

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

تحت عنوان:

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية
دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية LA BADR - وكالة قالمة -

إشراف الأستاذة:

* مفيدة بن سعادة

الطالبة:

* ياسمين حلوي

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا

الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾

حَدَّثَنَا اللَّهُ الْعَظِيمُ

[سورة المجادلة: الآية 11]

شكر وتقدير

إن الحمد والشكر لله أولاً صاحب المنة والنعمة الذي وفقني لإنجاز هذا العمل راجية أن يتقبله مني قبولاً حسناً وينفعني ونجري به.

ومصدقاً لقول "الرسول صلى الله عليه وسلم: من استعاذكم بالله فأعذوه، ومن سألكم بالله فأعطوه ومن دعاكم فأجيبوه ومن أتى إليكم معروفاً فكافئوه فإن لم تجدوا فادعوا له حتى تعلموا أن قد كافأتموه".

بأسمى عبارات الشكر والثناء أتقدم إلى أستاذتي ومشرقتي الأستاذة القديرة "مهديدة بن سعادة"، التي تكرمته بقبول الإشراف على تأطيري ومدتني من منبع علمها بالكثير، والتي لم تتوانى يوماً عن منح المساعدة لي وفي جميع المجالات، وحمدًا بالله بأن يسرنا به أمرنا ونحسى أن يطيل عمرها لتبقى نبراساً متلألئاً في نور العلم والعلماء، فمصمماً بحثي في قاموس الكلمات ونثرته من عبارات الشكر فلن ولم أجد كلمات توفيك حقك وقدرك فاللهم ارفع أستاذتي بكل حرفه علمتني إياه عشرة درجات بجننتك وأسعدنا أينما كنا.

وأقدم كذلك بجزيل الشكر وعظيم الامتنان للسادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين لقبولهم تقييم رسالتي وبما بذلوه من جهد في قراءتها ولما يقدمونه من توجيهات قيمة.

كما لا يفوتني أن أتوجه بالتحية والشكر إلى كافة أساتذة العلوم التجارية ونخص بالذكر الأستاذة بلبخاري، بوشملة، بلحسن، محزون، براهيمية، بن نية، جبار، بن شيخ، جريبي، الذين تلقيت عنهم مبادئ البحث العلمي عبر كامل مشوارنا الدراسي.

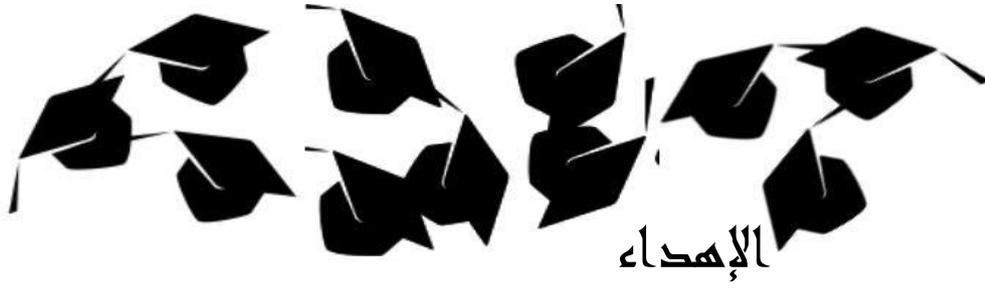
كما أتقدم بجزيل الشكر للأساتذة دحمان راضية، بشيشي وليد، بخاخشة موسي، بعلي حمزة، الذين لم يبخلوني من علمهم في جوانب المذكرة والنصائح التي تلقيتها منهم، وأدعو الله أن يمنهم بالصحة والعافية وأبقاهم ذخراً وفخراً للجامعة والطلاب.

كما لا يفوتني أن أتوجه بجزيل الشكر لعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قائمة ولكل من زنفوني كريمة، منصورى صونينا، بن قيراط عادل، أحمد فرياح مكي، لتوفيرهم كل المساعدة والدعم المعنوي والمادي.

إلى زميلتي بوخروبة رميساء التي ساعدتني ولم تبخل علياً من علمها، وأسأل الله أن يجعل طريقها نوراً على نور، إلى كل الأيادي الطيبة التي شاركتني في إتمام هذا العمل.

إلى كل الذين أحيوا الأيام والثواني بالحب والسرور، والفرح أقدم هذا العمل المتواضع وأسأل الله التوفيق.





الإهداء

"بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ"

(وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ).... صدق الله العظيم.

إلهي لا يطيب الليل إلا بشركك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك... ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب الجنة إلا برويتك... "الله جل جلاله".

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين..
"سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم".

إلى ملاكي في الحياة، إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني، إلى بسمه الحياة وسر الوجود، إلى رمز المحبة والعطاء إلى قمة التضحية والوفاء، إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي، إلى التي وضعت الجنة تحت أقدامها إلى أغلى العبايب أمي العبيبة "طبيب سليمة".

إلى من كلفه الله بالصبة والوقتار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل اقتدار، أرجوا من الله أن يمد في عمرك لتري ثمارا قد حان قطفها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أمتدي بها اليوم وفي الغد إلى الأبد والدي العزيز "حلمي السعيد".

إلى من حملنا رحم واحد وتقاسمت معهما الأيام بجلوها ومرها وجعلها الله لي السند المعين أختي العزيزة "دلال" وزوجها "محمد" وابنائها ونور عينائي "هواة الرحمان" و"جواد".

إلى خطيبي العزيز الذي كان سندا لي في عملي وساعدي كثيرا في نهاية مشواري وأريد أن أشرك على مواقفك النبيلة إلى من تطلعت لنجاحي بنظرات أمل خطيبي "محمد المؤمن".

إلى أحب إنسانة لقلبي أمي الثانية والتي كانت لي سندا في مشواري الدراسي أشرك من كل قلبي فوالله أن الله رزقني بنعم لا تعد ولا تحصى ومنها أنتي أشكر ربي عليك عمرا يا منبع الحب الصافي أمي "سما".

إلى أبي الثاني أرجوا من الله أن يحفظك ويديمك تاج فوق رؤوسنا أبي "عزيز".

إلى إختوي الآخرين "مهدي"، "بيبو"، "أمين" الذين منحهم الله لي.

إلى كافة عائلة "حلمي" و "طبيب" كعبيهم وصغيرهم بالأخص خالي "صالح".

إلى صدقاتي في الدراسة كل الشكر والتقدير لكم يامن سرنا الدرب خطوة بخطوة ولا زلنا حتى الآن

إلى كل هؤلاء أمدي ثمرة جهدي.



الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية، وقد تم إجراء الدراسة بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قلمة، بغية كشف العلاقة التأثيرية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية، ولتحقيق هذا المبتغى تم استخدام عدة مناهج لتوضيح بعض المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، إضافة إلى تصميم استبيان لإجراء الاستطلاع لآراء ووجهات نظر الموظفين المتواجدين على مستوى البنك محل الدراسة، إذ تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة البالغة 45 موظفا، بحيث اعتمدنا على التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS V20).

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية بالبنك محل الدراسة من خلال عدة أبعاد (الكفاءة، الجودة، الإبداع والتطوير والاستجابة لحاجات العميل)، وقد خلصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها يجب على بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قلمة أن يزيد من عدد الفروع في المناطق النائية ليسهل على العملاء الوصول إليه والاستفادة من الخدمات في الوقت المناسب، وضرورة إعطاء أهمية كبيرة لتلبية حاجات العملاء وسرعة الاستجابة لهم.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأجهزة، الموارد البشرية، التنافسية، الميزة التنافسية.

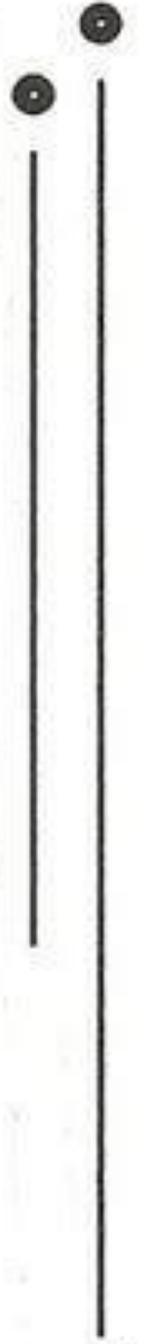
R ésum é

Cet étude vise à faire la lumière sur les technologies de l'information et de la communication dans l'obtention d'un avantage concurrentiel. L'étude a été menée à la banque d'agriculture et développement rural BADR, Agence de Guelma, afin de r é v é l e r la relation d'influence entre les technologies de l'information et de la communication et l'avantage concurrentiel. Atteindre cet objectif, plusieurs approches ont é t é u t i l i s é e s pour clarifier certains concepts théoriques liés aux variables de l'étude, en plus de concevoir un questionnaire pour mener l'enquête sur les opinions et points de vue des employés présents au niveau de la banque à l'étude, comme le questionnaire a été distribué à l'échantillon de l'étude de 45 employés, de sorte que nous nous sommes appuyés sur tester les hypothèses de l'étude à l'aide du programme statistique (SPSS V20).

Cette étude a abouti à un ensemble de résultats dont le plus important est l'adoption des technologies de l'information et de la communication qui contribuent à atteindre l'avantage concurrentiel de la banque étudiée à travers plusieurs dimension (efficacité qualité créativité et développement et réponse aux besoins des clients). L'étude s'est conclue par plusieurs recommandations, dont la plus importante est que la Banque d'agriculture et de développement devrait Agence rurale BADR Guelma augmenter les nombre d'agence dans les zones reculées pour permettre aux clients de l'atteindre plus facilement et de bénéficier des services manière, et la nécessité d'accorder une grande importance à la satisfaction des besoins des clients et à la rapidité de leur réponse.

Mots Clés: Technologies de l'information et de la communication, Matériel, Ressources humaines, Compétitivité Avantage compétitif.

المفهارس



فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
	آية قرآنية
	شكر وتقدير
	الإهداء
I - I	فهرس المحتويات
X	فهرس الأشكال
XI	فهرس الجداول
XIII	قائمة المختصرات
XIV	قائمة الملاحق
أ - ز	مقدمة
48 - 09	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
09	تمهيد
10	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا
10	المطلب الأول: تعريف التكنولوجيا وخصائصها
10	أولاً: تعريف التكنولوجيا
11	ثانياً: خصائص التكنولوجيا
12	المطلب الثاني: أهمية التكنولوجيا
12	المطلب الثالث: أنواع التكنولوجيا
12	أولاً: على أساس درجة التحكم
13	ثانياً: على أساس موضوعها

فهرس المحتويات

13	ثالثا: على أساس أطوار حياتها
13	رابعا: على أساس محل استخدامها
13	خامسا: على أساس كثافة رأس المال
13	سادسا: على أساس درجة التعقيد
14	المطلب الرابع: مجالات ومكونات التكنولوجيا
14	أولا: مجالات التكنولوجيا
14	ثانيا: مكونات التكنولوجيا
16	المبحث الثاني: ماهية المعلومات
16	المطلب الأول: تعريف المعلومات
18	المطلب الثاني: خصائص المعلومات وطرق الحصول عليها
18	أولا: خصائص المعلومات
20	ثانيا: طرق الحصول على المعلومات
21	المطلب الثالث: أهمية المعلومات
21	المطلب الرابع: أنواع المعلومات
21	أولا: حسب زمن المعلومة
22	ثانيا: حسب صحة المعلومة
22	ثالثا: حسب تنظيم المعلومة
22	رابعا: حسب شكل المعلومة
22	خامسا: حسب مستويات المعلومة

فهرس المحتويات

23	المبحث الثالث: ماهية الاتصال
23	المطلب الأول: التطور التاريخي للاتصال وتعريفه
23	أولاً: التطور التاريخي للاتصال
23	ثانياً: تعريف الاتصال
25	المطلب الثاني: خصائص الاتصال وعناصره
25	أولاً: خصائص الاتصال
25	ثانياً: عناصر الاتصال
27	المطلب الثالث: أنواع الاتصال ووظائفه
27	أولاً: أنواع الاتصال
28	ثانياً: وظائف الاتصال
30	المطلب الرابع: نماذج الاتصال، أهميته وأهدافه
30	أولاً: نماذج الاتصال
32	ثانياً: أهمية الاتصال
33	ثالثاً: أهداف الاتصال
34	المبحث الرابع: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
35	المطلب الأول: مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال
34	أولاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات (IT)
36	ثانياً: مفهوم تكنولوجيا الاتصال (CT)
37	ثالثاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC)

فهرس المحتويات

39	المطلب الثاني: مكونات ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
39	أولاً: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
42	ثانياً: وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
43	المطلب ثالث: تطبيقات وآثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة
43	أولاً: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة
44	ثانياً: آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال
45	المطلب الرابع: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنظم المعلومات
48	خلاصة
88-50	الفصل الثاني: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية
50	تمهيد
51	المبحث الأول: ماهية التنافسية
51	المطلب الأول: تعريف التنافسية وأسبابها
51	أولاً: تعريف التنافسية
52	ثانياً: أسباب التنافسية
53	المطلب الثاني: أهداف وأنواع التنافسية
53	أولاً: أهداف التنافسية
54	ثانياً: أنواع التنافسية
55	المطلب الثالث: القوى التنافسية لـ PORTER
55	أولاً: شدة المنافسة بين المؤسسات القائمة

فهرس المحتويات

56	ثانيا: تهديد الداخلين الجدد
57	ثالثا: تهديد المنتجات البديلة
57	رابعا: قوة الزبائن (المشترين)
58	خامسا: القدرة على مساومة الموردين
58	المطلب الرابع: الاستراتيجيات العامة للتنافسية
58	أولا: إستراتيجية قيادة التكلفة
60	ثانيا: إستراتيجية التميز
62	ثالثا: إستراتيجية التركيز
63	المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية
64	المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية وخصائصها
64	أولا: تعريف الميزة التنافسية
65	ثانيا: خصائص الميزة التنافسية
65	المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية
66	المطلب الثالث: أهداف الميزة التنافسية
66	المطلب الرابع: أنواع الميزة التنافسية
66	أولا: ميزة التكلفة الأقل
67	ثانيا: ميزة التميز
68	المبحث الثالث: أساسيات الميزة التنافسية
68	المطلب الأول: محددات الميزة التنافسية

فهرس المحتويات

68	أولا: حجم الميزة التنافسية
69	ثانيا: القيمة المدركة لدى العميل
70	ثالثا: نطاق التنافس
70	المطلب الثاني: أبعاد ومصادر الميزة التنافسية
70	أولا: أبعاد الميزة التنافسية
72	ثانيا: مصادر الميزة التنافسية
74	المطلب الثالث: دور سلسلة القيمة في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة
74	أولا: مبدأ سلسلة القيمة
75	ثانيا: أجزاء سلسلة القيمة
76	ثالثا: أهداف سلسلة القيمة
77	المطلب الرابع: طرق تحقيق الميزة التنافسية
77	أولا: إدارة الجودة الشاملة
78	ثانيا: إعداد الهندسة الإدارية
79	المبحث الرابع: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية
79	المطلب الأول: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على القوى التنافسية
79	أولا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على شدة المنافسة بين المؤسسات القائمة
79	ثانيا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تهديد المنافسين المحتملين (الداخلين الجدد)
80	ثالثا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تهديد المنتجات البديلة
80	رابعا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على القدرة على مساومة الموردين

فهرس المحتويات

80	خامسا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قوة الزبائن
80	المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاستراتيجيات التنافسية
81	أولا: إستراتيجية قيادة التكلفة
81	ثانيا: إستراتيجية التميز
81	ثالثا: إستراتيجية التركيز
81	رابعا: إستراتيجية الصلة (الارتباط)
82	خامسا: إستراتيجية قيادة المعلومات
82	المطلب الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أبعاد الميزة التنافسية
82	أولا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الكفاءة
83	ثانيا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الجودة
83	ثالثا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإبداع
84	رابعا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاستجابة لحاجات العميل
85	المطلب الرابع: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلسلة القيمة
86	أولا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على النشاطات الرئيسية
87	ثانيا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على النشاطات الداعمة
88	خلاصة
143-90	الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قامة
90	تمهيد
91	المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قامة

فهرس المحتويات

91	المطلب الأول: نشأة وتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة
91	أولا: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة
94	ثانيا: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة
94	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR وكالة قالة
99	المطلب الثالث: أهداف ومهام وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة
99	أولا: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة
100	ثانيا: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة
101	ثالثا: خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة
105	المطلب الرابع: عرض المقابلة مع مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالة
107	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة
107	المطلب الأول: الإجراءات التنظيمية لمنهجية للدراسة
107	أولا: وصف عينة الدراسة
108	ثانيا: منهج الدراسة
109	المطلب الثاني: مصادر جمع البيانات والأدوات المستخدمة
110	المطلب الثالث: تنفيذ أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة
110	أولا: تنفيذ أداة الدراسة
112	ثانيا: صدق وثبات أداة الدراسة
118	ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

فهرس المحتويات

119	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
119	المطلب الأول: تحليل نتائج القسم الأول للدراسة
123	المطلب الثاني: تحليل نتائج محاور القسم الثاني للدراسة
123	أولاً: تحليل بيانات المحور الأول
127	ثانياً: تحليل بيانات المحور الثاني
130	المطلب الثالث: اختبار وتحليل نتائج فرضيات الدراسة الميدانية
143	خلاصة
145	خاتمة
149	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
15	الأساس التكنولوجي	(1-1)
18	نظام معالجة البيانات	(2-1)
30	أغراض الاتصال	(3-1)
31	نموذج شانون للاتصال (أحادي الاتجاه)	(4-1)
31	مكونات عملية الاتصال	(5-1)
32	نموذج شرام للاتصال	(6-1)
55	القوى التنافسية الخمس لبورتر	(1-2)
69	دورة حياة الميزة التنافسية	(2-2)
71	أبعاد الميزة التنافسية	(3-2)
74	نموذج سلسلة القيمة لـ Porter	(4-2)
77	سلاسل القيمة للمؤسسة	(5-2)
85	دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لسلسلة القيمة	(6-2)
95	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR	(1-3)
97	الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية	(2-3)
133	تحليل المسار لأثر أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية	(3-3)
135	التأثير الكلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميز التنافسية	(4-3)

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
92	بطاقة تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة	(1-3)
112	عدد الاستبيانات الموزعة، المرفوضة، المسترجعة، والمعتمدة	(2-3)
113	الاتساق الداخلي لبعء الموارد البشرية (الأفراد)	(3-3)
113	الاتساق الداخلي لبعء المكونات المادية (الأجهزة)	(4-3)
114	الاتساق الداخلي لبعء قواعد البيانات	(5-3)
114	الاتساق الداخلي لبعء البرمجيات	(6-3)
115	الاتساق الداخلي لبعء الشبكات	(7-3)
115	الاتساق الداخلي لبعء الكفاءة	(8-3)
116	الاتساق الداخلي لبعء الجودة	(9-3)
116	الاتساق الداخلي لبعء الإبداع والتطوير	(10-3)
117	الاتساق الداخلي لبعء الاستجابة لحاجات العميل	(11-3)
117	نتائج Cronbach's Alpha	(12-3)
118	مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة	(13-3)
118	الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة	(14-3)
120	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(15-3)
120	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	(16-3)
121	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(17-3)
121	توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	(18-3)
122	توزيع مفردات العينة حسب المنصب الوظيفي	(19-3)
122	توزيع مفردات العينة حسب الخبرة المهنية	(20-3)
124	نتائج إجابات أفراد العينة حول واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة	(21-3)
128	نتائج إجابات أفراد العينة حول الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة	(22-3)

	قائمة	
131	نتائج اختبار ستودنت للفرضية الرئيسية الأولى	(23-3)
132	نتائج اختبار ستودنت للفرضية الرئيسية الثانية	(24-3)
134	مؤشرات نموذج تحليل المسار	(25-3)
135	مؤشرات نموذج التأثير الكلي	(26-3)
136	نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير الجنس	(27-3)
136	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير الجنس	(28-3)
137	نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير العمر	(29-3)
137	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير العمر	(30-3)
138	نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير المستوى التعليمي	(31-3)
138	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	(32-3)
139	نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير التخصص العلمي	(33-3)
140	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير التخصص العلمي	(34-3)
140	نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير المنصب الوظيفي	(35-3)
141	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	(36-3)
142	نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير الخبرة المهنية	(37-3)
142	تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	(38-3)

قائمة المختصرات

IT	Information Technology
CT	Communication Technology
TIC	Technologie de l'Information et Communication
BADR	Banque de l'Algérie culture et de Développement Rural
OECD	Organisation for Economique Coop ération and Development
CAO	Conception Assist ée Par Ordinateur
Sig	Signification
SPSS	Statistical Package for Social Sciences

قائمة الملاحق

رأس مال بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قلمة	01
الهيكمل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قلمة	02
القرض العقاري لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قلمة	03
بطاقة التوفير بدر	04
المقاصة الإلكترونية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قلمة	05
المقابلة	06
بدر net	07
بدر SMS	08
قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين	09
الاستبيان	10
مخرجات برنامج SPSS V ₂₀	11

المقدمة



مقدمة

يمر العالم اليوم بموجات من التغيرات والتطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية والثقافية صاحبها تغيرات تكنولوجية هائلة، ونتيجة لهذه التحولات وسرعتها خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال دخل العالم عصر مجتمع المعلومات.

