؤسسة، توصلنا إلى جملة من الاستنتاجات:

-توظيف المؤسسة أغلبية الأشخاص الدائمين و في اختيار و توظيف أفرادها، أغلبية العمال شباب.

-توظف المؤسسة الأفراد على أساس الشهادة والخبرة بدرجة اقل.

-أن طبيعة المعلومة التي تحتاجها المؤسسة هي معلومات تجارية واقتصادية في آن واحد.

-أن أهم المصادر التي تحصل عليها المؤسسة هي أغليبتها داخلية وخارجية.

-كثافة فئة الشباب الذين يمتلكون طموحات وأفكار جديدة قد تفيد المؤسسة والمجتمع.

-أن المؤسسة تستخدم النظم المعرفية بصفة أساسية.

- أن المؤسسة تعتمد على شبكة الانترنت في أداء وظائفها.

- لا تعتمد المؤسسة على نظام الانترنت الذي قد يساهم في سرعة وصول المعلومات إلى مختلف المصالح والمستويات الإدارية.

- أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي في إستراتيجيتها على إستراتيجية النمو.

- مجمل الأجهزة المستخدمة داخل المؤسسة هي أجهزة حديثة.

تقديم الاقتراحات:

__ ضرورة السعي وراء مواكبة التطور في نظم وتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المؤسسة، وذلك بإدخال أنظمة معلومات إستراتيجية.

__ ضرورة تكييف نظم المعلومات مع التحولات المستمرة وتعديلها بما يضمن سرعة استجابتها لأي تغيير.

__ لا بد من توفير إطارات مؤهلة ومبدعة في مجال تشغيل الحاسوب.

__ تكثيف الدورات التكوينية والتدريبية وجعلها بصفة دورية لزيادة كفاءة مستخدمي النظام في التعامل مع تكنولوجيا المعلومات ونظمها المبنية على الحاسب الآلي.

خلاصة:

من خلال دراستنا الميدانية التي أجريناها بمؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء حيث تعتمد هذه الأخيرة على المعلومة لتسيير وظائفها الإدارية عن طريق نظام المعلومات الذي يساهم بقدر كبير في زيادة دقة المعلومات وتوفيرها لاتخاذ القرار في وقت سريع مما تسهل توفير الوقت وترشيد التكاليف لكنها بحاجة إلى توفير نظام معلومات فعال يهتم بالجمع المستمر للمعلومات خاصة المتعلقة بالمنافسين والمحيط الخارجي للمؤسسة.

الخاتمة العامة



الخاتمة العامة

إن أي مؤسسة مهما كانت، لا يعدو أن تكون في غياب استغلالها لمواردها المختلفة التي تصنع المؤسسات و تمهد لها الطريق إلى النمو و النجاح و الاستمرارية، و لقد دفعت تحديات بيئة الأعمال في القرن الحادي و العشرين، إلى زيادة الاهتمام بموارد من نوع آخر ألا و هي المعلومات و أنظمتها المختلفة من خلال العمل على العناية اللازمة بتجديدها و تطويرها باستمرار، مما يجعل المؤسسة أكثر كفاءة و فعالية من المؤسسات المنافسة.

و تمثل المعلومات العين التي تبصر بها المؤسسة و أحد الموارد الإستراتيجية في المؤسسات الحديثة، حيث لا يمكن أن تحصل على قدرة و كفاءة في إدارتها أو اتخاذ قرارات ذات فعالية و في الصميم، إلا بتطبيق نظام المعلومات التي تتطلع من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها.

وبينت الدراسة أن من بين الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها هي الميزة التنافسية و مرآتها على استراتيجياتها المختلفة لتحقيق هذه الميزة بالاعتماد على نظم المعلومات، إذ أن الغالبية ترى أو تعتبر كفاءتها السبيل الأنجع لتحقيق الميزة التنافسية، كما أن هناك وعي بضرورة تفعيل دور نظم المعلومات الإستراتيجية .

وعلى ضوء ذلك، فإنه يمكن القول أن هناك حاجة ماسة لدى المؤسسات لوجود نظم معلومات إستراتيجية، تمكن من رصد و تحديد و قياس التغيرات في العوامل و المتغيرات البيئية العالمية، حيث توفر هذه النظم، المعلومات اللازمة لصياغة و إعداد القرارات الإستراتيجية الفعالة، كما تساعد في قياس و تقييم أداء النظم الإدارية المختلفة و التي تقوم على تنفيذ تلك الاستراتيجيات و السياسات.