ففي العصر الحديث أصبح المجتمع يعتمد بالدرجة الأولى على مد المعلومات، خصوصا بعد اتساع دائرة المعرفة والبحث في شتى الميادين، وظهور الأجهزة الالكترونية المستعملة في ذلك، وأصبح عصرنا الحاضر يسمى بعصر المعلومات المرتكز على الشبكات المعلوماتية. حيث أصبحت المعلومات موردا استراتيجيا لا يقل أهمية عن الموارد البشرية، المالية والمادية بالنسبة للمؤسسات وللعلم على حد سواء، إذ تعتبر المعلومات المادة الأولية لأي نشاط، لذا نجد معظم دول العالم المتقدم تتسابق فيما بينها لوضع استراتيجيات وخطط لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا ما صاحبه ظهور وانتشار أجهزة الإعلام الآلي التي أصبحت بمثابة ضرورة حتمية تحتاجها المؤسسات لميزتها في معالجة وتخزين كم هائل من المعلومات بطريقة منظمة، سريعة ودقيقة. وفي ظل التطور السريع الذي يشهده العالم اليوم باتت التكنولوجيا بالنسبة للمؤسسات الحديثة أحد أهم الأساسيات لأي نشاط سواء كان صناعي، تجاري، أو خدماتي على المستوى المحلي أو العالمي، الأمر الذي يجعل تطوير القدرة التنافسية وتحقيق مزايا تنافسية شرطا ضروريا للاستمرار.

فالميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. فالمؤسسة اليوم في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب ميزات تنافسية لتحسين موقعها في الأسواق أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين. وعليه، وفي ظل الظروف الحالية اشتدت المنافسة البنكية، وأصبحت البنوك مطالبة أكثر بضرورة تحقيق مزايا تنافسية دائمة في ظل البيئة التنافسية، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال أنجع وأسرع وسيلة لتحقيق وتحسين الميزة التنافسية، فهي تلعب دورا هاما في زيادة القدرات التنافسية للبنوك، ومن ثم تعزيز مركزها التنافسي ضمن السوق المحلية والدولية.

1. إشكالية الدراسة:

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال من الموضوعات المهمة والتي لها تأثير كبير على المؤسسات الاقتصادية عامة، والمؤسسات البنكية خاصة. هذا ما دفع العديد منها إلى الاستثمار فيها قصد الاستفادة من المزايا التنافسية التي تحققها، وسعيا لمواكبة مختلف هذه التطورات أصبحت البنوك الجزائرية مطالبة بالارتقاء حسب وتيرة هذه المتغيرات للتفوق مع مستوى متطلبات هذه التكنولوجيا الجديدة، ولتجعل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال أداة قوة في خدمتها من أجل ضمان استمراريتها، وخير مثال على ذلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قلمة الذي يسعى دائما لتبني التكنولوجيا الحديثة من أجل تحقيق التفوق بغية البقاء في المنافسة. وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

مقدمة

❖ كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أن تساهم في تحقيق الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة؟

وانطلاقاً من السؤال الرئيسي تنبثق الأسئلة الفرعية التالية:

☞ ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة؟

☞ ما مستوى الميزة التنافسية التي يحققها بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة؟

☞ هل يوجد تأثير بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BADR وكالة قالمة؟

☞ هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول دور تكنولوجيا المعلومات

والاتصال في تحسين الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، تعزى إلى

المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة

المهنية)؟

2. فرضيات الدراسة:

كإجابة أولية لهذه التساؤلات قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات التالية:

❖ **الفرضية الرئيسية الأولى:** يعتبر مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي.

❖ **الفرضية الرئيسية الثانية:** يعتبر مستوى الميزة التنافسية التي يحققها بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي.

❖ **الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد أثر إيجابي بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة.

وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1- يوجد أثر إيجابي بين الموارد البشرية والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة؛

2- يوجد أثر إيجابي بين الأجهزة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة؛

3- يوجد أثر إيجابي بين قواعد البيانات والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة؛

4- يوجد أثر إيجابي بين البرمجيات والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة؛

5- يوجد أثر إيجابي بين الشبكات والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة.

❖ **الفرضية الرئيسية الرابعة:** توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية وإجابات أفراد

العينة حول محاور الدراسة، تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص

العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية).

مقدمة

3. نموذج الدراسة:

في ضوء إشكالية الدراسة وأهدافها قمنا بتصميم نموذج شمولي مقترح لتمثيل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة والميزة التنافسية من جهة أخرى، كما هو موضح في الشكل الموالي الذي اشتمل على نوعين من المتغيرات هما:

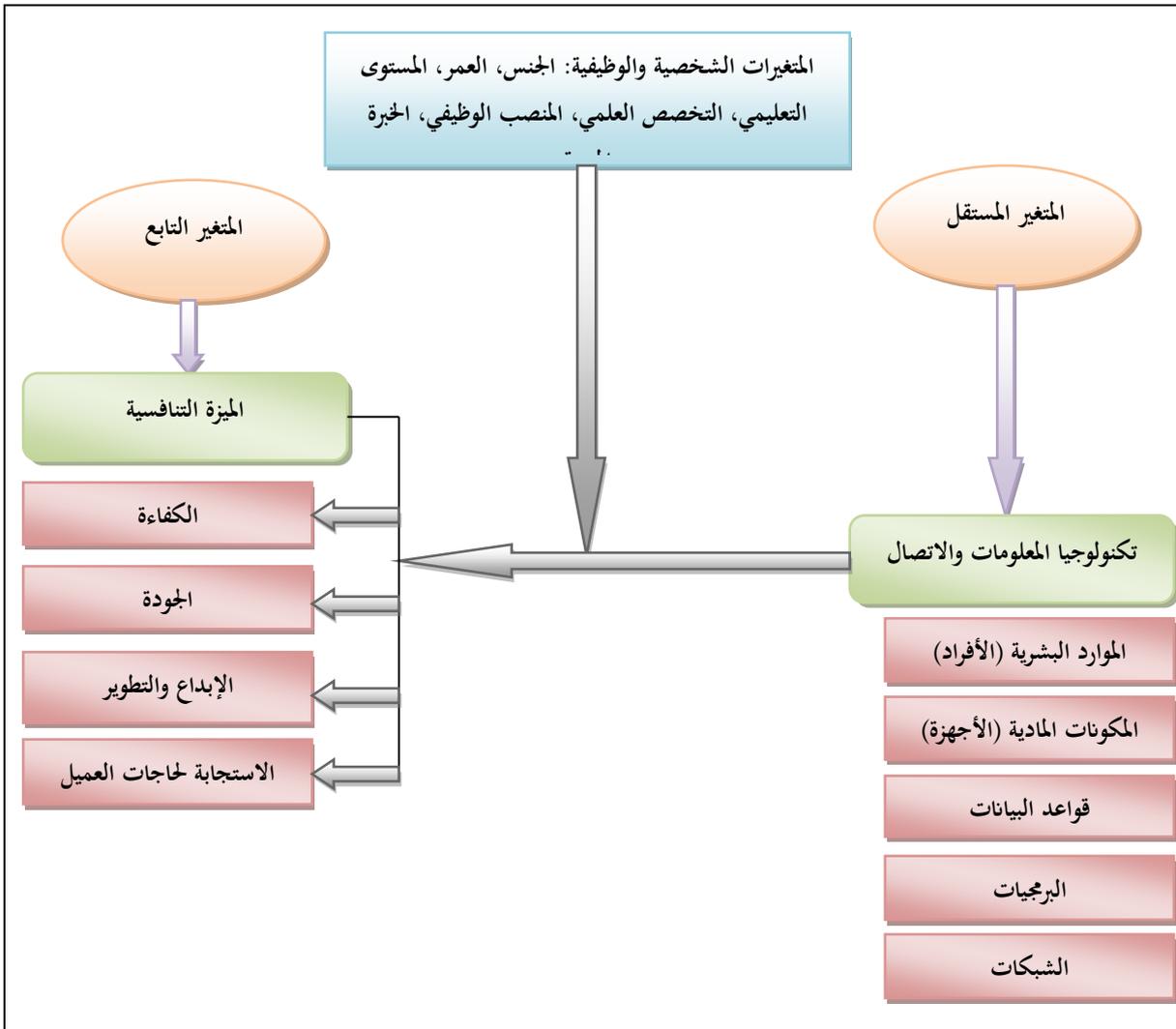
☞ **المتغير المستقل:** يتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ وينبثق عنه خمسة أبعاد رئيسية (الموارد

البشرية، المكونات المادية، قواعد البيانات، البرمجيات، الشبكات)؛

☞ **المتغير التابع:** والمتمثل في الميزة التنافسية التي تتكون من أربعة أبعاد هي: (الكفاءة، الجودة، الإبداع

والتطوير، الاستجابة لحاجات العميل).

نموذج الدراسة



مقدمة

4. أهمية دراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال:

- ✓ يستمد هذا الموضوع أهميته من الواقع الذي تزيد فيه حدة المنافسة، وهو الأمر الذي فرض على المؤسسات التفكير بجدية حول تمكنها من تحقيق الريادة والبقاء والاستمرار؛
- ✓ المكانة التي تحتلها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في هذا العصر، إذ أنها أصبحت تمثل عنصرا هاما وموردا استراتيجيا تعتمد عليه المؤسسات البنكية في تميز خدماتها ومنتجاتها؛
- ✓ حداثة الموضوع كونه يربط بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن، وبالنظر إلى المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال مساهمة وتتبع المؤسسة للتطورات التكنولوجية؛
- ✓ يساعد هذا الموضوع بدفع البنوك التجارية الجزائرية إلى إعطاء أهمية قصوى للتميز في الأسواق في ظل اكتساب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وحسن استغلالها، وهذا لتعزيز مركزها التنافسي في السوق المحلية والدولية؛
- ✓ إضافة جديدة ومساهمة بسيطة في إثراء مكتبة الجامعة وتوسيع معارف الطالب العلمية حول المواضيع الراهنة، لا سيما الجانب التطبيقي.

5. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكذا الميزة التنافسية واستراتيجياتها؛
- ✓ محاولة فهم موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإلقاء الضوء على أبعادها وكيفية قياسها؛
- ✓ محاولة توضيح كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- ✓ حث البنوك التجارية الجزائرية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة لتحقيق الميزة التنافسية؛
- ✓ محاولة لفت انتباه الباحثين إلى أهمية الموضوع وفتح المجال لهم لإثرائه ودراسته من جوانبه المختلفة.

6. أسباب اختيار الموضوع:

تعدد أسباب اختيار الموضوع بين ذاتية وموضوعية تمثلت فيما يلي:

❖ **الأسباب الذاتية:** من الأسباب والدوافع الذاتية التي أدت إلى اختيار الموضوع ما يلي:

☞ تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تسيير المؤسسات؛

مقدمة

☞ الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والإطلاع على هكذا مواضيع؛

☞ الرغبة الشخصية في القيام بهذا البحث ومعرفة خباياه والتعمق فيه.

❖ **الأسباب الموضوعية:** من الأسباب والدوافع الموضوعية التي أدت إلى اختيار الموضوع ما يلي:

لل أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على أداء بنك الفلاحة والتنمية الريفية؛

لل اقتناعنا بأن تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم العناصر الإستراتيجية التي تساهم في

تحديد فرص بنك الفلاحة والتنمية الريفية في البقاء والنجاح والتقدم، كما أنها تحدد قدرة البنك على

المنافسة والتفوق في السوق؛

لل نظرا للانتشار الواسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتغيرات التي طرأت على مستوى

الساحة المصرفية الدولية، بالإضافة إلى زيادة شدة المنافسة في القطاع البنكي الجزائري، وسعي معظم

البنوك الجزائرية للمحافظة على مركزها التنافسي ضمن هذا القطاع، فقد جاءت هذه الدراسة

لتسليط الضوء على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة

والتنمية الريفية (BADR) وهذا لمحاولة الكشف عن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى البنوك

الجزائرية من جهة، وكشف النقائص التي تعاني منها هذه البنوك من جهة أخرى.

7. منهج الدراسة:

بناء على ما سبق ونظرا لطبيعة موضوع الدراسة وللإجابة على الإشكالية المطروحة واختبارا لصحة

الفرضيات، سنتبع المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما يناسب تماما مع موضوع الدراسة ويخدم الوصول

لأهدافها وكطريقة لإلمام بجوانب البحث وفهم حقيقة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في

تحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى استخدام تقنية دراسة حالة على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BADR بوكالة قائمة، لمعرفة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في خلق ميزة تنافسية،

وذلك من خلال استبيان لغرض اختبار الفرضيات.

8. الدراسات السابقة:

سيكون هذا البحث متمما لبحوث سابقة مبرزا دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة

التنافسية، وستعتمد في هذا المجال على جملة من الدراسات من أهمها:

☞ **الدراسة الأولى:** حمزة بعلي، "دور تكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية

—دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في ولاية عنابة—"، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور تكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية لدى

بعض البنوك العاملة في الجزائر، وكذلك محاولة التعرف على أهمية إدارة المعرفة، تكنولوجيا المعلومات، في مواجهة

مقدمة

التحديات الغير مسبوقه التي يواجهها القطاع المصرفي في الجزائر والمتمثلة في ظاهرة العولمة والتحول للاقتصاد المعرفة، وظهور المنشأة الرقمية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير إيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية للبنك، في ظل هذه النتيجة أوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتسهيل العمليات، وزيادة الوعي عند الأفراد العاملين بأهمية العمل الجماعي عبر الشبكة الداخلية والاعتماد على أنظمة الذكاء الاصطناعي المساندة لاتخاذ القرار وتحقيق التميز.

٥٠ الدراسة الثانية: فاطمة الزهراء حسيني، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة

التنافسية -دراسة ميدانية: شركتي جازي وموبيليس-"، أطروحة دكتوراه ل م د في علوم التسيير،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2017/2018.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة في شركات الاتصالات ومستوى تطبيقها، وكذلك توضيح دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المتمثلة في (الكفاءة، الإبداع، الجودة والاستجابة لحاجات العميل) بمؤسسة موبيليس وشركة جازي.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمؤسسة موبيليس وشركة جازي من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعا، كما أن لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال دور في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها الأربعة بكل من مؤسسة موبيليس وشركة جازي.

٥١ الدراسة الثالثة: ليث طشطوش، "دور قدرات نظم المعلومات في تعزيز استراتيجيات الميزة التنافسية

في المنظمات الصناعية الأردنية"، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، الأردن،

2008 .

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة نظم المعلومات من خلال تحليل قدرات إدارة نظم المعلومات في المنظمات الصناعية الأردنية، والمتمثلة في (الموارد البشرية، البرمجيات، والمعدات) ودورها في تحقيق استراتيجيات الميزة التنافسية والمتمثلة في (إستراتيجية التمايز، إستراتيجية قيادة التكاليف)، حيث تكون مجتمع الدراسة من المنظمات الصناعية الأردني المدرجة في سوق عمان المالي والبالغ عددها (64) منظمة صناعية، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة لهذه الدراسة وتوصل الباحث إلى النتائج التالية:

➤ وجود علاقة إيجابية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين المورد البشري في إستراتيجية التمايز وقوية في إستراتيجية قيادة التكاليف؛

➤ وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين البرمجيات في إستراتيجية قيادة التكاليف ومتوسطة في إستراتيجية التمايز؛

مقدمة

➤ كما تبين أن المنظمات الصناعية تركز في أعمالها على استخدام إستراتيجية قيادة التكاليف لتعزيز الميزة التنافسية لديها أكثر من استخدامها لإستراتيجية قيادة التكاليف لتعزيز الميزة التنافسية لديها أكثر من استخدامها لإستراتيجية التمايز وذلك بسبب انفتاحها على البيئة الخارجية ولكن ضمن حدود معينة.

9. هيكل الدراسة:

للتعمق في الموضوع والإلمام بمختلف جوانبه بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة، قمنا بوضع مقدمة تعتبر كمدخل للموضوع وخاتمة تتضمن أهم النتائج والتوصيات المتعلقة به، يتوسطها ثلاث فصول مترابطة ومتكاملة تعالج جوهر الدراسة.

حيث تناولنا في **الفصل الأول** الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، جاءت ضمنه أربعة مباحث، الأول فيه مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا، والثاني ماهية المعلومات، ثم التطرق إلى ماهية الاتصال، وفي الأخير التعرف على ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أما **الفصل الثاني** خصص لدراسة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، وتم تقسيمه إلى أربعة مباحث، استعرضنا في المبحث الأول ماهية التنافسية، أما المبحث الثاني فقد درسنا فيه ماهية الميزة التنافسية، في حين أن المبحث الثالث تناولنا فيه أساسيات الميزة التنافسية، وأخيرا تطرقنا في المبحث الرابع إلى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية.

في حين أن **الفصل الثالث** والأخير فقد درسنا فيه دراسة ميدانية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، تناولنا في المبحث الأول تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، ومن ثم تعرضنا إلى الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، وأخيرا تطرقنا إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

👉 تمهيد

👉 المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا

👉 المبحث الثاني: ماهية المعلومات

👉 المبحث الثالث: ماهية الاتصال

👉 المبحث الرابع: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

👉 خلاصة الفصل الأول

تمهيد

لقد استطاعت التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال أن تحقق اقتصاد للمعلومات يختلف عن الاقتصاد الصناعي والزراعي. فقد تجلت الثورة التكنولوجية عن طاقات جديدة من الإمكانيات في استخدام تقنيات جديدة في مجال التخطيط والسيطرة العملية، كما خلقت قدرة غير محددة على امتلاك كل العناصر التقنية الضرورية لمعالجة البيانات وتوزيعها واسترجاع المعلومات والسيطرة عليها وتخزينها وتحديثها، ثم الاستفادة منها كمورد من موارد المؤسسة.

ومن أجل مواجهة تحديات البيئة المعقدة والمنافسة الشديدة في نوعية المنتج والخدمة المعتمدة بصورة أساسية، تبنت العديد من الإدارات من بينها إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل مسايرة العصر والتأقلم مع المحيط الاقتصادي.

سنقوم من خلال هذا الفصل بعرض أهم المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، مكوناتها ووظائفها، وكذا تطبيقاتها والآثار الناجمة عنها، بالإضافة إلى علاقتها بنظم المعلومات.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا

تعتبر التكنولوجيا من أحدث الأدوات للمؤسسات والإدارات، وأصبح مفهومها مرتبط بتقدم المجتمعات وبالتالي فهي تعتبر الأداة الأكثر مساهمة وبطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد ينطوي على تقنيات جديدة، وفي هذا الجزء سوف نتناول مفهوم التكنولوجيا وخصائصها، وكذا مدى أهميتها، وأنواعها، وفي الأخير مجالاتها ومكوناتها.

المطلب الأول: تعريف وخصائص التكنولوجيا

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى تعريف التكنولوجيا وأهم خصائصها.

أولاً: تعريف التكنولوجيا

تعد كلمة التكنولوجيا (Technology) من المصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس والتأويل، إذ يستخدمها البعض كمرادف للتقنية (Technique) في حين يرى آخرون اختلافاً واضحاً بينهما، ويرجع أصل التكنولوجيا إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين هما (Techno) تعني التشغيل الصناعي، والثاني (Logos) يعني العلم أو المنهج، لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي.¹

ويرى Fisher التكنولوجيا بأنها: "ممارسة ضرورية لإقامة التوافق مع الذات وبيئتها على الصعيد الفيزيائي والنفسي فالإنسان يسعى لاستكمال مقومات ذاته من خلال إنتاج واقع أكثر شمولية لخدمة الإنسان وتلبية رغباته".²

وتعرف على أنها: "التطبيق العلمي للاستكشافات والاختراعات العلمية المختلفة التي يتم التوصل إليها من خلال البحث العلمي. كما أنها تعتبر مجموعة المعارف والخبرات المتراكمة والأدوات والوسائل المادية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمل ووظيفة معينة في مجال حياته اليومية لإشباع حاجاته المادية".³

كما تعرف على أنها: "مجموعة من المعرفة والخبرات المتراكمة المتاحة والأدوات والوسائل المادية التنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمله أو وظيفة في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء كانت على مستوى الفرد أو المجتمع".⁴

¹ محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات IT، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2009، ص13.

² فائق محمد سرحان الزويني، إبراهيم عبد الله عبدان، تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الإنشائية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2016، ص24.

³ ليلى حسام الدين، العلم والتكنولوجيا والتنمية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص137.

⁴ عبد الله إسماعيل الصوفي، التكنولوجيا الحديثة ومراكز المعلومات والمكتبة المدرسية، دار الميسرة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2005، ص84.

وبصيغة أخرى تعرف بأنها: "مجموعة المعارف والخبرات والمهارات اللازمة لتصميم وتصنيع منتج أو عدة منتجات لإنشاء مشروع لهذا الغرض، بهذا المعنى فهي طريقة عمل الأشياء أو هي التطبيق العملي للمعرفة في ميدان العمل".¹

بينما عرفت من قبل المهتمين بنظرية المنظمة بأنها: "الفن والعلم المستخدم في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات، إذ تعد التكنولوجيا علما لأنها تركز على الأساليب والبحوث والأمور العلمية، وتعتبر فنا لأن الخبرات والمهارات الفنية تستخدم للتأكد من خدمة التكنولوجيا لحاجات المنظمة والمجتمع".²

ويمكن القول أن: "التكنولوجيا تمثل المعرفة، الإبداع والقدرة العقلية التي ساهمت في إيجاد آلات ومعدات والوسائل والطرق التي ساهمت في تطوير المجتمعات".³

انطلاقاً مما سبق نستنتج ما يلي:

- ❖ التكنولوجيا هي العلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض علمي.
 - ❖ تشمل التكنولوجيا الوسائل المادية والتنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما.
- التكنولوجيا لها جانبين:

الجانب المادي يشمل جميع الآلات والمعدات المختلفة والجانب الفكري المتمثل في مجموعة الأسس المعرفية والمنهجية التي هي من وراء إنتاج الجانب المادي.

ثانياً: خصائص التكنولوجيا

تتميز التكنولوجيا بالخصائص التالية:⁴

- التكنولوجيا علم مستقل له أصوله وأهدافه ونظرياته؛
- التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة؛
- التكنولوجيا عملية تشمل مدخلات وعمليات ومخرجات؛
- التكنولوجيا عملية تمس حياة الناس؛
- التكنولوجيا عملية شاملة لجميع العمليات الخاصة بالتصميم والتطوير والإدارة؛
- هي عملية ديناميكية أي أنها حالة من التفاعل النشط المستمر بين المكونات؛
- التكنولوجيا متطورة ذاتياً تستمر دائماً في عمليات المراجعة والتعديل والتحسين.

¹ طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 504.

² غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 23.

³ ردينه عثمان يوسف، محمود جاسم الصمدي، تكنولوجيا التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص 25.

⁴ زرزار العياشي، غياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 18.

المطلب الثاني: أهمية التكنولوجيا

- تحتل التكنولوجيا دورا حيويا في مختلف المؤسسات لمساهمتها في تحقيق الأداء المتميز ولدورها الفعال في تحسين وتعزيز ديمومة مراكزها التنافسية مما يؤكد ضرورة مواكبة المنظمة للتغيرات والمستجدات التكنولوجية السريعة والهائلة من ميادين العمليات، وقد حققت التكنولوجيا عدة فوائد للمنظمة نذكر منها ما يلي: ¹
- زيادة القدرة المتاحة من المواد الطبيعية الموجودة عن طريق اكتشاف وإضافة موارد جديدة، أو من خلال ابتكار وسائل فعالة أكثر قدرة على الكشف عن ما هو موجود في هذه الموارد؛
 - إضافة استخدامات جديدة للموارد الاقتصادية تسمح بزيادة القيمة الاقتصادية للموارد، أي زيادة درجة الانتفاع الاقتصادي من هذه الموارد؛
 - ابتكار وسائل إنتاجية تتيح التقليل من استخدام الموارد النادرة وزيادة استخدام الموارد المتوفرة؛
 - اكتشاف طرق ووسائل إنتاج جديدة، وتقديم خدمات بكفاءة عالية من خلال التطور التكنولوجي وتحسين النوعية إضافة إلى تقليل الكلفة؛
 - تقليل التكاليف وانجاز العمل في وقت أسرع؛
 - المساهمة في تحسين الجودة؛
 - تساعد على الاختراعات والإبداعات والتحديد في تقديم الخدمات والمنتجات والوسائل العملية؛
 - السهولة والسرعة في الحصول على المعلومات وأداء العمل بجودة أكبر؛
 - تحسين الظروف البيئية إذ تساهم في القضاء على الضوضاء فضلا عن تقليل نسب التلوث البيئي بشكل كبير.

المطلب الثالث: أنواع التكنولوجيا

- يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه منها ما يلي: ²
- أولا: على أساس درجة التحكم: تنقسم التكنولوجيا حسب هذا المعيار إلى:
- 1- التكنولوجيا الأساسية: وهي التكنولوجيا الشائعة والتي تمتلكها المؤسسات الصناعية، وتتميز بأن درجة التحكم فيها كبيرة جدا.
 - 2- تكنولوجيا التمايز: وهي عكس النوع السابق، حيث تمتلكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية وهي التكنولوجيا التي تميزها عن بقية منافسيها المباشرين.

¹ فرداس أسماء، أثر دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية القطاع السياحي -دراسة حالة ولاية قالمة-، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق فندقي وسياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2017، ص38.

² بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية -دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة-، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص (5، 6).

ثانيا: على أساس موضوعها: وهناك:

- 1- تكنولوجيا المنتج: وهي التكنولوجيا المحتواة في المنتج النهائي والمكونة له.
 - 2- تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي تلك المستخدمة ضمن عمليات الصنع، وعمليات التركيب والمراقبة.
 - 3- تكنولوجيا التسيير: وهي المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم، وتسيير تدفقات الموارد، ومن أمثلتها البرامج والتطبيقات التسييرية (نظم دعم القرارات، نظم دعم المديرين... الخ).
 - 4- تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة، كالتصميم بمساعدة الحاسوب.
 - 5- تكنولوجيا المعلومات والاتصال: وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات ونقلها، تتزايد أهميتها باستمرار نظرا للدور الذي تلعبه في عملية التسيير، من جمع ومعالجة و بث المعلومات.
- ثالثا: على أساس أطوار حياتها: حيث تمر التكنولوجيا بعدة مراحل (الانطلاق، النمو، النضج والزوال) ووفقا لذلك تنقسم إلى:

- 1- تكنولوجيا وليدة.
- 2- تكنولوجيا في مرحلة النمو.
- 3- تكنولوجيا في مرحلة النضج.

رابعا: على أساس محل استخدامها: وتنقسم إلى:

- 1- تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة: وتكون درجة التحكم فيها ذات مستوى عال من الكفاءة والخبرة وبفضلها تكون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي.
 - 2- تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة: عدم توفر هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة لأسباب أو أخرى، يجعلها ترتبط بالتبعية للمحيط الخارجي، من موردي أو مقدمي تراخيص استغلالها.
- خامسا: على أساس كثافة رأس المال: وفقا لهذا المعيار تصنف التكنولوجيا إلى:
- 1- التكنولوجيا المكثفة للعمل: وهي تلك التي تؤدي إلى تخفيض نسبة رأس مال الوحدة من الإنتاج فيما يتطلب زيادة في عدد وحدات العمل اللازمة لإنتاج تلك الوحدة، ويفضل تطبيقها في الدول ذات الكثافة السكانية والفقيرة في الموارد ورؤوس الأموال.
 - 2- التكنولوجيا المكثفة لرأس المال: وهي التي تزيد من رأس المال اللازم لإنتاج وحدة من الإنتاج مقابل تخفيض وحدة عمل، وهي تتناسب في الغالب مع الدول التي تتوفر على رؤوس أموال كبيرة.
 - 3- التكنولوجيا المحايدة: هي تكنولوجيا يتغير فيها معامل رأس المال والعمل بنسبة واحدة لذلك فإنها تبقى على المعامل في أغلب الأحيان بنسبة واحدة.
- سادسا: على أساس درجة التعقيد: نذكر في هذا الشأن الأنواع التالية:

1- التكنولوجيا ذات الدرجة العالية: وهي تكنولوجيا شديدة التعقيد، والتي من الصعب على المؤسسات الوطنية في الدول النامية تحقيق استغلالها إلا بطلب المعونة من صاحب البراءة.

2- التكنولوجيا العادية: وهي أقل تعقيدا من سابقتها، ويمكن للفنيين والمختصين المحليين في الدول النامية، استيعابها إلا أنها تتميز أيضا بضخامة تكاليف الاستثمار.

المطلب الرابع: مجالات ومكونات التكنولوجيا

يمكن التطرق من خلال هذا العنصر إلى مجالات ومكونات التكنولوجيا على الترتيب وهذا على النحو

الآتي:

أولا: مجالات التكنولوجيا

تتضمن التكنولوجيا وسائل وأدوات تشمل المعدات والأجهزة والمواد والمعلومات التي بواسطتها يمكن توسيع أفاق العمل المادية والعقلية التي توجه لاكتشاف معرفة جديدة وتطبيقها، أو تكنولوجيا تتعلق بالمنتج والخدمة أو تكنولوجيا العمليات.

تتضمن التكنولوجيا ثلاث مجالات أساسية هي:¹

1- تكنولوجيا المنتج (Product Technology): وتتم بنقل الأفكار إلى منتجات جديدة من خلال

تقديم معارف وطرق جديدة لأداء العمال والإنتاج والتي تتطلب التنسيق والتعاون بين مختلف عمليات المنظمة لتلبية رغبات واحتياجات الزبائن، وتتطلب عملية البحث عن تقنيات جديدة للمنتج إلى التعاون بين أقسام التسويق والعمليات لتحديد كيفية إنتاج السلع أو الخدمات بكفاءة عالية.

2- التكنولوجيا العملية (Process Technology): تهتم بالطرق والإجراءات التي تساهم في أداء الأعمال

داخل المنظمة، فهي عبارة عن الماكينات والأجهزة التي تؤدي إلى إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات.

3- تكنولوجيا المعلومات (Information Technology): تركز على النفقات المتعلقة باكتساب ونقل

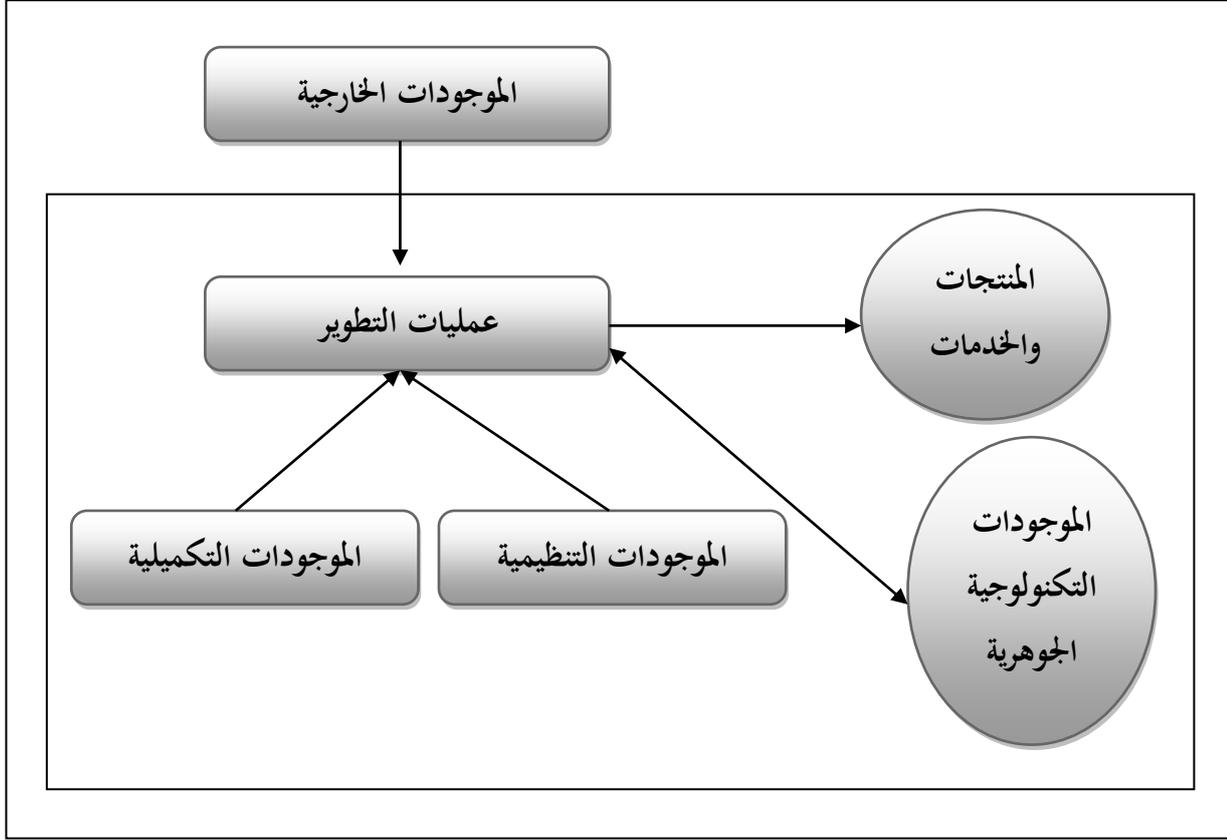
المعلومات بهدف حصول المنظمة على أفضل القرارات اللازمة لتقديم المنتجات والخدمات الجديدة، وتشمل عملية تجميع، معالجة وتوزيع المعلومات المناسبة لاسيما التقنيات المستندة على الحاسوب.

ثانيا: مكونات الأساس التكنولوجي في المؤسسة

يقصد بالأساس التكنولوجي قدرات المنظمة على تقديم منتجات جديدة ومواجهة احتياجات الأسواق باستخدام تكنولوجيا وتقنيات متطورة بغية المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية، ويبين الشكل التالي خمسة مكونات تتفاعل فيما بينها لتقديم إطارا متكاملًا للتكنولوجيا.

¹ غسان قاسم اللامي، مرجع سبق ذكره، ص 37.

الشكل رقم (1-1): الأساس التكنولوجي



المصدر: غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص38.

من الشكل أعلاه نجد بأن المكونات الرئيسية للأساس التكنولوجي في مختلف المنظمات تتمثل في: ¹

- 1- **الموجودات التكنولوجية الجوهرية:** وهي عبارة عن الجوانب التقنية والتي تعد الجزء الحيوي للأساس التكنولوجي في المنظمة والتي تحقق اقتدارها المتميز في الأسواق.
- 2- **الموجودات التنظيمية:** وهي العوامل المساعدة التي تساهم في تطبيق التقنيات الجديدة وتتضمن خمسة عناصر هي: مهارات العاملين، والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي، والاستراتيجيات وثقافة المنظمة.
- 3- **الموجودات الخارجية:** وهي التي تكون حلقة ربط بين المنظمة وبيئتها، من خلال العلاقة مع العالم الخارجي كالموردين والزبائن، والمؤسسات التعليمية والبحثية والاستشارية والأمور السياسية، والجهات المحلية.
- 4- **عمليات التطوير:** وتتضمن عمليتين رئيسيتين تستند عليها تكنولوجيا المنظمة وهي:

¹ غسان قاسم اللامي، مرجع سبق ذكره، ص (38-39).

الأولى عمليات تطوير المنتجات والخدمات التي تكون قيمة عالية للزبائن، والثانية هي عمليات التطوير التكنولوجي والتي تعد جوهرية لتكون الموجودات التكنولوجية جوهرية للمنظمة.

5- الموجودات التكميلية: وهي التي تحتاجها المنظمة لتحقيق النجاح في أداء العملية التكنولوجية والتي تتطلب مجموعة من القدرات الداعمة للتكنولوجيا كنظم المعلومات، والتوزيع وخدمات ما بعد البيع والتصنيع.

المبحث الثاني: ماهية المعلومات

تعتبر المعلومات الركيزة الأساسية لصنع القرارات الإدارية في المؤسسة، حيث يمكن استخدامها كأداة حكم على سلوك الفرد والمجتمع. وعليه من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تعريف المعلومات، خصائصها وكيفية الحصول عليها، مدى أهميتها، وأنواعها.

المطلب الأول: تعريف المعلومات

قبل التطرق إلى تعريف المعلومات يجب التطرق أولاً إلى معرفة بعض المصطلحات المتعلقة بالمعلومات.

1- البيانات:

إن مفهوم مصطلح البيانات هو عبارة عن جمع كلمة بيان والتي تمثل مجموعة من الحقائق أو الأفكار أو المشاهدات. وهي المادة الخام التي تشتق منها المعلومات، وغالبا ما تكون في صورة أعداد أو كلمات أو رموز أو أشكال أو نسب أو معدلات أو تقارير، لتصنف فكرة أو هدف معين.¹

عما تعرف على أنها: "عبارة عن الحروف والجمل والعبارات والأرقام والرموز غير المنظمة وغير المرتبطة بموضوع واحد، والتي قد لا يستفاد منها في شكلها الحالي إلا بعد تطويرها من خلال عمليات التحليل والشرح والتي إذ ما فرزت وصنفت وبوبت ونضمت فإن هذه البيانات تتحول إلى معلومات".²

كما تعرف على أنها: "جميع الحقائق والأرقام والرموز التي تشير أو تصنف موضوعا ما أو فكرة معينة، أو موقف أو شرط، أو أي عامل آخر، وتعني أيضا العنصر الأساسي للمعلومات التي تعالج بواسطة الحاسوب أو ينتجها الحاسوب".³

أي أن البيانات هي عبارة عن حقائق ورموز أو معطيات خامة غير معالجة وغير منظمة وليس لها علاقة مباشرة مع موضوع البحث.

¹ عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص85.

² إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص24.

³ مفتاح محمد ديان، معجم المصطلحات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، مصر، 1995، ص35.

2- الحقائق:

الحقيقة هي شيء تبين صدفة عن طريق الملاحظة، وكل مجموعة مختارة من الحقائق تشكل ما يعرف بالبيانات أو المعطيات التي يمكن استخلاص نتائج منها.¹

3- المعرفة:

هي عبارة عن مجموعة من المعلومات الموجهة والمختبرة والتي تخدم موضوع معين تمت معالجتها وإثباتها وتعميمها وترقيتها بحيث نحصل من تراكمية هذه المعلومات وخصوصيتها على معرفة متخصصة في موضوع معين، ومنها ظهرت النظم المبنية على قواعد المعرفة (Knowledge- Base Systems).²

4- المعلومات

على الرغم من شيوع استخدام اصطلاح المعلومات، وتعدد الكتابات عن المعلومات وأنظمتها إلا أنه مازال هناك اختلاف في الرأي حول مفهوم العلمي لهذا اللفظ وعلاقته بمدخلات نظام المعلومات أي البيانات. فمثلا يعرف ديمسكي Demiski المعلومات على أنها: "البيانات التي يمكن أن تغير من تقديرات متخذ القرارات".³

تعرف المعلومات على أنها: "مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة، بحيث تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم، تمكن الإنسان من الاستفادة منها للوصول إلى المعرفة واكتشافها".⁴ تعرف أيضا على أنها: "إنتاج العمليات والممارسات التي تؤدي إلى تحويل البيانات بطريقة تؤدي إلى زيادة مستوى المعرفة في المستقبل".⁵

كما تعرف المعلومات على أنها: "عبارة عن بيانات ولكن تمت معالجتها لكي يستفاد منها في عملية اتخاذ القرار أي أنها البيانات التي خضعت للتحليل والتفسير والمقارنة".⁶

المعلومات هي: "المخرجات الناتجة عن تشغيل نظام المعلومات والتي تعبر عن خصائص محددة لمستخدمي المعلومات في المنظمة".⁷

المعلومات هي عبارة عن: "مجموعة من البيانات المنظمة والمرتبطة بموضوع معين والتي تشكل الحقائق والمفاهيم والآراء والاستنتاجات والمعتقدات التي تشكل خبرة ومعرفة محسوسة ذات قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 267.

² إيمان فاضل السامرائي، هشام محمد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 24.

³ صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 23.

⁴ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار الميسرة، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 36.

⁵ محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 18.