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

أ- بخصوص الفرضية الأولى "لا يمكن بناء استراتيجيات المؤسسات دون الاهتمام بجودة المعلومات كما أن تطبيق هذه الأخيرة يؤثر في استراتيجيات المؤسسات" :والتي ترى أن تبني المؤسسة لإستراتيجية معينة يكون عن طريق الاستعانة بفعالية نظم المعلومات التي تمهد الطريق لها للاستمرارية، و هذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

ب - بخصوص الفرضية الثانية "يؤدي نظام المعلومات الإستراتيجي إلى إحداث تغييرات في المؤسسة بما يتلاءم و متطلبات البيئة التنافسية" :والتي ترى أن نظم المعلومات الإستراتيجية تساعد المؤسسة في عرض منتجاتها وخدماتها بتكلفة أقل من المنافسين، أو أن هذا النوع من النظم يمكن المؤسسة من تأمين قيمة أكبر وأفضل وبنفس

تكاليف المنافسين، و هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

ج- فيما يخص الفرضية الثالثة " تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات في ظل اعتمادها على إستراتيجية معينة": والتي تعتبر أن استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل رائد يؤدي إلى إحداث تغييرات عميقة على نجاح المؤسسة من خلال التأثير على صياغة إستراتيجية المؤسسة و تنفيذها، و التي تتفق معها و تدعمها في تحقيق كفاءة عملياتها و أنشطتها و تخفيض تكاليفها، و بالتالي تسعى إلى الحفاظ على مركزها التنافسي و تعزيزه بمواجهة القوى التنافسية و منه دعم الميزة التنافسية لهذه المؤسسة بسبب دقة و جودة المعلومات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات، و هو ما يثبت صحة الفرضية أعلاه.

و من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى بعض النتائج و التوصيات:

النتائج:

- ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج حول دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تفعيل و توجيه المؤسسة:
- إن كفاءة نظم المعلومات كأسلوب إداري فعال مرتبط بمدى فعالية التشخيص الاستراتيجي لمغيرات بيئة عمل المنظمة.
 - وعي و إدراك المؤسسات بأن أداء الأعمال بكفاءة و فعالية يتطلب استخدام نظم معلومات متطورة.
 - فعالية القرارات الإستراتيجية في المؤسسات، مشتقة من وجود و توافر مقومات نظام المعلومات الاستراتيجي .
 - توسيع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات يؤدي إلى استمراريتها و بالتالي تعزيز موقفها التنافسي.
 - من بين الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها هي الميزة التنافسية.
 - ضرورة وجود برامج وسياسات وإستراتيجيات محددة، تضعها الإدارة العليا للمؤسسات لضمان مساهمة إستراتيجياتها في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال ما يوفره نظام المعلومات المستخدم.

التوصيات:

- وفي ظل هذه النتائج، تم اقتراح عدد من التوصيات التي من شأنها زيادة قدرة سياسات و قرارات المؤسسات على الإسهام الإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية لها بالاعتماد على نظم المعلومات الإستراتيجية:
- على المؤسسات التعرف على أسباب ضعف بعض خصائص نظام المعلومات الحالي، مثل ما يتعلق بدقة المعلومات المقدمة وجودتها.
 - تشجيع الأبحاث و الدراسات المتعلقة بتطوير نظم المعلومات المطبقة بها، و تطوير تطبيقات هذه النظم، لتساعد و تدعم قرارات المؤسسات.
 - يجب أن تعطي المؤسسات، اهتماما أكبر لمكونات نظام معلومات، يمكنه أن يساهم في توفير ما تحتاجه من معلومات مستقبلية.
 - الاستفادة من الإمكانيات المادية المتوفرة لديها من حاسبات، وشبكات و أفراد، في توفير نظام معلومات إستراتيجي قادر على تحليل البيانات و المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات إستراتيجية فعالة.
 - من أجل الاستفادة أكثر فأكثر من نظم المعلومات، فان الضرورة تقتضي إعادة النظر في التطبيقات الحالية لهذه النظم وتبني إستراتيجية واضحة في إعداد و بناء و تطبيق مثل هذه النظم.
 - ينبغي على المؤسسات، وفي ظل المتغيرات الدولية المعاصرة و التي أفرزتها العولمة و المستجدة يوما بعد يوم ، أن تضع خطة إستراتيجية متكاملة لتحقيق الميزة التنافسية لمواردها البشرية بالاعتماد على نظم معلومات فعالة حتى يمكنها المنافسة.
 - توعية أفراد المنظمة بالأهمية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاستفادة من ذلك في سبيل كسب مزايا تنافسية تسمح لها بالبقاء والاستمرار في سوق شديدة المنافسة.
 - ضرورة وضع إستراتيجية مناسبة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إطار الإستراتيجية العامة للمنظمة ومتابعة تنفيذها وتقييمها بما يحقق أهدافها.
 - وضع خطة إستراتيجية متكاملة لتحقيق ميزة تنافسية بالاعتماد على نظم معلومات فعالة حتى يمكنها المنافسة.