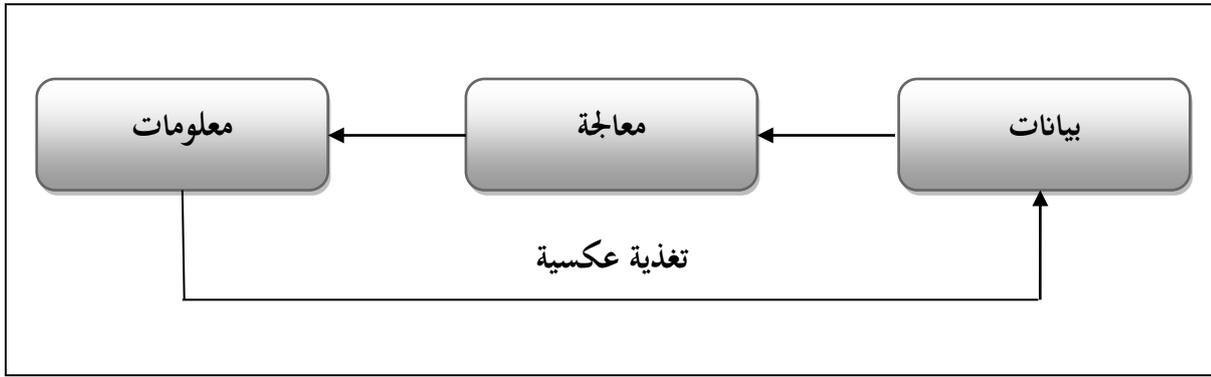
⁶ محمد دباس الحميد، ماركو إبراهيم نينو، حماية أنظمة المعلومات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 17.

⁷ محمد إسماعيل بلال، مرجع سبق ذكره، ص 21.

المتوقع ونحصل على المعلومات نتيجة معالجة البيانات من خلال عمليات التبويب والتصنيف والتحليل والتنظيم بطريقة مخصصة تخدم هدف معين".¹

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن مصطلح المعلومات مرتبط أساساً بمصطلح البيانات من جهة وبمصطلح المعرفة من جهة أخرى، فالأولى هي عبارة عن المادة الخام اللازمة لإنتاج المعلومات، أي أن البيانات تمثل مدخلات تتم معالجتها للحصول على المعلومات، أما المعرفة فهي الحصيلة المهمة والنهائية لاستخدام واستثمار المعلومات، وذلك كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (1-2): نظام معالجة البيانات



المصدر: نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية -مدخل معاصر-، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص369.

المطلب الثاني: خصائص المعلومات وطرق الحصول عليها

سنحدث في هذا المطلب عن الخصائص التي تتميز بها المعلومات وطرق الحصول عليها.

أولاً: خصائص المعلومات

لكي تتمكن من الاستفادة من المعلومات ونجعلها مورداً هاماً لمختلف الأنشطة في المؤسسة لا بد أن تتصف بالخصائص التالية:²

1- الدقة: تعني أن المعلومات في صورة صحيحة، خالية من أخطاء التجميع والتسجيل ومعالجة البيانات، أي درجة غياب الأخطاء من المعلومات، ويمكن القول بأن الدقة هي نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات الناتجة خلال فترة زمنية معينة.

2- التوقيت: أن تكون المعلومات مناسبة زمنياً لاستخدامات المستفيدين ويتطلب ذلك ضرورة تخفيض الوقت اللازم لمعالجة البيانات ولا يتحقق ذلك إلا باستخدام الحاسب الإلكتروني الذي يمكن من الحصول على المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب.

¹ إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص24.

² رجي مصطفى العليان، مجتمع المعلومات والواقع العربي، دار جرير للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص77.

- 3- الصلاحية:** صلاحية المعلومات لاحتياجات مجتمع المعلومات بصورة جيدة، وهذه الخاصية يمكن قياسها بشمول المعلومات أو بدرجة الوضوح الذي يعمل بها نظام الاستفسار.
- 4- المرونة:** يقصد بالمرونة قابلية المعلومات لتكييف تلبية الاحتياجات المختلفة لجميع المستخدمين، فالمعلومات التي يمكن استخدامها بواسطة العديد من المستخدمين في تطبيقات متعددة تكون أكثر مرونة من المعلومات التي يمكن استخدامها في تطبيق واحد.
- 5- التكامل أو الشمولية:** وهي أن تغطي جميع المعلومات جوانب الموضوع التي خصصت له أو جمعت من أجله.
- 6- الوضوح:** تعني أن تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض ومنسقة فيما بينها، دون تعارض أو تناقض، ويكون عرضها بالشكل المناسب لاحتياجات المستخدمين.
- 7- قابلية المراجعة:** وتتعلق بدرجة الاتفاق المكتسبة بين مختلف المستخدمين لمراجعة فحص نفس المعلومات.
- 8- الموضوعية:** وهنا يجب أن تميل المعلومات إلى جهة معينة أو تنحاز مع رأي معين أو تختلط فيها الأهواء الشخصية.¹
- 9- قابلية القياس:** وهي تعني إمكانية تسجيل المعلومات وفحصها من خلال تدوينها وتحليلها وتبويبها وتصنيفها بشكل يمكن من استرجاعها في أي وقت.²
- 10- سهولة المنال:** أي إمكانية الوصول إليها بكل سهولة وبدون تعقيد إذ أن الصعوبات والمشتقات التي تقف عائقاً في سبيل الوصول إلى المعلومات ستكون على حساب التوقيت المطلوب.³
- 11- عدم التحيز:** وتعني هذه الخاصية عدم تغير محتوى المعلومات بما يجعله مؤثراً على المستخدم أو تغيير المعلومات حتى تتوافق مع أهداف أو رغبات المستخدمين.⁴
- 12- قابلة للتحقيق:** أي أن المعلومات المقدمة يجب أن تكون قابلة للمراجعة والفحص والتحقق من صحتها ودقتها.⁵

¹ إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص28..

² نفس المرجع، ص28.

³ رحمانى عبد القادر، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنمية المحلية، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة إقليمية وتنمية محلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، جامعة سطيف1- الجزائر، 2016، ص12.

⁴ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص299.

⁵ د. إيمان فاضل السامرائي، عامر إبراهيم قنديلجي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2002، ص46.

ثانيا: طرق الحصول على المعلومات

هناك عدة طرق للحصول على المعلومات ويتم اختيار انسبها وفقا للاحتياجات المنظمة، وفيما يلي أهم الطرق: ¹

- 1- **المقابلة الشخصية:** تعتبر من أهم الطرق للحصول على المعلومات وأكثرها فاعلية، إذ تساعد على معرفة آراء الأفراد. ويجب على المحلل بعد إجراء المقابلة أن يقوم بتلخيص نتائجها، ترتيبها وتنظيمها مع التأكد أن جميع الأسئلة والاستفسارات قد غطت.
- 2- **الاستبيان:** عبارة عن عملية جمع المعلومات واستكشاف آراء الأفراد حول موضوع محدد، ويحتوي على عدد محدد من الإجابات تمثل المعلومات المطلوبة من مجموعة من الأفراد.
- 3- **الملاحظة:** تستخدم هذه الطريقة للتحقق من صحة المعلومات التي تم جمعها، حيث يقوم المحلل من التأكد بنفسه من صحتها عن طريق مراقبة وملاحظة كل ما يجري حوله في المنظمة.
- 4- **البحث وفحص السجلات:** هي طريقة خاصة بجمع المعلومات الرسمية وذلك من خلال متابعة اللوائح، التعليمات المكتوبة، الملفات والسجلات الداخلية، بالإضافة إلى الملفات الخارجية التي تحفظ خارج المنظمة مثل ملف المنظمة في مصلحة الضرائب.
- 5- **التقدير وأخذ العينات:** يستخدم هذين الأسلوبين للتنبؤ ببعض المتغيرات المتعلقة بالنظام المفتوح، ويجب على المحلل أن يتأكد من أن هناك قدرا من عدم التأكد عند استخدامه كما يجب أن يقارن توقعاته مع نتائج معروفة.

كما توجد طرق أخرى لجمع المعلومات والبيانات بالنسبة للباحث تتمثل فيما يلي: ²

❖ **الطرق المكتسبة:**

تعتمد هذه الطريقة أساسا على الرجوع إلى الكتب والمراجع والإحصائيات والدوريات والمجلات الموجودة في المكتبات والمراكز البحثية.

❖ **الطرق الميدانية:** وهذه الطريقة تعتمد على البيانات والمعلومات الأولية الميدانية المتناثرة هنا وهناك ويجهد

الباحث لجمع أكبر كم ممكن من المعلومات المفيدة ذات العلاقة المباشرة بطلبه ويختبر ويعالج الباحث البيانات التي تم تجميعها ويفرزها ويوبها ويصنفها وينظمها ثم يعممها، ويتفرع عن الطرق الميدانية أسلوبين هما:

- أ- **أسلوب المسح الشامل:** وهنا يقوم الباحث بجمع المعلومات من كافة أفراد مجتمع البحث دون استثناء وهذا الأسلوب يستخدم عندما يكون مجتمع الدراسة صغيرا أو محدودا ويسهل الوصول إلى كافة أفراد.

¹ محمد عبد العليم صابر، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2007، ص (151-155).

² إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص (26، 27).

ب- أسلوب المسح بالعينة: وهنا يقوم الباحث باختيار عدد محدد من مجتمع الدراسة على شكل عينة ليجمع المعلومات منهم ويختبرها ويعممها، ويستخدم هذا الأسلوب عندما يكون مجتمع الدراسة واسعاً وغير محدد أو صعب الوصول إلى كافة أفرادهِ.

المطلب الثالث: أهمية المعلومات

يمكن إيجاز أهمية المعلومات على عدة مستويات: ¹

- المعلومات هي أساس عملية الاتصال الإنساني في المجتمع بكل مستوياتهِ، وكذلك اتصال المستعِين بالحسابات الإلكترونية وبالتالي فهي محور عمل كل المؤسسات؛
- إن المعلومات هي أساس البحث العلمي، فالبحث العلمي ببساطة هو عملية إنتاج معارف جديدة، والبحث العلمي هو أساس لجمع الحقائق والتفسير النقدي للظواهر، وحل المشكلات، وهو الطريق إلى التنمية الفكرية والتنمية التكنولوجية التي تؤدي إلى تكوين معارف جديدة من جهة، ومنتجات تكنولوجية واختراعات من جهة أخرى؛
- إن المعلومات هي الأساس في اتخاذ أي قرار على كل المستويات، حيث أن اتخاذ قرار سليم لا يكون إلا بالاعتماد على معلومات مناسبة ودقيقة؛
- إن المعلومات تزداد قيمتها ويتعاضم دورها خلال الأزمات، حيث تساعد المعلومات متخذي القرارات على التنبؤ في الوقت المناسب، مما يسمح لهم بالتعامل مع مختلف الأزمات وإيجاد حلول مناسبة لهذه الأزمات؛
- إن المعلومات لهُل دور مهم وحيوي على المستوى الاستراتيجي، فهو أساس اتخاذ القرار على المستوى الاستراتيجي القومي، وهي ببساطة عملية استخدام المعلومات لصالحنا ولتحقيق أهدافنا مثل الدبلوماسية، المنافسة الاقتصادية، استخدام القنوات المسلحة، حيث أن المعلومات قد أصبحت قوة ومصدراً حيوياً متزايداً بدعم مصادر القوى الأخرى.

المطلب الرابع: أنواع المعلومات

تتنوع المعلومات بتنوع محتواها وهدفها وحجمها وتختلف حسب ارتباطها بالموضوع الذي تتعلق به، ويمكن تصنيف المعلومات وفقاً للمعايير التالية:

أولاً: حسب زمن المعلومة: تصنف إلى: ²

- معلومات تاريخية تستخدم لمتابعة الأداء والمراقبة؛
- معلومات مستقبلية تستخدم لأغراض التنبؤ والرقابة.

¹ فرداس أسماء، مرجع سبق ذكره، ص ص (41، 42).

² نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية -مدخل معاصر-، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 41.

ثانيا: حسب صحة المعلومة : فقد تكون متوقعة أو غير متوقعة حيث: ¹

- تستخدم المعلومات المتوقعة لتخفيض حالة عدم التأكد؛
- تستخدم المعلومات غير المتوقعة لاكتشاف المشكلات.

ثالثا: حسب تنظيم المعلومة: قد تكون المعلومات: ²

- معلومات منظمة تقدم بشكل تقرير يعكس المعلومات التي يحتويها كافة؛
- معلومات غير منظمة لا تعكس محتوياتها بشكل واضح.

رابعا: حسب شكل المعلومة: وتنقسم إلى نوعين: ³

- المعلومات الشفهية: وهي المعلومات التي تنتقل من شخص إلى آخر عن طريق اللقاء والأحاديث الهاتفية، أو من خلال الوسائل الأخرى للاتصال الشخصي عبر الانترنت أو عن طريق اللقاءات الجماعية، أو المؤتمرات... الخ.

- المعلومات المكتوبة: قد تكون المعلومات مكتوبة أو مسجلة على الورق كما في المراسلات الشخصية سواء المحلية أو الخارجية، وهناك المعلومات الوثائقية المنشورة أو المطبوعة أو النشرات أو المجالات أو الكتب... الخ.

خامسا: حسب مستويات المعلومة: وتنقسم إلى: ⁴

1- معلومات داخلية: يمكن تقسيمها إلى ثلاثة مستويات:

- أ- المعلومات النازلة: تنتقل من الأعلى إلى الأسفل هذه المعلومات يمكن أن تتعلق بالقرارات الإستراتيجية والعملياتية وهي تسمح بوضع السياسة المتبناة من طرف المسيرين موضع التطبيق، حيث قد يتم نقلها غالبا عن طريق المنشورات، الاجتماعات... الخ.
- ب- المعلومات الصاعدة: تنتقل من الأسفل إلى الأعلى تصعد هذه المعلومة عادة إلى الإدارة العليا (العامة)، يمكن أن تحمل انتقادات ملاحظات أو نصائح قادمة مباشرة من أرض العمل.
- ج- المعلومات الأفقية: تنتقل بين العمال في نفس المستوى الوظيفي، يمكن أن تكون مثلا المعلومات المتبادلة بين قسم المالية، قسم الموارد البشرية، فيما يتعلق بوضعية العاملين، يمكن أن تنتقل شفها عن طريق الهاتف أو كتابيا.

2- معلومات خارجية: وهي المعلومات التي تأتي من الخارج ومن التنظيمات التي بها علاقة مع المؤسسة

كالبنوك، مصالح الضرائب... الخ.

¹ نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 41.

² أحمد الخطيب، خالد زيفان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 70.

³ حاتم عبد الرحمن إبراهيم، نظم المعلومات والمجتمع، مركز الإسكندرية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 14.

⁴ نفس المرجع، ص 15.

المبحث الثالث: ماهية الاتصال

إن انتشار استخدام الحاسوب في المجالات الإدارية بغرض الرفع من مستوى الأداء وكفاءة الأعمال، وبتطور ذلك الاستخدام وزيادة ذلك الانتشار ظهرت الحاجة والضرورة لتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة، ونظراً لأن الكم الهائل من المعلومات اللازم تناقله من وحدة أو مؤسسة إلى أخرى يحتاج إلى السرعة، الدقة والضمان ظهرت الحاجة إلى الاتصالات الحديثة، وستتطرق في هذا المبحث إلى التطور التاريخي للاتصال ومفهومه، وخصائصه وأهم عناصره، وأنواعه ووظائفه، وفي الأخير التطرق إلى نماذجه ومدى أهميته، والهدف الذي يحققه.

المطلب الأول: التطور التاريخي للاتصال وتعريفه

سنتناول من خلال هذا المطلب إلى التطور التاريخي للاتصال وتعريفه.

أولاً: التطور التاريخي للاتصال

أول مرحلة للاتصال كانت المرحلة البدائية وكانت عبارة عن نقل أخبار من شخص إلى آخر وكان الكلام هو الوسيلة الملائمة لذلك، ثم بعد ذلك استعملوا رموز وعلامات معبرة عن ما يريدون نقله مثل إشعال النار وصوت الدف وذلك للإشعار بالخطر أو الفرح، ولكن بقيت هذه الوسائل غير متطورة ومرتبطة بحاسة البصر والسمع ولم تغير كثيراً من نوعية الاتصال إلى أن جاءت مرحلة الاكتشافات والتي أصبح فيها الاتصال جماعياً حيث ظهرت الكتابة والورق والطباعة فالخبر أصبح يكتب ثم يوزع على عدة جهات بواسطة الصحافة وتسجيل الأحداث وتحفظ وتنقل بين الأجيال وبعدها جاءت مرحلة العصر الحديث الذي تطورت فيه تقنية الطباعة واستعملت وسائل أخرى أكثر سرعة لنقل المعلومات كالراديو والتلفاز والهاتف ثم ظهر الحاسب الآلي، ولا تزال الجهود مبذولة لإيجاد صيغ أخرى فنية متطورة.¹

ثانياً: تعريف الاتصال

يعرف الاتصال في اللغة العربية على أن: "الاتصال هو كلمة مشتقة من كلمة التواصل (واصل) على وزن فاعل وكلمة تواصل جاءت على صيغة تفاعل، ومصدرها واصل مواصلة، وتشير إلى حدود المشاركة في الفعل ما بين الطرفين ويكون نقيض تواصل في تهاجر وتنافر وتقاطع".²

أما في اللغات الأوروبية هو: " أن كلمة الاتصال (Communication) مأخوذة من الأصل اللاتيني لكلمة (Communes) وتعني عام أو مشترك، ولهذا فهي تكون قاعدة مشتركة عامة. وللإتصال وظيفة دقيقة ومحددة، ألا وهي المشاركة في تبادل الحقائق والأفكار والآراء، أي الترويج لفكرة أو موضوع أو سلعة أو خدمة أو قضية... الخ

¹ أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2000، ص25.

² بسام عبد الرحمن المشاقبة، نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص21.

عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الموافق من شخص (فرد) أو جماعة، إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم لدى الطرفين المرسل والمستقبل.¹

كما يعرف الاتصال على أنه: "كافة الأنشطة والوسائل المتعلقة بعملية التبادل الإلكتروني للمعلومات بين حاسبات آلية مرتبطة ببعضها".²

الاتصال هو: "عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة معينة أو فكرة أو خبرة أو أي مضمون اتصالي آخر عبر قنوات اتصالية ينبغي أن تتناسب مع مضمون الرسالة بصورة توضح تفاعلا مشتركا فيما بينها".³

يعرف الاتصال على أنه: "عملية مخطط لها تستهدف تحفيز الآخرين وخلق دوافع عندهم من أجل تبني مواقف والقيام بممارسات جديدة، كما ينظر إليه بأنه عملية منهجية، أي أنه يحدث عبر فترة زمنية محددة. فما حدث في الماضي سيكون له تأثير على ما يحدث الآن، وما يحدث الآن سيؤثر على ما سيحدث في المستقبل".⁴

عرف إدريس شبكة الاتصالات بأنها: "عبارة عن مجموعة من البرامج الفنية الجاهزة والمنظمة لغرض تحقيق الاتصال للمعلومات من موقع إلى آخر حيث تستطيع شبكة الاتصالات أن تنقل نصوص وصوت وصور ورسوم بيانية وحركي، وغيرها من البيانات الرقمية"⁵

كما عرفه انجل بار كينسون (Parkinson) بأنه: "عملية منظمة ونظمية وعفوية تنطوي على إرسال وتحويل معلومات وبيانات من جهة إلى أخرى شريطة أن تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة ومقبولة من قبل المستفيدين بها".⁶

بناء على ما سبق، نجد بأن الاتصال عبارة عن عملية يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنظمة أو في جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي، إذن هي بمثابة خطوط تربط أوصال البناء أو الهيكل التنظيمي لأي منظمة ربطا ديناميكيا فليس من الممكن أن تتصور جماعة أيا كان نشاطها دون أن تتصور في نفس الوقت عملية الاتصال التي تحدث بين أقسامها وبين أفرادها وتجعل منها وحدة معنوية لها درجة من التكامل تسمح بقيامها بنشاطها.

¹ حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال: نماذج ومهارات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص ص(17)، (18).

² زرزار العياشي، غياد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 26.

³ بسام عبد الرحمن المشاقبة، مرجع سبق ذكره، ص 29.

⁴ صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، الاتصالات الإدارية - أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 12.

⁵ عدنان عواد الشوابكة، مرجع سبق ذكره، ص 200.

⁶ غازي فرحان أبو زيتون، اتصالات الأعمال (مفاهيم ومهارات الاتصال الشفوي والكتابي)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2016، ص 22.

المطلب الثاني: خصائص الاتصال وعناصره

سننطلق من خلال هذا المطلب إلى مجموعة من الخصائص التي يتميز بها الاتصال، وكذلك عناصره.

أولاً: خصائص الاتصال

هناك عدة خصائص يمتاز بها الاتصال تتمثل فيما يلي:

أ- **الاتصال عملية ديناميكية:** حيث تعتبر عملية الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تمكننا من التأثير في الناس

والتأثر بهم مما يمكننا أن نغير من أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة.¹

ب- **الاتصال عملية مستمرة:** حيث لا يوجد بداية أو نهاية لعملية الاتصال فنحن في عملية اتصال دائم

مع أنفسنا ومجتمعنا وبهذا المعنى فإنه يمكننا القول بأن الاتصال هو قلب العملية الإدارية.²

ج- **الاتصال عملية دائرية:** وبمعنى ذلك أن الاتصال لا يسير في خط مستقيم من شخص لآخر فقط بل أنه

عادة ما يسير في شكل دائري حيث يشترك الناس جميعاً في الاتصال في نسق دائري فيه إرسال واستقبال

وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر.³

د- **الاتصال عملية لا تعاد:** ونحن نقصد هنا من غير المحتمل أن يتبع الناس رسائل متشابهة في الشكل

والمعنى عبر الأزمان المختلفة لأن الكلمات في تغير وكذلك المعاني بل الحياة كلها.⁴

هـ- **لا يمكن إلغاء الاتصال:** ونحن نقصد هنا من الصعب إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصالية

حتى وإن كان غير مقصود فقد تتأسف في المستقبل أو تعتذر بإرسال رسالة معدلة أخرى ولكن من

الصعب أن تسحب كلامك أو الرسالة الاتصالية إذا ما تم توزيعها.⁵

و- **الاتصال عملية معقدة:** فبالإضافة إلى أن الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تحدث في أوقات وأماكن

ومستويات مختلفة فهي معقدة أيضاً لما تحتويه من أشكال وعناصر وشروط يجب اختيارها بدقة عمد

الاتصال وإلا سيفشل الاتصال.⁶

ثانياً: عناصر الاتصال

إن عملية الاتصال عملية ديناميكية ذات اتجاهين، فكل طرف في عملية الاتصال هو مرسل ومستقبل

للمعلومات والأفكار التي تتضمنها هذه العملية، وتتضمن عملية الاتصال مجموعة من العناصر المتكاملة والتي تعد

ضرورية لإتمام الاتصال تتمثل فيما يلي:⁷

¹ محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 19.

² نفس المرجع، ص 21.

³ محمد الصيرفي، عبد الفني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لولد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006، ص 13.

⁴ محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 22.

⁵ محمد الصيرفي، عبد الفني حامد، مرجع سبق ذكره، ص 14.

⁶ نفس المرجع، ص 14.

⁷ فرداس أسماء، مرجع سبق ذكره، ص (46-48).

1- المرسل (المصدر):

وهو شخص أو جماعة لديهم فكرة معينة يريدون توصيلها إلى طرف آخر من أجل تحقيق هدف معين. وعادة ما يعتمد نجاح أو فشل عملية الاتصال على صفات معينة في المرسل، كالقدرة على التأثير، ومدى تفهمه لموضوع الرسالة والمصادقية وثقة الطرف الآخر من عملية الاتصال وغير ذلك.

2- الترميز:

تتضمن هذه العملية تحويل مضمون الرسالة إلى لغة يفهمها المستلم. ويتم ذلك عن طريق استعمال اللغة المكتوبة أو الرموز أو الإشارات أو أي تعابير جسدية يفهمها المستقبل، تساعد على تسهيل وفهم مضمون عملية الاتصال.

3- الرسالة (المحتوى):

وتمثل المعلومات أو الأفكار أو المعاني التي تتضمنها الرسالة والتي إما تقال شفويا أو كتابيا أو حركيا، والتي يتم نقلها إلى الجهة المستهدفة وهي المستلم أو مستقبل الرسالة.

4- قناة أو وسيلة الاتصالات:

هي عبارة عن الوسيلة التي يتم عبرها نقل الرسالة وإرسالها، ومن أمثلتها الاتصالات السلكية واللاسلكية (مثل الهاتف النقال، الانترنت أو الفكس) أو الوسائل التقليدية كالبريد المباشر... الخ.

5- المستقبل (مستلم الرسالة):

هو من يحتاج إلى المعلومات التي لدى المرسل، ويعرف كيف يستخدم هذه المعلومات لفك رموز الرسالة لقراءتها أو سماعها والاستجابة حسب توقعات المرسل.

6- تحليل رموز الرسالة وفهمها:

إن استلام الرسالة يتطلب من المستلم فك رموزها لتعطي معنى واضح ومفهوم وقد تؤدي عملية تحليل رموز الرسالة إلى فهم خاطئ لمحتوياتها من قبل المستقبل عندما يتم تفسير هذه الرموز بطريقة تعطي معاني مختلفة عن المعنى المقصود بها وكلما كان هناك تجانس في المستوى الفكري والاجتماعي بين المرسل والمستلم وكان هنالك اتفاق على معاني الرموز، كلما كانت هناك نسبة أكبر في فهم مضمون الرسالة من قبل المستقبل.

7- رد الفعل:

وتشير إلى مرحلة بدء تنفيذ المستقبل ما قصده المرسل من الرسالة، أي أنها تشير إلى استجابة المرسل إليه وسلوكه بعد تلقي الرسالة وفك رموزها.

8- التغذية العكسية:

إن عملية الاتصال لا تنتهي باستلام الرسالة من قبل المستقبل، فدائرة الاتصال لا تكتمل إلا من خلال استجابة المرسل له وبيان ردود فعله اتجاه مضمون الرسالة. سواء كان سلبيا أو ايجابيا، وتختلف سرعة

الاستجابة وحدوث عملية التغذية العكسية باختلاف الموقف ونوع الاتصال، ففي حالة المحادثة الشخصية يتم استنتاج ردود الفعل في نفس اللحظة، بينما ردود الفعل لحملة إعلانية ربما لا تحدث إلا بعد فترة طويلة.

9- التشويش:

تتأثر عملية الاتصال بالعديد من المعوقات التي تؤدي إلى صعوبة استقبال وفهم الرسالة، ومن هذه المعوقات قد يكون سببها خلل في عناصر عملية الاتصال كالمُرسل أو المستقبل أو أداة الاتصال أو الرموز وغيرها، أو عوامل أخرى مثل الضجيج في البيئة الداخلية أو الخارجية أو التوقيت أو المكان وغيرها.

المطلب الثالث: أنواع الاتصال ووظائفه

سننظر أولاً إلى أنواع الاتصال، ثم وظائف الاتصال التي يقوم بها.

أولاً: أنواع الاتصال

إن تبادل الأفكار، المفاهيم أو المهارات بين الناس من خلال عملية الاتصال، لا يتخذ شكلاً أو نوعاً واحداً وهذا يشير إلى أن للاتصال أنواعاً مختلفة باختلاف المعيار المعتمد في التقسيم، حيث نميز ما يلي: ¹

1- حسب مدى الرسمية: وتتمثل فيما يلي:

أ- **اتصال رسمي:** والذي يحدث بالطرق الرسمية المتفق عليها في المؤسسات المختلفة، يعتمد هذا النوع على: المذكرات، التقارير، الاجتماعات الرسمية والخطابات... الخ.

كما أن الاتصالات الرسمية تنقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي: ²

- **الاتصال الرسمي النازل (من الأعلى إلى الأسفل):** وهي الاتصالات تكون من الرئيس إلى

المرؤوسين، وتأخذ أسلوب التوجيهات أو التعليمات أو القرارات أو الأوامر.

- **الاتصال الرسمي الصاعد (من الأسفل إلى الأعلى):** تنتقل الرسالة في الاتصال الصاعد من أسفل

إلى أعلى وهو يعتبر مكملاً للاتصال الهابط فتفتح الإدارة بذلك طريقاً ذا اتجاهين بينها وبين العاملين

ويساعد هذا النوع من الاتصال على إنجاز كثير من المهام حيث يبحث العاملين من خلاله إشباع

الكثير من الحاجات الاقتصادية والاجتماعية فيؤدي إلى المزيد من إثبات الذات عن طريق زيادة

التحرك الفعلي الصاعد في السلاسل التنظيمية. فالمرؤوسون يرغبون في التقرب من رؤسائهم

ويساعدهم الاتصال الرسمي الصاعد على تحقيق هذه الرغبات.

- **الاتصال الرسمي الأفقي:** وفيه تنتقل الرسالة بشكل أفقي بين العاملين في نفس المستوى الإداري

ويؤدي الاتصال الأفقي إلى إنجاز العديد من المهام في المؤسسة حيث يسمح بالتنسيق بين الإدارات

المختلفة لتحسين الإنتاجية ويعمل على حل العديد من المشكلات مما يرفع الروح المعنوي لدى

¹ خيري خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص (23، 24).

² عبد الرحمن توفيق، الاتصال الفعال، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، الطبعة الخامسة، 2010، ص 17.

الأفراد ذوي العلاقة بالمشكلة، هذا إلى جانب المشاركة في تبادل المعلومات على نفس المستوى

الإداري وتحسين العلاقات المتداخلة والجانبية مما يقلل من احتمالات النزاع الوظيفي.

ب- اتصال غير رسمي: يحدث حينما يدور بين زملاء العمل، أحاديث عن مشكلهم أو ظروف حياتهم

بعيدا عن جو العمل، وربما أحاديث عن العمل ذاته، غير أن التفاهم يتخذ طابع غير رسمي.

2- حسب نوع الوسائل المستعملة: ونميز ما يلي:

أ- اتصال لفظي: والذي يعتمد على اللفظ أو الكتابة، حيث يستعمل الكلام أو الكتابة، كما يعتمد على

وسائل غير مكتوبة، ومن أمثلة الوسائل المكتوبة نجد: المذكرات، التقارير... الخ، ومن وسائل الغير المكتوبة

نجد: المحاضرة، الندوات، حلقات المناقشة، المقابلات... الخ.

ب- اتصال غير لفظي: يعتمد على اللغة الغير لفظية، ومن وسائله نجد: الصور، الرموز، الإشارات... الخ.

3- حسب عدد المشتركين في عملية الاتصال: وينقسم إلى:

أ- اتصال شخصي: ونعني به أن تبادل المعلومات والأفكار أو غيرها، يكون دون قنوات وسيطية، ومن

خصائصه أن عدد المرسل إليه محدود ويوجد في مكان واحد.

ب- اتصال جماهيري: المستقبل هنا هو الجمهور العريض وفي أماكن قد تكون غير محدودة عبر وسائل

الإشهار والإعلام المختلفة.

ثانيا: وظائف الاتصال

هناك عدة تصنيفات لوظائف الاتصالات: ¹

التقسيم الأول: من وجهة نظر المرسل والمستقبل.

1- من وجهة نظر المرسل: تتمثل وظائف الاتصال فيما يلي:

لل نقل الفكرة؛

لل التعليم؛

لل الإقناع؛

لل الإعلام؛

لل الترفيه.

2- من وجهة نظر المستقبل: تتمثل وظائف الاتصال فيما يلي:

▲ فهم ما يحيط به من أحداث وظواهر؛

▲ تعلم مهارات جديدة؛

▲ الاستمتاع والهروب من مشاكل الحياة (الترفيه)؛

¹ محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص (24-27).

▲ الحصول على معلومات جديدة تساعد في إنجاز القرارات الصائبة.

التقسيم الثاني: وهو التقسيم القائم على التحليل اللغوي وبناء على هذا التصنيف يمكن تحديد الوظائف التالية للاتصال:

- 1- تأكيد العلاقة بين المعاني والرموز التي لم تكن مفهومة قبل عملية الاتصال.
- 2- إضافة معاني أخرى سبق تعلمها.
- 3- دعم و استقرار معاني المفردات من خلال الاستخدام المتكرر لكلمات معينة وما يتبع ذلك من استشارة معانيها في الذاكرة مما يؤدي إلى تقوية الروابط الاصطلاحية بين الرموز ودلالاتها.

التقسيم الثالث: وهذا التقسيم قائم على دراسة العلاقات الإنسانية القائمة في المجتمع حيث تتمثل وظائف الاتصال فيما يلي:

1- الاتصال كوظيفة رقابية: إن الوظيفة الأكثر شيوعاً للاتصال في المنظمات هي استخدام الاتصال كوسيلة رقابية وذلك من خلال مساهمته في تحقيق الآتي:

☞ توفير المعلومات لإدارة المنظمة بما يمكنها من إدارة مواردها بدرجة عالية من الفاعلية؛

☞ توفير المعلومات اللازمة للمستويات الإدارية المختلفة والتي تستخدم لتقييم الناتج؛

☞ توفير البيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط المستقبلي؛

☞ توفير المعلومات للجهات الخارجية ذات المصلحة بما يمكن من تكوين انطباع سليم عن المنظمة؛

☞ إعطاء كافة المستويات الإدارية الإحساس الصادق عن نشاط المنظمة ومدى تقدمها والعوامل التي تحد من فاعليتها.

2- وظيفة تثقيفية: من خلالها يهدف الاتصال إلى تزويد الناس بالثقافة الجماهيرية تساعد على تضامن المجتمع بشتى أنواع مؤسساته.

3- وظيفة تعليمية: حيث يساهم الاتصال في نقل المعارف والعلوم والتراث من جيل إلى جيل مما يساعد على تواصل الخبرات في المجتمع.

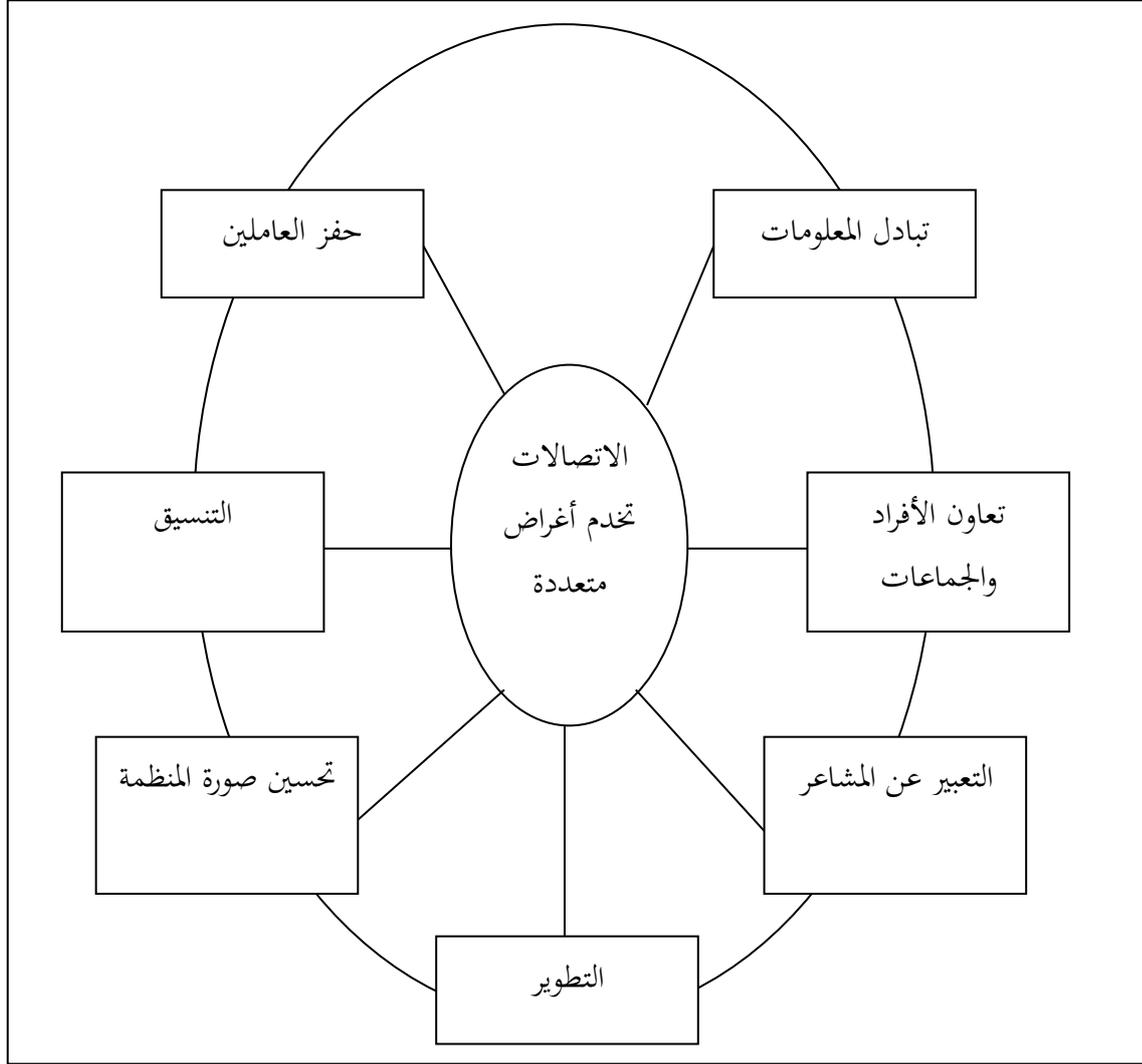
4- وظيفة اجتماعية: وهنا يساهم الاتصال في تكوين العلاقات الإنسانية عن طريق تسهيل تبادل المعلومات بين الناس وكذا المساهمة في توحيد الأفكار والاتجاهات والعمل على تغيير السلوك الإنساني.

5- وظيفة سياسية: حيث يساهم الاتصال في تشكيل الرأي العام والرد على الدعاية المعرضة وتوطيد العلاقة بين القائد وشعبه.

6- وظيفة دينية: من خلال مساهمة الاتصال في نشر الدعوات والتعاليم الدينية.

وخلاصة القول فإن للاتصالات أغراض متعددة يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (1-3): أغراض الاتصال



المصدر: محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، ص28.

المطلب الرابع: نماذج الاتصال، أهميته وأهدافه

ستتطرق من خلال هذا المطلب إلى نماذج الاتصال بالإضافة إلى أهميته وأهدافه.

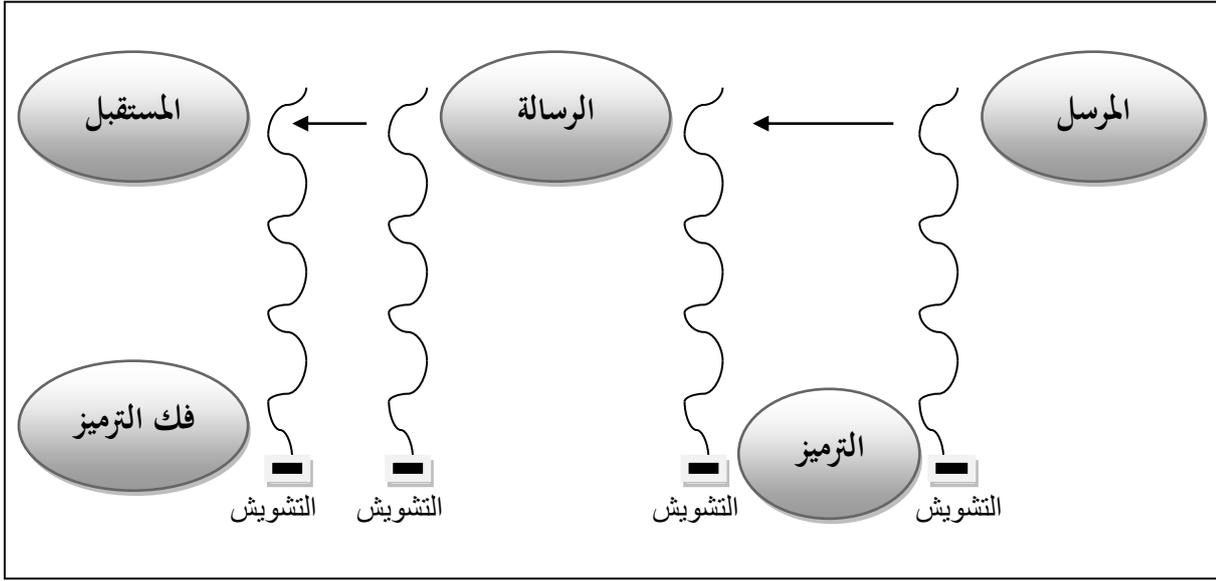
أولاً: نماذج الاتصال

لقد قدم بعض المختصين نماذج الاتصال، وسوف تعرض ثلاثة نماذج معروفة فيما يلي:¹

1- نموذج شانون (Shannon): من النماذج الأولى نجد شانون (1949) قد قدم نموذجاً للاتصال وبين نظرية حول المعلومات، ونموذجه يتكون من العناصر التالية: مرسل مستقبل، قناة ورمز ورسالة، وهو خطي بسيط كما هو موضح في الشكل الموالي:

¹ ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، صص(17-19).