آفاق الدراسة:

تناولت الدراسة موضوع " دور المعلومة في توجيه إستراتيجية المؤسسة" و رهاؤها المتمثل في خلق إستراتيجية تنافسية بالاعتماد على نظم معلومات إستراتيجيه ولكنها لا تخلو من النقائص، وذلك نظرًا لاتساع الموضوع وتواضع معالجته من جهة أخرى، فيمكن التوسع في دراسة بعض جزئياته، حيث يمكن اعتماد المواضيع التالية:

- التأثير الاستراتيجي لنظم المعلومات.

- دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية.

-التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات.

قائمة المراجع



أ) الكتب:

- 1- إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 2- أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والإدارة الإستراتيجية: مهارات التفكير الاستراتيجي، القاهرة، الطبعة الأولى، 2008.
- 3- إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وحالات تطبيقية، الدار الجامعية، مصر، 2000.
- 4- السيد مبروك إبراهيم، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الثانية، 2012.
- 5- حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مدخل استراتيجي، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005.
- 6- حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات ودورها في صنع واتخاذ القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2011.
- 7- سمير كامل محمد، أساسيات المراجعة في ظل بيئة التشغيل الالكتروني للبيانات، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 1999.
- 8- عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2007.
- 9- عبد القادر محمد فهمي، مدخل إلى دراسة الإستراتيجية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2007.
- 10- علاء عبد الرزاق السالمي، رياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- 11- فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

- 12- كامل السيد غراب، فاديه محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري، مكتبة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، مصر، 1999.
- 13- محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات (المفاهيم، التحليل، التصميم)، القاهرة، 1992.
- 14- محمد عبد حسين آل فرخ الطائي، نظم المعلومات الإدارية المتقدمة، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2004.
- 15- محمد فتحي عبد الهادي، المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب قرن جديد، مكتبة الدار العربية للكتاب القاهرة، 2000.
- 16- منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسية والتطبيقات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.

ب) المذكرات:

- 1- بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، 2012-2013.
- 2- ختيم محمد العيد، إدارة الجودة الشاملة وإستراتيجية المؤسسة، رسالة ماجستير، تخصص إستراتيجية، جامعة محمد بوضياف، 2009.
- 3- شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2011.
- 4- غزالي إيمان، دور النظام المعلوماتي في دعم مراقبة التسيير، شهادة ماجستير، جامعة مستغانم، 2012-2013.
- 5- لالوش غنية، دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر.
- 6- ملين علوطي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة، رسالة ماجستير، 2003-2004.

ج) المؤتمرات:

- 1- محمد أحمد جرناز، أهمية المعلومات ودورها في البحث العلمي، مؤتمر الشعب العام، طرابلس 15-17 ديسمبر، 2002، بعنوان المعلومات والتنمية، الصادر عن أكاديمية الدراسات العليا، أمانة مؤتمر الشعب، طرابلس، 2003

د) المداخلات:

- 1- عمر لعلاوي، مداخلة بعنوان دور نظم المعلومات في تخطيط وتنفيذ الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، المدرسة العليا للتجارة الجزائر،

ي) المواقع:

- 1- <http://www.djelfa.info/vb/showthread-php?t=500149>

الملخص:

بما أن المؤسسة تنشط وسط بيئة تنافسية، فإنها مطالبة بمعرفة جميع المعلومات المرتبطة بنشاطها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وهذه المعلومات قد تأتي من مصدر داخلي (الوثائق، السجلات....) كما يمكن أن تكون من مصدر خارجي (الموردين، العملاء....)، وقد أصبح الحصول على المعلومات و تشغيلها و الاستفادة منها السبب الجوهرى وراء نجاح المؤسسات من خلال توجيه إستراتيجيتها، و بالتالي هي مطالبة باستغلال كل المعلومات و معالجتها بالشكل الصحيح عن طريق استخدام نظام معلومات استراتيجى كوسيلة فعالة تمكن المؤسسة من تحسين تنافسيتها و الحصول على ميزة تنافسية.