الشكل رقم (1-4): نموذج شانون للاتصال (أحادي الاتجاه)

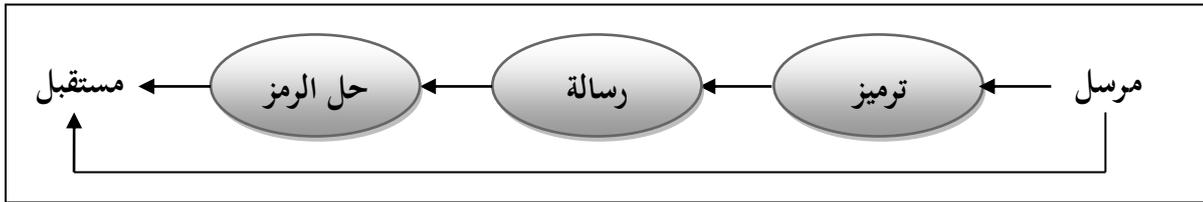


المصدر: شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 18.

2- نموذج فينر (Viner): في نفس الفترة قام (Viner) بتعديل النموذج الخطي "لشانون" بإضافة عناصر الضبط وهي: التغذية العكسية.

وقد أعطيت في هذا النموذج من وجهة نظر المعرفة الأهمية لتأثير المعلومات ولعملية التعديل في متابعة عملية ما، فإصدار رسالة تنتج ردود فعل المستقبل التي تعمل أثارها العائدة في المرسل الذي يعدل رسالته انطلاقاً من تلك المعلومات المرتدة والشكل الآتي يوضح ذلك:

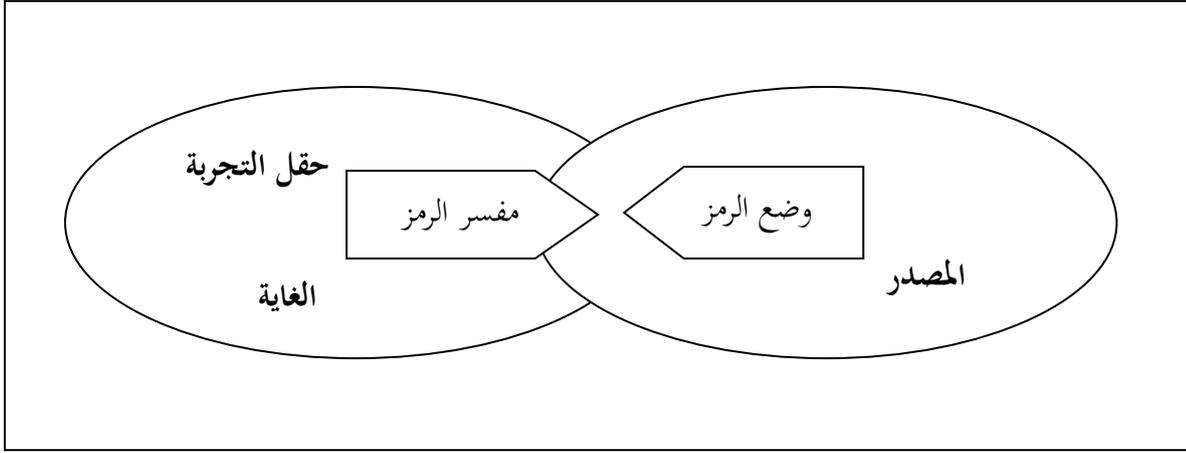
الشكل رقم (1-5): مكونات عملية الاتصال



المصدر: ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص 17.

3- نموذج (شرام): يوضح أن لكل من طرفي الاتصال إطار من المراجع يستخدمها في تحديد المعاني للإشارات المرسل والمستقبل، ويعتمد هذا الإطار على مجموعة من الاعتبارات التي ترتبط بتكوين قدرة الفرد وظروفه المحيطة، وتختلف الإطارات المرجعية للأفراد تبعاً لاختلاف تلك الاعتبارات وحسب نفس النموذج فإن أي شخصين يمكنهما القيام بعملية الاتصال بسهولة في المنظمة المتداخلة الإطارات الفكرية.

الشكل رقم (1-6): نموذج شرام للاتصال



المصدر: ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص18.

ورغم أن هذا النموذج لم يظهر جميع مكونات عملية الاتصال كما كانت الإشارة إليها في النموذج السابق، إلا أنه يظهر أهمية درجة التفهم من خلال المنطقة المتداخلة بين حقلَي تجربة الطرفين في الاتصال، والتي يتحدد حجمها حسب درجة التوافق في المحتويات الإطار والتكوين الداخلي للطرفين.

ثانياً: أهمية الاتصال

يمكن إيجاز أهمية الاتصالات في المنظمة بما يلي: ¹

- ☞ تساهم الاتصالات في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية وغير الرسمية لخلق التماسك بين مكونات المنظمة وبالتالي تحقيق أهدافها؛
- ☞ تعد عملية الاتصالات بين الأفراد ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة؛
- ☞ تتضمن الاتصالات التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة بالمنظمة؛
- ☞ يتم من خلال عملية الاتصال إطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه، وكذا مدى تقبلهم لآرائه وأفكاره وصيغ عمله داخل المنظمة، فالاتصال يمثل وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات الرئيس في مجال توجيه المرؤوسين؛
- ☞ يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات عبر القنوات المختلفة مما يساهم في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاح المنظمة؛
- ☞ رفع المبيعات وبالتالي زيادة الأرباح؛

¹ خضير كاظم حمود، الاتصال الفعال في إدارة الأعمال، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص39.

خلق الوعي التسويقي عن طريق ما تقدمه وسائل الاتصال التي بواسطتها أصبح الزبون على دراية بما يباع حتى في الأسواق العالمية.

ثالثاً: أهداف الاتصال

- للاتصال بصفة عامة الكثير من الأهداف يمكن ذكر بعضها بإيجاز كالتالي:¹
- 1- **هدف توجيهي:** ويمكن أن يتحقق ذلك حينما يتجه الاتصال إلى كسب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب فيها.
 - 2- **هدف تنفيذي:** ويمكن أن يتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تبصير ونوعية المستقبلين بأمور تهمهم بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم وتوسيع أفقهم لما يدور حولهم من أهداف.
 - 3- **هدف تعليمي:** حينما يتجه الاتصال نحو كسب المستقبل خبرات جديدة أو مهارات أو مفاهيم جديدة.
 - 4- **هدف ترفيهي:** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو إدخال البهجة والسرور والاستمتاع إلى نفس المستقبل.
 - 5- **هدف اجتماعي:** حيث يتيح الاتصال الفرصة لزيادة احتكاك الجماهير ببعضهم البعض وبذلك تقوى العلاقات الاجتماعية بين الأفراد.
 - 6- **هدف إداري:** يهدف الاتصال الإداري إلى توفير المعلومات الكاملة والصحيحة التي يحتاج إليها الجهاز في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة، كذلك نقل الأهداف وخطط المنظمة إلى العاملين فيها وإلى جمهورها في الخارج، ومساعدة الإدارة على القيام بأعمالها الرئيسية من خلال:
 - ☞ وضع سياسات المنشأة؛
 - ☞ وضع الخطط والأهداف؛
 - ☞ تقسيم العمل؛
 - ☞ اتخاذ القرارات؛
 - ☞ التوفيق بين جهود الموظفين.
 - 7- **هدف اقتصادي:** وفي هذا الجانب هناك عنصران محددان هما:
 - الحصول على المعلومات؛
 - فهم العالم من حولنا.

¹ شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص26.

المبحث الرابع: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمات عاملاً أساسياً لتحقيق النجاح في عالم الأعمال الذي يتسم بالتغير السريع والمنافسة القوية، وفيما يلي سنتناول مفهوم وخصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وعلاقتها بشبكات الاتصال، مروراً على مكوناتها ووظائفها، وأخيراً أهم تطبيقاتها وانعكاساتها في المؤسسة.

المطلب الأول: مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال

قبل التطرق إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال سنتطرق أولاً إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات ومفهوم تكنولوجيا الاتصال.

أولاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات (IT)

1- تعريف تكنولوجيا المعلومات

تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها: "أنظمة بالغة الدقة من مجموعة أدوات تستخدم لتخزين وتحليل ومعالجة وبت ونقل المعلومات بجميع أشكالها، وهي تعني استخدام المعلومات التي هي من صنع الإنسان وفق معايير تطبيقها برامج الحواسيب والتكنولوجيا الأخرى للحصول على معلومات تحل المشاكل والارتقاء بخدمات المعلومات التي قد يعجز الإنسان عن تقديمها بالطرق التقليدية".¹

وتعرف أيضاً بأنها: "عبارة عن المكونات المادية والبرمجيات إدارة قواعد البيانات، وتقنيات معالجة المعلومات الأخرى المستخدمة في أنظمة المعلومات المعتمدة على الحاسوب".²

كما تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها: "مجموعة من التقنيات التي تسمح بإدخال، معالجة، تخزين وإرسال المعلومات معتمدة في ذلك على مبدأ المعالجة الإلكترونية".³

مما سبق يمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات بأنها مختلف الوسائل والتقنيات المتطورة التي تتعامل مع جميع أنواع البيانات من حيث جمعها، تحليلها، تنظيمها، حفظها، معالجتها واسترجاعها في الوقت المناسب بطريقة آلية بعد تحويلها إلى معلومات موثوق بها يمكن الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

2- أسباب زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات

هناك مجموعة من الأسباب التي أدت إلى زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات والتي تتمثل فيما يلي:⁴

- تعقد وتقلب بيئة الأعمال؛

¹ فؤاد الشراي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص9.

² عدنان عواد الشوابكة، مرجع سبق ذكره، ص167.

³ Robert Reix, Théorie d'organisation et Système d'information, édition Vuibert, Paris, 1995, p58.

⁴ عبد الله فرغلي على موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص (28-32).

- المنافسة القوية والاقتصاد العالمي؛
- المسؤولية الاجتماعية؛
- توقعات المستهلكين؛
- الاختراعات والابتكارات التكنولوجية؛
- تغير هيكل الموارد؛
- العولمة.

3- مزايا تكنولوجيا المعلومات

- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات أدى إلى تحقيق العديد من المزايا لها، وتتمثل أهم هذه المزايا فيما يلي: ¹
- ☞ تعمل تكنولوجيا المعلومات على زيادة المبيعات والأرباح من خلال مساعدة المنظمة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين.
 - ☞ تستخدم العديد من المنظمات تكنولوجيا المعلومات وضعها في البيئة التنافسية والحصول على مزايا تنافسية من خلال تصميم برامج وتطبيقات.
 - ☞ تخفيض التكاليف: وتعتبر من أهم الفوائد الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات، فهي تقوم بأداء الأعمال والمهام المكتبية بطريقة آلية لتخفيض التكاليف، وتستخدم الحاسبات الآلية في رقابة الإنتاج والمخزون.
 - ☞ تستخدم تكنولوجيا المعلومات لتحسين جودة المخرجات.
 - ☞ تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية.
 - ☞ توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب لدعم وتحسين عملية اتخاذ القرار.
 - ☞ تساعد المنظمات على بناء قاعدة معلومات إستراتيجية بما تتمتع به من قدرات في التعامل مع المعلومات ما يكسب المنظمة ميزة تنافسية ودعمًا مباشرًا لإستراتيجيتها.
 - ولا يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تكتمل إلا من خلال ارتباط أجهزتها ببعضها البعض من خلال تكنولوجيا الاتصال التي أتاحت العديد من الوسائط والوسائل التكنولوجية الحديثة، فألغت الحدود الجغرافية وسهلت إمكانية الحصول على المعلومات وتداولها، وهذا ما سنتناوله في النقطة الموالية.

¹ يسرى محمد حسين، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية -دراسة تطبيقية في فندق السدير-، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 85، 2010، ص 327.

ثانيا: مفهوم تكنولوجيا الاتصال (CT)

1- تعريف تكنولوجيا الاتصال

تعرف تكنولوجيا الاتصال بأنها: "مجموعة من الوسائط المادية والبرمجيات التي تربط المكونات المادية وتنقل المعلومات من محطة إلى أخرى، فتساعد بذلك على المشاركة في البيانات أو الموارد".¹
كما تعرف أيضا أنها: "عملية الحصول على المعلومات واختزنها ونقلها باستخدام الحواسيب والاتصالات والالكترونيات المصغرة".²

كما تعرف تكنولوجيا الاتصال بأنها: "التجهيزات والوسائل التي اكتشفها أو اخترعها الإنسان لجمع وإنتاج وبث ونقل واستقبال وعرض المعلومات الاتصالية بين المجتمعات والأفراد".³
من خلال هذه التعاريف نستنتج أن تكنولوجيا الاتصال تتمثل في جميع الأجهزة والنظم والبرمجيات المتعلقة بتداول المعلومات آليا ونقلها من أي مكان في العالم إلى أي مكان آخر سواء كانت نص أو صورة أو فيديو.

2- فوائد تكنولوجيا الاتصال

لتكنولوجيا الاتصالات فوائد عديدة تتجلى فيما يلي:⁴

أ- **تقليل التكاليف:** يتكبد المستهلك الذي يتواصل من خلال التكنولوجيا تكاليف أقل مقارنة بنفقات الاتصال عبر الوسائل الأخرى كتسليم الرسائل عبر البريد مثلا، ومع عملية التطوير المستمر، والعمل الدائم على رفع كفاءة شبكات الاتصالات، فإن تكلفتها تظل منخفضة، هذا إلى جانب الكفاءة العالية، وتفادي الأخطاء في إيصال الرسائل بالكفاءة والدقة المطلوبة عند استخدام الاتصالات القائمة على التكنولوجيا، عدا عن الرسائل المستعجلة التي قد لا تحمل التأجيل والانتظار، وهذا ما حققته تكنولوجيا الاتصالات.

ب- **توثيق البيانات:** ساعدت تكنولوجيا الاتصالات على جعل مهمة توثيق البيانات وأرشفتها عملية سهلة، وبسيطة، ولا تستغرق وقتا كبيرا، ويمكن إتمام عمليات الحفظ والأرشفة بطريقة منسقة على شكل مستندات يتم حفظها والعودة إليها عند الحاجة باللجوء إلى الوسائل التقنية الحديثة كقواعد البيانات والبريد الإلكتروني، وبهذا لا تشغل عملية التوثيق الإلكتروني حيزا مكانيا كبيرا، أو جهدا في العودة إلى المستندات المطلوبة في المستقبل.

¹ فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، 2010، ص37.

² هارون منصر، تكنولوجيا الاتصال الحديثة- المسائل النظرية والتطبيقية-، دار الأملية للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2012، ص15.

³ محمد محفوظ، تكنولوجيا الاتصال - دراسة في الأبعاد النظرية والعملية لتكنولوجيا الاتصال-، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005،

ص16.

⁴ على موقع: <https://mawdoo3.com>، تاريخ الإطلاع 2021/05/16، على الساعة 00:15.

ج- ميزات إضافية: وتمثل فيما يلي:

- يستطيع مستخدمو التكنولوجيا إنشاء المحادثات مع أصدقائهم ومعارفهم من مناطق مختلفة في العالم عبر الفيديو بواسطة الكاميرات التي يتم تفعيلها في تطبيقات الاتصال والتواصل التكنولوجية، مما ساهم في زيادة التقارب بين الأشخاص المتباعدين والمغتربين.
- يتم إيصال المنتجات الشرائية والسلع المرغوب بتسويقها من خلال وسائل الاتصال التكنولوجية حول العالم في أي وقت من خلال الحساب الخاص على مواقع التواصل الاجتماعي، مما شكل قفزة نوعية للتجارة في تسويق منتجاتهم وسلعهم وعرضها للوصول إلى أكبر عدد من المستهلكين.

ثالثاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC)

1- تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليس مفهوماً وحيداً والمعنى والتخصص، فهو من اهتمامات عدة تخصصات: الرياضيات، الإعلام الآلي، الاتصال، الأدب، علم الاجتماع، علم النفس، هندسة الاتصالات، الفلسفة... الخ، ولقد ظهر مفهومها الأصلي في الولايات المتحدة الأمريكية باسم "تكنولوجيا الإعلام" الناتجة عن دمج الحواسيب بالخطوط الهاتفية وفي اليابان باسم الكمبيوتر والاتصال وفي بعض دول أوروبا مثل (إسبانيا، فرنسا... الخ) باسم الاتصال عن بعد والمعلوماتية، وتآثر من علوم الإعلام شاع في أوروبا المصطلح الحالي.¹

يعرف المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها: "تقنيات الحصول على المعلومات واختزنها وبثها وذلك باستخدام توليفة من المعدات الميكروالالكترونية الحاسبة والاتصالية عن بعد".²

وتعرف أيضاً على أنها: "مجموعة التقنيات المستخدمة في معالجة ونقل المعلومات خاصة الإعلام الآلي، الانترنت والعمل التعاوني عن بعد، الإدارة الالكترونية للأنشطة وغيرها من الدعائم الالكترونية المساعدة في عمليات الاتصال".³

كما تعرف على أنها: "المعالجة الآلية للمعلومات قد تكون ذات طبيعة تربوية، تجارية، مهنية، أو حتى سياسية، والصفة الرقمية للمعلومة هي التي تضعها في إطار التكنولوجيا الحديثة، وهذه المعلومة يمكن أن تخزن، تعالج، ترسل وتستعاد من طرف أجهزة معلوماتية من أجل إعادة استعمالها عند الحاجة، وتوزيعها على أشكال مختلفة ولمجموعة من الأشخاص الذين طلبوا هذه المعلومة دفعة واحدة".⁴

¹ فيصل دلبو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص26.

² محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص19.

³ Michel Kalika, Management Et Tic, liaisons, Paris, 2006, p37.

⁴ زرزاز العياشي، غياد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص30.

مما سبق يمكن القول أن المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصال الخاصة بالمؤسسة جميع التقنيات الحديثة المتوفرة على صعيد الاتصالات والمعلومات، الملموسة منها وغير الملموسة، والموضوعة في انسجام مدمج ومنظم تحت تصرف أفراد المؤسسة من عاملين ومدراء بغية تحسين أدائهم وإنتاجيتهم.

2- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتسم تكنولوجيا الاتصال الحديثة بصفات تميزها عن وسائل الاتصال التقليدية ومن أبرزها: ¹

- **التفاعلية:** ويقصد بها إمكانية تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل، أي أن هناك أدوار مشتركة بينهما في العملية الاتصالية وهذا ما يتيح تفاعلا واضحا بين المرسل والمستقبل.
- **اللاتزامية:** تسمح هذه إمكانية ترسل المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية من دون شرط تواجدها في وقت إرسالها، أي إمكانية تخزين المعلومات المرسلة عند استقبالها في الجهاز واستعمالها وقت الحاجة.
- **قابلية التحرك:** أي بث المعلومات واستقبالها من أي مكان إلى آخر أثناء الحركة وذلك باستخدام أجهزة مختلفة.
- **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط لآخر باستعمال تقنيات تسمح بتحويل الرسالة الورقية إلى رسالة مسموعة والعكس، وكذلك إمكانية تحويل النصوص من لغة إلى أخرى وهذا ما يسمى بنظام الترجمة الآلية.
- **قابلية التوصيل:** أي إمكانية توصيل واستعمال أجهزة مصنعة من قبل شركات مختلفة مع بعضها، مما يتيح إمكانية تناقل المعلومات بين المستخدمين بغض النظر عن الشركات المصنعة لهذه الأجهزة.
- **الشبوع والانتشار:** ويعني الانتشار الواسع لوسائل الاتصال حول العالم وبين الطبقات المختلفة للمجتمع.
- **العالمية أو الكونية:** هي إمكانية تناقل المعلومات بين المستخدمين على مستوى العالم، وذلك لتوافر تقنيات تسمح بذلك، هذا ما يضيف الكثير من المميزات على التواصل العلمي والتقني وفي تبادل الخبرات بين الأفراد.
- **اللاجمهورية:** وتعني الرسالة الاتصالية من الممكن أن تتوجه إلى فرد واحد أو إلى جماعة معينة، وليس إلى جماهير ضخمة، وتعني أيضا درجة التحكم في نظام الاتصال بحيث تصل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستهلكها.

¹ هارون منصر، مرجع سبق ذكره، ص ص(51-54).

المطلب الثاني: مكونات ووظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

سيتم من خلال هذا المطلب التطرق إلى مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بالإضافة إلى الوظائف التي تقوم بها.

أولاً: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتأثر كفاءة نظام المعلومات بطبيعة المكونات المادية (الأجزاء الملموسة) المستخدمة والقدرة على إدارتها وتشغيلها وتتضمن المكونات ما يلي:

1- الموارد البشرية (الأفراد): وهم الأفراد الذين يقومون بإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

من إداريين ومتخصصين ومستخدمين نهائين للنظام، ويكاد يتفق أغلب المتخصصين في مجال نظم المعلومات على أن أهمية العنصر البشري في إدارة وتشغيل نظام المعلومات تفوق أهمية المستلزمات المادية على نحو كبير، وكذلك يعزى إليها أسباب أغلب حالات الفشل في النظام. ويمكن تصنيفهم إلى: ¹

أ- المتخصصون: من محللين ومصممي النظم، المبرمجين، المتخصصون في تشغيل الأجهزة وصيانتها والمتخصصون في تقنيات الاتصالات وهؤلاء يطلق عليهم برأس المال الفكري في النظام.

ب- الإداريون: وهم الأفراد المشاركون في إدارة النظام، الموظفون المستخدمون لأنظمة المعلومات من محاسبين، رجال بيع، مهندسين، كتبة الحاسبات، مدراء.

2- المكونات المادية (الأجهزة): تتضمن المكونات المادية في النظام والمستخدم في إدخال ومعالجة

البيانات والمعلومات وترتكز على: ²

أ- وحدات الإدخال: حلقة الوصل بين الحاسوب والمستخدم وتقوم بتلقي المعلومات من الوسط الخارجي إلى وحدة المعالجة المركزية وتتكون من وسائل الإدخال المباشرة.

ب- وحدة المعالجة المركزية: تمثل هذه الوحدة الجزء الرئيسي من منظومة الحاسوب التي يتم فيها معالجة جميع البيانات الداخلية لتوليد المخرجات المطلوبة تتكون من وحدة الحساب والمنطق، وحدة التحكم، الذاكرة الرئيسية.

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

د- وحدة الذاكرة الثانوية: تستخدم لأغراض تخزين المعلومات لفترات طويلة بسبب محدودية الطاقة الاستيعابية مما يحتم إضافة الذاكرة الثانوية.

¹ إيمان فاضل السمرائي، عامر إبراهيم قندلجي، مرجع سبق ذكره، ص 120.

² نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 44.

3- قواعد البيانات: هي مجموعة متكاملة من البيانات التي تنظم وتخزن بطريقة يسهل من خلالها استرجاعها ويجب أن تظم الهياكل الأساسية لقواعد البيانات بصورة تتوافق مع احتياجات المؤسسات وتسمح بسهولة الوصول إليها، حيث تنظم هذه القواعد عادة أربعة مستويات منطقية وذلك وفقاً لدرجة تجميع وتسلسل البيانات بداخلها، وتتكون من أربعة عناصر أساسية هي: ¹

➤ قواعد البيانات؛

➤ الملفات؛

➤ السجلات؛

عناصر البيانات.

4- البرمجيات: هو المكون الذكي للانترنت أو المكون غير المادي لتكنولوجيا المعلومات، وهذا يشمل: ²

أ- برمجيات التحكم في تشغيل الحواسيب، وشبكة الاتصال، مثل نظم تشغيل الانترنت.

ب- لغات البرمجة مثل لغة النص التشعبي، وبرمجيات العرض والتنسيق النصي والصوتي، والفيديو وغيرها.

ج- بروتوكولات الانترنت، من أهمها بروتوكولات التحكم بالإرسال، وبروتوكولات الانترنت TCP/IP، أو

بروتوكول ضبط الإرسال عبر الشبكة، وذلك لمعالجة الكم الهائل من البيانات المتبادلة عبر مختلف

الشبكات: الانترنت والانترنت والاكسترانت، ومن أمثلة البروتوكولات الشائعة الاستخدام في الانترنت

بروتوكول نقل الملفات FTP، وغيرها كثير.

د- البروتوكولات: هي مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد عمل الشبكات وتهدف إلى إعطاء القدرة

لمكونات الشبكة لتعمل مع بعضها بتوافق تام، ومن دونها سيصبح من المستحيل على البيانات أن تنقل

عبر قنوات الاتصال وبالتالي عبر الحواسيب، لأنها تعمل على تفسير الرسائل وتوجيهها وتحديد أنواع

القنوات ومعالجات النقل المناسبة لها.

5- الشبكات: وتنقسم الشبكات إلى ما يلي:

أ- الانترنت (Internet): شبكة عملاقة تضم ملايين الحواسيب والشبكات المرتبطة مع بعضها حول العالم

لتزويد المستخدمين بخدمات كثيرة وتعمل على مدار الساعة دون توقف، لم تكن بداية ظهور الانترنت

محط الصدف بل في الخمسينيات بدأت وزارة الدفاع الأمريكية في تأمين طريق اتصال سهل ومستمر

إضافة إلى توزيع البيانات في أماكن مختلفة حيث قامت هيئة البحوث الخاصة بتطوير الجيش الأمريكي

بالبحث والتطوير في هذا المجال. ³

¹ عامر إبراهيم قندلجي، إيمان فاضل السمرائي، مرجع سبق ذكره، ص 143.

² سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية (نما)- إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية-، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2006، ص 181.

³ مزهر شعبان العاني، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 209.

ب- الانترانيت (Intranet): هي مجموعة من أنظمة توزيع المعلومات تقوم بتطبيق تكنولوجيا الانترنت والمعايير الخاصة بها عبر شبكة محلية داخلية للشركة أو المنظمة.

إن هذه الشبكة تربط كل مصادر المنظمة من معلومات وملفات وقواعد بيانات وأجهزة مثل الطابعات والمساحات الضوئية وأجهزة الفاكس مودم وبرامج مثل: البريد الإلكتروني المحلي وغيرها بحيث يتم تبادل المعلومات وتداولها بطريقة منظمة كل حسب صلاحيته المعطاة له.

إن شبكة الانترنت تعتبر طريقة مثالية لأداء العمل الجماعي بطريقة سهلة وسريعة وشيقة.

إن الانترنت ما هي إلى مشروع للاتصال بين الموظفين في الشركات وفي مختلف الأقسام والفروع المختلفة للمنظمة، ولا بد من وجود فريق كامل للشبكة يتكون هذا الفريق من:¹

☞ **مدير الشبكة:** كي يقوم بكل العمليات المطلوبة مثل إعطاء أسماء الحاسبات (Accounts)، والكلمات السرية (Pas Word) وحل المشكلات (Troobles Hooting) الفنية والبرمجية والتي قد تطرأ على الشبكة؛

☞ **مدير لقاعدة البيانات:** وهو مسؤول عن إدارة قاعدة البيانات وتنظيمها في الحاسبات الرئيسية؛

☞ **فريق في للصيانة وحل المشكلات** التي قد تطرأ عند المستخدمين؛

☞ **فريق للنسخ الاحتياطي وللتزويد بالمستخدمات** الضرورية للشبكة من أقراص نسخ وأوراق وحبير

للطابعات وعمليات صيانة دورية وتنظيف الأجهزة وغيرها من الوظائف.

فبالإضافة إلى ما تقدم، توفر شبكة الانترنت الكثير من المزايا والمنافع، مثل الاقتصاد في تكاليف الحوسبة،

وتوفير الوقت والسرعة في الاتصال بين إدارات وأقسام المنظمة الواحدة، والاستقلالية والمرونة والنفاد إلى مصادر

المعلومات عن طريق تطبيق واحد من منصات عمل مختلفة.

ج- الاكسترنيت (Extranet): عندما يكون للمنظمة أكثر من فرع في أكثر من مكان وفي كل فرع شبكة

انترنت فعند ربط هذه الشبكة بواسطة الانترنت فعندها تسمى هذه الشبكة الاكسترنيت.

إذن فالاكسترنيت ما هي إلا عبارة عن استخدام تقنية الانترنت لربط أكثر من شبكة انترنت معا، إذن

الاكسترنيت تستخدم لربط فروع المنظمة معا كما أنها شركاء العمل وأطراف أخرى معا بطريقة فعالة وسريعة وعند

استخدام شبكة الاكسترنيت يجب على جميع الأطراف استخدام نفس برامج التطبيق في عملية الاتصال، فمثلا لا

يجوز أن يكون أحد الأطراف يستخدم برامج (Netscape Navigator) والطرف الآخر متصفح ميكروسوفت

اكسبلور (Macro soft Explore).

إن الاكسترنيت تعتبر العمود الفقري لمستقبل أعمال التجارة الإلكترونية في كل أنحاء العالم، حيث أن الهدف

الأساسي من الاكسترنيت هو سرعة التنسيق والاتصال بين الفروع وأن عملية توظيف الاكسترنيت تعتمد اعتمادا

¹ خضر مصباح التبي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص ص(45، 46).

كاملا على فهم العمليات والحركات المتعلقة بالعمل التجاري من طلبيات وبيع وتسليم وغيرها من النشاطات التجارية.¹

ثانيا: وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصال ستة وظائف تتعلق بإدارة المعلومات من: الإستحصال، المعالجة، التوليد، الخزن، الاسترجاع والنقل، ويمكن إنجازها في الآتي:²

- 1- الإستحصال: يكون من المفيد دائما تجميع سجلات بالفعاليات والنشاطات وهذه العملية تنجز حين يتوقع المستخدم أن البيانات ستكون مفيدة في وقت لاحق.
- 2- المعالجة: وهي الفعالية التي هي أكثر مرتبطة بالحاسوب وتتضمن فعالية معالجة منها الأرقام، رموز، رسائل، وتحويلها إلى معلومات.
- أما معالجة المعلومات وهي فعاليات الحاسوب التي تحول أي من المعلومات إلى نوع آخر وتشمل جميع المعالجات التي تحتوي على المعلومات النصية والسمعية، وهناك أنواع من المعالجة:
 - معالجة النصوص: صياغة الوثائق النصية مثل التقارير والنشرات الإخبارية؛
 - معالجة الأشكال: أي تحويل المعلومات الجزئية، الأشكال والبيانات والصور إلى صورة يمكن التعامل بها في الحاسوب؛
 - معالجة الأصوات: ويعني معالجة المعلومات الكلاسيكية.
- 3- الخلق (التوليد): تستخدم تكنولوجيا المعلومات بصورة دائمة لخلق المعلومات من خلال معالجة وتنظيم البيانات في هيئة مفيدة أكثر على شكل أرقام، نصوص، أشكال مرئية في بعض الأحيان لخلق المعلومات في صيغها الأصلية أو صيغ حديثة.
- 4- التخزين: من خلال خزن المعلومات يحفظ الحاسوب البيانات والمعلومات من اجل استحضار مستقبلي على أواسط للتخزين مثل: "CD" التي يستطيع الحاسوب قراءتها ويقوم الحاسوب بتحويل البيانات أو المعلومات ولا تتخذ بشكل أصوات كالتالي نعرفها ولكن بصيغة مشفرة.
- 5- الاسترجاع: يعني وضع واستنساخ البيانات أو المعلومات من أجل المعالجة المستقبلية أو نقلها إلى مستخدم آخر.
- 6- النقل: تسمى عملية إرسال البيانات والمعلومات من موقع إلى آخر بالنقل، فشبكات الحاسوب تستطيع إرسال البيانات والمعلومات من خلال الأقمار الصناعية والألياف البصرية متجاوزة الحدود وأهم مثال الانترنت من نقل المعلومات هما: البريد الإلكتروني ويعني قبول وخزن ونقل النصوص والرسائل الصورية بين المستخدمين نظام الحاسوب.

¹ خضر مصباح التبيتي، مرجع سبق ذكره، ص57.

² عماد عبد الوهاب، علم المعلومات، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1998، ص (183-185).

المطلب الثالث: تطبيقات وآثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة

سيتم التطرق أولاً إلى تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمة ثم معرفة الآثار الناجمة عنها.

أولاً: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

تستعمل المنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغرض الاستفادة منها في إنجاز مهامها سواء على المستوى

الداخلي أو الخارجي للمؤسسة وهي كما يلي: ¹

1- تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى الداخلي:

من أهم استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى الداخلي للمؤسسة ما يلي:

✎ تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر مركزي لكل المعلومات للمؤسسة في بطاقة تعرض

فيها التعريف بالمؤسسة نشاطها، هيكلها التنظيمي، أهدافها، معلومات عن الخدمة أو المنتج... الخ.

✎ وضع دليل العاملين الذي يساعد في تحديد كل من المعلومات الشخصية، الوظيفة، الترقيات

والعقوبات.

✎ ربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى وإن كانت في أكثر من مبنى، ومهما تباعدت

جغرافياً إذ تسمح لكل جزء فيه بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى؛

✎ الاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي لحضور العاملين) لتسهيل معالجة البيانات

والاستفادة منها وسرعة الوصول إليها؛

✎ تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق المعيارية للفحص والمعالجة (طلب عطلة)؛

✎ تستعمل لتوصيف الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها؛

✎ وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته لتجنب تكرار الشرح؛

✎ الحصول على معلومات متنوعة للمنتجات المنافسة ومميزاتها حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية

جيدة؛

✎ الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة؛

✎ النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق لذلك.

2- تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى الخارجي:

من أهم استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى الخارجي للمنظمة ما يلي:

• نشر الإعلانات والإشهار لمنتجات وخدمات المنظمة حتى تجلب أكبر عدد من العملاء؛

• تسمح للعملاء بالشراء عبر الأنترنت؛

¹ إبراهيم بختي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة تخرج لنيل شهادة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)، 2005، صص (48، 49).

- سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء تعبير أحسن؛
- تزويد المؤسسة بمعلومات عن مواد تريد شرائها خاصة المواد ذات التمويل الكبير؛
- الإطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة؛
- اختيار سوق منتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها مما يفيدها في وضع مخططات مستقبلية؛
- إمكانية اختيار المورد المناسب من خلال العروض المقدمة من حيث آجال التسليم، ميزات المنتج، السعر... الخ؛
- الحصول على معرفة خارجية من مستشارين أو خبراء في مجال عملها لحل بعض مشاكلها دون دفع تكاليف الاستشارة؛
- متابعة تطور القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم الخارجي من أجل الحصول على المعلومات كزيارة مواقع مؤسسات أخرى من نفس قطاع نشاطها.

ثانيا: آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال

رغم ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من مزايا إلا أنه لا يجب النظر إليها على أنها خير خالص، بل على العكس من ذلك في بعض الجوانب، وهذا ما سيتجلى لنا من خلال الحديث عن الآثار الايجابية والسلبية لاستخدامها.¹

1- الآثار الإيجابية

- ☞ أول تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال هو على المستوى الاجتماعي، فكل تطور في التكنولوجيا فهو يدل على حتمية تغير المجتمع وحضارته، إذ يقول "روبرت سالمون" و "امانوال ارناد"، أي اختراع أو تطور في التكنولوجيا يرافق جو من التحضر الجديد؛
- ☞ مساعدة الشركات على تحقيق قدر كبير من المرونة الإنتاجية والتقليل من النفقات مع تقديم طرق جديدة وهياكل تنظيمية جديدة لتصميم المنظمات؛
- ☞ التقليل من الاتصالات الشخصية المباشرة، لوجود شبكة اتصال وسيطة بين الشركات وهذا ما يساهم في تخفيض تكاليف التنقل والإقامة؛
- ☞ تحقيق تكامل عالمي لأسواق رأس المال، من خلال وضع ترتيبات وإجراءات أكثر مرونة لضمان حركة رأس المال على المستوى العالمي؛

¹ بعلي حمزة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل استراتيجي لإدارة المعرفة، رسالة تخرج لنيل شهادة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة (الجزائر)، 2010، ص ص(28)، (29).

☞ تطبيق التجارة الالكترونية التي تشمل تبادل أشياء ذات قيمة بين طرفين أو أكثر من خلال وسائل الكترونية غالبا ما تكون الانترنت مما يحقق الميزة التنافسية وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء وتحسين العلاقات مع الموردين؛

☞ تنمية قدرات الأفراد من خلال اكتساب المعلومات الهادفة وأخذ قرارات أحسن؛

☞ توفير المعلومات الدقيقة والحديثة، يدعم اتخاذ القرار؛

☞ تقديم خدمات أفضل للموظفين والمراجعين مما ينعكس إيجابا على التنظيم؛

☞ القضاء على هدر الوقت والجهد والموارد؛

☞ تعزيز الشفافية مما يؤدي إلى تقليل وقوع الخطأ والتزوير.

2- الآثار السلبية

قد تنتج الآثار السلبية عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

☞ استمرار وجود التفاوت الاجتماعي والمعرفي بين الناس سواء داخل الدولة الواحدة، أو بين الدول ووجود

فئات مهمشين من عالم ثورة المعلومات، فأصبحنا نسمع بالفجوة الرقمية؛

☞ تأثير شبكة الانترنت على الأطفال ونشأهم بل وعلى الكبار أيضا، فالجلوس لساعات طويلة أمام شبكة

الانترنت والانتقال من موقع لآخر بعيدا عن العالم الواقعي الذي يعيشون فيه، والكم الهائل من المعلومات

التي يحصلون عليها يفرز ضغوطات نفسية وعصبية عليهم؛

☞ يرى فيها البعض أنها تهديدا للأمن القومي للدول وللمجتمعات فضلا عن تدشينها نوع جديد من

الحروب هي حروب المعلوماتية حيث ظهر نوع جديد من الجرائم هي جرائم المعلوماتية؛

☞ مسألة حقوق المؤلف والناشر إذ تزداد عمليات النسخ والتقليد؛

☞ تكنولوجيا المعلومات والاتصال تجعل العلاقات بين المتعاملين أقل من إنسانية؛

☞ سمحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بظهور النقود الالكترونية والتي تمثل تهديدا للسيادة النقدية؛

☞ في الكثير من الصناعات يتقلص الإنتاج لتوظيف الأفراد وبما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال مفيدة

بالنسبة للمنظمات التي تستخدمها يؤدي ذلك إلى زيادة معدلات البطالة.

المطلب الرابع: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنظم المعلومات

إن نظام المعلومات يمثل نظاما متكاملا يهدف إلى تدعيم وظيفتي التخطيط والرقابة وتنفيذ العمليات وذلك

عن طريق توفير معلومات منظمة ومنتظمة عن الماضي والحاضر والمستقبل بخصوص العمليات الداخلية والخارجية.

أما نظم المعلومات الآلية فهي: "تلك النظم التي تستخدم نظم الحاسب الآلي في توفير احتياجات المديرين المختلفة

من المعلومات اللازمة لأداء وظائفهم واتخاذ قراراتهم".¹

¹ منير نوري، نظم المعلومات المطبق في التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص103.

- وفي نفس السياق، نجد بأن هذه النظم تتكون من المكونات الأساسية الآتية:¹
- المدخلات (INPUTS): وتتمثل في مجموعة البيانات التي يتم الحصول عليها.
 - التشغيل (PROCESSING): يتم تحويل البيانات التي تم الحصول عليها إلى معلومات باستخدام عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال التالية: أجهزة الحاسب (HAREWAR)، برنامج الحاسب (SOFTWARE)، قاعدة البيانات (DATA BASE)، إجراءات النظام (SUSTEM)، الإجراءات (PROCEDURES)، الأفراد (STAFF).
 - المخرجات (OUTPUTS): وتشير إلى مجموعة النتائج المرغوب الوصول إليها أو المعلومات المطلوب الحصول عليها، وتظهر في شكل تقارير ومعلومات تستخدم داخل المؤسسة وخارجها.
 - التغذية العكسية (FEEDBACK): وتعني عملية إرجاع نتيجة تقييم المعلومات المتحصل عليها من المخرجات إلى أعضاء المعنيين في التنظيم لتقييم وتصحيح مرحلة المدخلات حتى تؤدي بدورها إلى تحسين نوعية المخرجات.

وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن الحكم على فعالية نظم المعلومات من خلال الأبعاد التالية:²

- التوقيت المناسب في تقديم المعلومات؛
- مدى صحة ودقة المعلومات المقدمة؛
- مدى الشمولية في المعلومات المقدمة؛
- كفاءة العنصر الآلي المستخدم في نظام المعلومات؛
- كفاءة العنصر البشري كمستخدم لنظام المعلومات؛
- ملائمة البيئة التنظيمية السائدة.

وبهذا الصدد، وبعد تناولنا للمفهوم الحقيقي لنظم المعلومات، تبين لنا معالم العلاقة بين نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال ما يراه (سعد غالب ياسين)، حيث لاحظ وجود أكثر من منظورين وهما:³

- 1- **المنظور الجزئي:** ويشير إلى البعد التكنولوجي لنظام المعلومات وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مجرد نظام فرعي ضمن المعلومات، أو مجرد مورد من الموارد الأساسية له.
- 2- **المنظور الكلي:** الذي يرى فيه أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال مظلة واسعة تشكل كلا من نظم المعلومات وتقنيات معالجة البيانات والاتصالات.

¹ منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص ص 104-107.

² نفس المرجع، ص ص 111-117.

³ سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص ص (20، 21).

وعليه، يمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليست غاية في حد ذاتها وإنما هي وسيلة تستخدمها نظم المعلومات ضمن إطار توليفة متكاملة ومترابطة لدعم الإدارة والأعمال.