الكلمات المفتاحية: المعلومة، إستراتيجية المؤسسة.

Résumé :

Depuis l'organisation est active au milieu d'un environnement concurrentiel, ils prétendent connaître toutes les informations relatives à ses activités directement ou indirectement, et ces informations peuvent provenir d'une source interne (documents, dossiers) peuvent également être à partir d'une source externe (fournisseurs, clients), et est devenu l'accès à l'information et courir et profiter de la cause derrière le succès des institutions en orientant sa stratégie, et donc est nécessaire pour exploiter toutes les informations et correctement traitées par l'utilisation de système d'information stratégique permet un moyen efficace d'améliorer l'institution compétitivité et obtenir un avantage concurrentiel.

Mots clés: l'information, la stratégie de l'organisation.

الملاحق



جامعة محمد الحميد بن باديس - مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة واقتصاد المؤسسات.

استثمار في إطار إعداد مذكرة ماستر

تحت عنوان:

دور المعلومة في توجيه إستراتيجية المؤسسة

(دراسة حالة مؤسسة إنتاج و توزيع البناء EDIMCO)

تحت إشراف:

من إعداد:

د. ولد محمد عيسى محمد محمود

بتواتي مليكة

السنة الدراسية: 2014-2015

أيها السادة الكرام، يرجى منكم الاطلاع على أسئلة هذا الاستبيان وذلك في إطار الدراسة المشار إليها سابقاً، والإجابة عليها بكل موضوعية وصراحة مع التعهد بسرية المعلومات واستعمالها لأغراض البحث العلمي فقط، وتكون الإجابة عن طريق وضع علامة (x) داخل المربع المناسب.

الجنس: ذكر أنثى

1- السن: 20-30 سنة. 30-40 سنة. 40-50 سنة. من 50 فما فوق.

2- المؤهل العلمي: متوسط. ثانوي. جامعي. مؤهل آخر.....

3- على أي أساس تم التوظيف: الشهادة. الخبرة. المعارف. على أساس آخر.....

4- عدد سنوات الخبرة: من 04-08 سنوات. من 08-12 سنة. من 12 فما فوق.

5- من هو مسير المؤسسة: المالك. المساعد. مسير له اجر.

6- الوضعية القانونية بالمؤسسة: دائم. مؤقت.

7- ما هي طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة:

8- ما هي مصادر الحصول على المعلومة:

- | | | | |
|--------------------------|------------------|--------------------------|------------------|
| <input type="checkbox"/> | -مصادر داخلية. | <input type="checkbox"/> | -تجارية. |
| <input type="checkbox"/> | -مصادر خارجية | <input type="checkbox"/> | -اقتصادية. |
| | -مصادر أخرى..... | | -أنواع أخرى..... |

9- ما هي وظائف نظام المعلومات في المؤسسة:

10- أنواع نظم المعلومات المستخدمة:

- | | | | |
|--------------------------|------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | -وظيفة الإعلام. | <input type="checkbox"/> | -نظام تشغيل البيانات TPS. |
| <input type="checkbox"/> | -وظيفة المعالجة. | <input type="checkbox"/> | -نظم المعلومات الإدارية. |
| <input type="checkbox"/> | -وظيفة الاتصال. | <input type="checkbox"/> | -نظم تجهيز المكاتب. |
| | -وظائف أخرى..... | | -نظم أخرى..... |

11- هل تعتمد المؤسسة على تطبيق إستراتيجية معينة: 12- نوعية الشبكة المستخدمة:

- | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------------|
| <input type="checkbox"/> | -إستراتيجية التحالف. | <input type="checkbox"/> | -الانترنت. |
| <input type="checkbox"/> | -إستراتيجية النمو. | <input type="checkbox"/> | -الاكسترنيت. |
| | -استراتيجيات أخرى..... | | -أنواع أخرى..... |

13- هل تعتمد المؤسسة على نظام الانترنت: 14- هل تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة

التنافسية:

- | | | | |
|--------------------------|-------------|--------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> | -نعم. | <input type="checkbox"/> | -نعم. |
| <input type="checkbox"/> | -لا. | <input type="checkbox"/> | -لا. |
| | -لماذا..... | | -كيف ذلك..... |

15- هل يساهم نظام المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة:

-نعم.

-لا.

- كيف ذلك.....