خلاصة الفصل:

إن التحول الذي عرفه العالم من عصر الصناعة إلى عصر المعلومات الاعتماد أكثر على المعلومات، التي أصبحت في حد ذاتها كمورد تنافسي تحقق من ورائه المنظمات مكانة وبعدا استراتيجيا، ولا يكفي الحصول على المعلومات فقط بل والتحكم فيها وفي تأطيرها أيضا، كما يجب استخدامها في الوقت المناسب.

إن التطور السريع في وسائل تكنولوجيا الاتصال بأشكالها المختلفة جعلت عملية نقل وتبادل المعلومات والخبرات من أي مكان في العالم إلى أي مكان آخر سهلة وتتم بسرعة فائقة وفعالية كبيرة ويفضلها تحول العالم إلى قرية صغيرة، إذ تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بدرجة كبيرة في تطور المنظمة وتوسعها وذلك بالاعتماد على الشبكات المعلوماتية بمختلف أنواعها حسب احتياجات المنظمة، وتختلف بتنوع التطبيقات التي تعتمد عليها المنظمة، حيث تعتبر الانترنت، الانترنت والإكسترا نت من أهم المظاهر الحديثة للتطور التكنولوجي داخل المنظمة، وتمثل وسيلة هامة لتخفيض التكاليف وربح الوقت وكذا تحسين الجودة في أنشطة المنظمات، كما تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم المقومات الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وهذا ما سنتطرق له في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحقيق الميزة

التنافسية

👉 تمهيد

👉 المبحث الأول: ماهية التنافسية

👉 المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية

👉 المبحث الثالث: أساسيات الميزة التنافسية

👉 المبحث الرابع: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق

الميزة التنافسية

👉 خلاصة الفصل الثاني

تمهيد:

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في مجال الأعمال الحالية، فلقد أصبحت المؤسسات الاقتصادية وعلى اختلاف أحجامها وأنشطتها تواجه بيئة جديدة تتصف بعدم الاستقرار، التأكيد، تعدد وتعقد متغيراتها، فلقد أصبحت هذه المؤسسات تواجه منافسة غير مسبوقة في ظل التدفق غير المحدود للمعلومات مما جعل كل وحدة من هذه المؤسسات تسعى لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من الحصول على أكبر حصة سوقية بهدف البقاء في دنيا الأعمال، الأمر الذي يتطلب إتباع سياسات إستراتيجية وأساليب حديثة ومستحدثة تتناسب مع هذه التطورات، فباتت إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الاستراتيجيات التي تتمسك بها المؤسسات الحديثة وتعتمد عليها من أجل خلق ميزة تنافسية في مجال الأعمال والمحافظة عليها.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل دراسة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية، ولكن قبل ذلك سيتم التطرق بالتفصيل إلى المفاهيم المتعلقة بالتنافسية والميزة التنافسية، محدثاتها، وأبعادها ومصادرها، بالإضافة إلى عرض أهم طرق تحقيقها.

المبحث الأول: ماهية التنافسية

في ظل التطورات العلمية والتحولات الاقتصادية الكبرى في العالم، ومع بروز عولمة المبادلات ومؤسسات التجارة العالمية والتبادل وما انبثق عنها مناطق حرة للتبادلات الاقتصادية وكذا بروز التكنولوجيات الحديثة وتأثيرها على اقتصاديات الدول والمؤسسات مما خلق ذلك تنافسية فيما بينها، وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف التنافسية وأسبابها ومعرفة أهدافها وأنواعها، بالإضافة إلى القوى التنافسية لبورتر وأخيراً إستراتيجيتها.

المطلب الأول: تعريف التنافسية وأسبابها

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى معرفة التنافسية ثم التطرق إلى أسبابها.

أولاً: تعريف التنافسية

إن الوصول إلى مفهوم واضح ودقيق للتنافسية يعد في غاية الأهمية، كونه يسهم في تحديد جوانبها وكيفية قياسها وبناء مؤشراتهما، وهذا المفهوم يختلف فيما إذا كان الحديث على مستوى دول أو على مستوى الاقتصاد الوطني أو على مستوى شركة إذ يمكن تعريف التنافسية على وفق هذه المستويات، كما أن العلاقة بينهما هي علاقة تكاملية ومتداخلة إذ أن أحدهما يؤدي إلى الآخر.

وللوقوف على مفهوم واضح ودقيق للتنافسية تم تقسيمها إلى مفاهيم على مستوى الدول وعلى المستوى الوطني، كذلك على مستوى المؤسسة والقطاع.

1- تعريف التنافسية على مستوى الدول:

تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بأنها: "الدرجة التي يمكن وفقها وفي شروط سوق حرة وعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه أذواق الأسواق الدولية في الوقت التي تحافظ فيه على توسع الدول الحقيقية للشعوب على المدى الطويل".¹

التنافسية هي: "قدرة البلد على زيادة حصصها في الأسواق المحلية والدولية".²

أما المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية فقد عرفها بأنها: "قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافسية في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مطردة في الأجل الطويل".³

أما تقرير التنافسية العالمية الذي يصدر عن المعهد الدولي للتنمية الإدارية في سويسرا فقد عرف التنافسية بأنها: "قدرة البلد على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة في دخل الفرد الحقيقي مقاساً بنصيب الفرد الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي".⁴

¹ محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد 24، الكويت، ديسمبر 2003، ص 5.

² نفس المرجع، ص 5.

³ سليمان منيرة، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية مؤسسة قارورات الغاز -باتنة-، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص التسيير الإستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص 48.

⁴ أحمد زغدار، المنافسة -التنافسية والبدائل الإستراتيجية-، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص 25.

ومنه يمكن القول أن التنافسية على مستوى الدولة تعبر عن القدرة على النفاذ إلى الأسواق العالمية بمنتجات عالية الجودة وبأقل التكاليف مع تحسين الناتج الوطني.

2- تعريف التنافسية على مستوى القطاع:

تعني التنافسية في قطاع ما قدرة المؤسسات المنتمية لنفس القطاع الصناعي في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تمييز تلك الدولة في هذه الصناعة، ويجب تحديد القطاع بدقة فمثلا قطاع صناعة المواصلات لا يمكن خلطه مع قطاع الإلكترونيات، لأن مجالات وظروف الإنتاج تختلف¹.

وهناك من يعرف التنافسية على مستوى القطاع بأنها: "قدرة قطاع ما على تحقيق قيمة مضافة عالية ضمن بيئة أعمال ذات تشريعات مرنة وناظمة لها، تتماشى مع التطورات الاقتصادية، ضمن آليات فعالة لقوى السوق من ناحية المستهلكين والموردين، فضلا عن حرية الدخول والخروج من سوق العمل"².

3- تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة:

هناك العديد من المفاهيم التي تتناول التنافسية على مستوى المؤسسة، ومن بين هذه المفاهيم نورد ما يلي: تعرف التنافسية بأنها: "قدرة المؤسسة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجيدة والسعر المناسب والوقت المناسب، ما يعني قدرة المؤسسة على تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى"³.

كما تعرف على أنها: "قدرة المؤسسة على خلق موقع تنافسي في السوقين المحلي والدولي عبر زيادة حصتها السوقية بشكل مستمر ومن ثم تحقيق مردود اقتصادي يضمن لها الاستمرار والبقاء في حلبة التنافس"⁴.

وبذلك فإن تنافسية المؤسسة هي جملة من الإجراءات والابتكارات والضغط ومجموعة من الفعاليات الإدارية والإنتاجية والتسويقية التي تمارسها المؤسسات بهدف الحصول على مستهلكين أكثر ورقعة أكبر اتساعا في الأسواق المستهدفة على المستويين المحلي والدولي.

ثانيا: أسباب التنافسية

تتعدى الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصر، ولعل العوامل التالية والتي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة وحركة المتغيرات هي أهم تلك الأسباب وتمثل فيما يلي:⁵

¹ أحمد محمد عبد الحميد مصطفى الباز، أثر عوامل تعزيز التنافسية على الأداء التنافسي لشركات الدواء، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2018، ص38.

² John Grahl, Transnational corporation and competitiveness, New York, United, 1995, p89.

³ توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2001، ص384.

⁴ محسن عبد الله الراجحي وآخرون، الميزة التنافسية للنشاط السياحي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص20.

⁵ على السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص102.

- ضخامة وتعدد الفرص في الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطور أساليب بحوث السوق، والشفافية النسبية التي تتعامل بها المؤسسات الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية؛
 - وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحظة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات، وتطور أساليب بحوث السوق تقنيات القياس المرجعي والشفافية النسبية التي تتعامل بها المؤسسات الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية؛
 - سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسات المختلفة وفيما بين وحدات وفروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكة الانترنت وغيرها من آلية الاتصالات الحديثة؛
 - تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية، وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات الكتاب والتطوير؛
 - مع زيادة الطاقات الإنتاجية، وارتفاع مستويات الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق تحول السوق إلى سوق مشتري تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغبتهم بأقل تكلفة.
- ونتيجة للعوامل السابق ذكرها، يتمتع المستهلكون والمشترون عموماً سواء من الأفراد أو المؤسسات بميزة تعدد البدائل وانفتاح الفرص أمامهم للمفاضلة من بين المنتجات والخدمات المتنافسة مما يضع المنافسين في موقف صعب يتطلب بذل جهد أكثر لإرضاء العملاء والاستحواذ عليهم واقتناصهم من المنافسين. كذلك يتمتع المنافسون في مختلف قطاعات الإنتاج في معظم دول العالم بوفرة المعلومات العلمية ونتائج التطويرات التقنية نتيجة زخم عمليات الكتاب العلمي والتطوير التقني.

المطلب الثاني: أهداف وأنواع التنافسية

سيتم التطرق أولاً إلى أهداف التنافسية ثم إلى أنواعها.

أولاً: أهداف التنافسية

تهدف التنافسية إلى تحقيق عدة أهداف أهمها:¹

- ☞ تحقيق درجة عالية من الكفاءة بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالتنافسية تساهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة؛
- ☞ التطور والتحسين المستمر للأداء من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً، إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة؛

¹ صلاح الشنواني، اقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000، ص (130-132).

الحصول على نمط مفيد للأرباح إذ تتمكن المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوراً من تعظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

ثانياً: أنواع التنافسية

تصنف التنافسية إلى صنفين هما: التنافسية وفق الموضوع والتنافسية وفق الزمن.¹

1- التنافسية وفق الموضوع: تتضمن نوعان هما:

- **تنافسية المنتج:** تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً للتنافسية المؤسسة، وتستعمل عدة معايير هامة لتقييم تنافسية المنتج مثل: سعر التكلفة، الجودة، وخدمات ما بعد البيع.
- **تنافسية المؤسسة:** يتم تقييم تنافسية المؤسسة على أساس أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، فيتم تقييمها بالأخذ بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات والأعباء الإجمالية.

2- التنافسية وفق الزمن: وتشتمل على صنفين:

- **التنافسية اللحظية:** تعتمد هذه التنافسية على النتائج كونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن طريق ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية على المدى القصير قد لا تكون كذلك على المدى الطويل.
- **القدرة التنافسية:** تختص بالفرص المستقبلية، وبنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال، وتستند القدرة التنافسية إلى مجموعة من المعايير تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري لأنه يوضح جانباً من القدرة التنافسية، وتبقى المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة.
- كما نجد تصنيفات أخرى لأنواع التنافسية يمكن ذكرها كما يلي:²
- **تنافسية التكلفة أو السعر:** فالبلد ذو التكاليف الأقل يمكنه تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية، ويدخل هنا أثر سعر الصرف.
- **التنافسية الغير سعريّة:** وذلك باعتبار أن حدود التنافسية معروفة بالعديد من العوامل غير السعريّة، مما أدى إلى بعض الكتاب يتكلمون في المكونات الغير سعريّة في التنافسية.
- **التنافسية النوعية:** ويشمل بالإضافة إلى النوعية والملائمة عنصر الابتكارية، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة والأكثر ملائمة للمستهلك وحيث المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق تتمكن من تصدير سلعة حتى ولو كانت بأعلى سعر من سلع منافسيه.
- **التنافسية التقنية:** وتتنافس المشروعات من خلال النوعية في الصناعات عالية التقنية.
- **التنافسية الظرفية:** وتركز على مناخ الأعمال وعمليات المؤسسة واستراتيجياتها.

¹ الطيب داودي، مراد محجوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 12، نوفمبر 2007، ص 39.

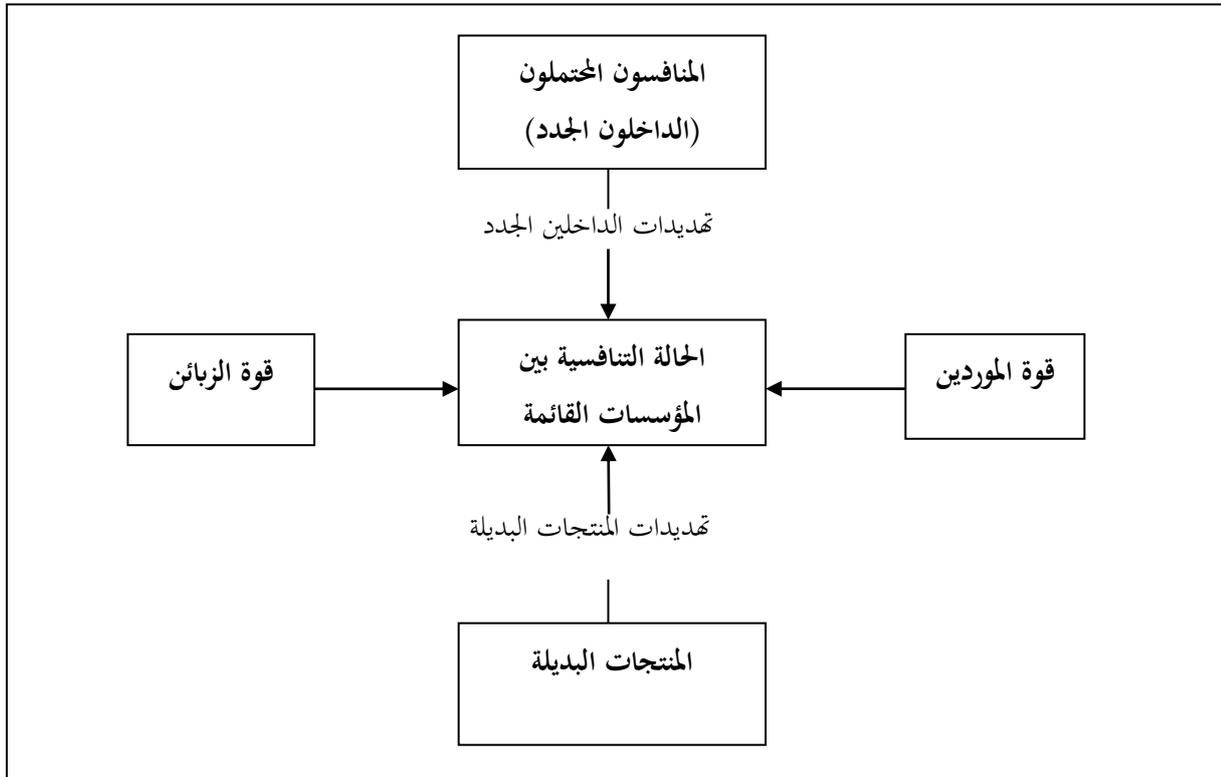
² محمد عدنان وديع، مرجع سبق ذكره، ص 7.

➤ التنافسية المستدامة: وتتركز على الإبداع التكنولوجي ورأس المال البشري والفكري.

المطلب الثالث: القوى التنافسية لـ PORTER

تمثل القوى التنافسية التي تواجه المؤسسة تحدي كبير أمام منافسيها، حيث تحمل معها تهديدات جديدة، بخلاف الوضع التنافسي القائم، لهذا لا بد من تحليل هذه القوى بشكل دقيق يسمح للمؤسسة بصياغة إستراتيجية تنافسية تمكنها من بناء مركزها التنافسي والمحافظة عليه في نفس الوقت، وحسب الاقتصادي بورتير يمكن توضيح القوى التنافسية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-1): القوى التنافسية الخمس لبورتير



المصدر: سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، 2016، ص 93.

يتضح من خلال الشكل أعلاه، بأنه هناك قوى مؤثرة على الحالة التنافسية للمؤسسة، مما يستلزم دراسة وتحليل كل قوة على حدى وذلك على النحو التالي:¹

أولاً: شدة المنافسة بين المؤسسات القائمة

تعتبر شدة المنافسة الحالية محور وأساس القوى التي تؤثر على درجة جاذبية الصناعة أو القطاع، فالمنتجات يمكن استبدالها من مؤسسة لأخرى بفعل تقارب جودتها، مما يؤدي بالمؤسسات إلى دخول حرب الأسعار وارتفاع

¹ زرزور العياشي، غباد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص ص(176-179).

تكاليف الترويج أي انخفاض معدل الربحية، وتوجد هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تحديد درجة شدة المنافسة وحدتها وهي:

- معدل النمو الكامن في الصناعة؛
- تعقيد التكنولوجيا المحورية في الصناعة؛
- معدل تحسين في المنتجات والخدمات؛
- قدرات الإدارة؛
- شدة المنافسة بين المنافسين الحاليين في السوق؛
- مدى تمييز المنتج؛
- استقلالية الخدمات المقدمة؛
- المنتجات المتوافقة؛
- التركيز والتوازن بين المنافسين.

ثانياً: تهديد الداخلين الجدد

يشكل المنافسين الجدد المحتملون والقادرون على الدخول إلى سوق ما 541 تهديداً على المؤسسات الحالية، وبالتالي يتحتم على هذه المؤسسات تحديد سياسات مناسبة من أجل وضع حواجز بهدف منع دخولهم إلى القطاع السوقي أو عرقلتهم، حيث أن تهديد المنافسون الجدد يعتمد على:

- ◆ سرعة الوصول إلى التكنولوجيات الحديثة؛
- ◆ مدى ولاء الزبائن للعلامة التجارية؛
- ◆ الاحتمال القوي للانتقال من المؤسسات الحالية في القطاع.

يزداد تهديد دخول منافسين جدد بزيادة حدة المنافسة في القطاع، فكلما كانت حواجز الدخول عالية فستقل فرص دخول منافسين جدد والعكس صحيح، حيث أن كل منافس جديد في قطاع سوقي معين يتوقع وينتظر ردود فعل المنافسين الآخرين والتي تحتاج إلى الرد بقوة وصعوبة نتيجة الخبرة الكبيرة والمعرفة الجيدة بالسوق، وعليه فقد يكون رد فعل مؤسسات القطاع عنيفا على المؤسسة الجديدة باستعمال استراتيجيات، تقنيات وسياسات مخطط للمنافسة الجديدة.

وتتمثل أهم حواجز دخول المنافسين إلى السوق فيما يلي:

- اقتصاديات الحجم؛
- تمييز المنتج؛
- الاحتياج إلى رأس المال؛
- تكاليف التبديل؛
- الوصول إلى قنوات التوزيع؛

➤ السياسة الحكومية.

➤ **ثالثا: تهديد المنتجات البديلة**

إن المنتجات البديلة هي عبارة عن مجموع المنتجات التي يؤدي استهلاكها إلى تحقيق نفس القدر من المنفعة وتوصل إلى نفس درجة الإشباع فهي تؤدي نفس الغرض أو الحاجة بالنسبة لنفس مجموعة المستهلكين والتي تعتمد على أساليب إنتاج مختلفة أو تقنيات وبنيات متفاوتة، فهي تشكل تهديدا للمؤسسة، وبشكل أكثر تأثيرا عند توفر العوامل التالية:

- ◆ الجودة، يوجد بديل أفضل؛
- ◆ زبائن مستعدون للتخلي عن المنتج؛
- ◆ السعر النسبي وكفاءة البدائل؛
- ◆ تكلفة التحويل إلى البدائل، التغيير إلى المنتج الآخر ليس بالأمر السهل.

رابعا: قوة الزبائن (المشترين)

يؤثر العملاء على المؤسسة من خلال قدرتهم على تخفيض الأسعار والمساومة على جودة أعلى، وتتأثر قوتهم التفاوضية بالعناصر التالية:¹

- إذا شكلت مشتريات الزبون حصة مهمة من رقم أعمال المؤسسة، فإن الزبون في هذه الحالة تزداد قوته التفاوضية؛
- في حالة ما إذا كانت السلعة المشتراة تمثل نسبة كبيرة من إجمالي التكاليف التي يتحملها الزبون، فإن هذا يؤدي إلى دفع الزبون للبحث عن أسعار أقل، أما إذا كانت تمثل جزء بسيط من تكاليف المؤسسة، فإن هذا الأخير يكون أقل حساسية للسعر؛
- تسمح نمطية المنتجات بسهولة انتقال الزبون من بائع لآخر بدون صعوبة، لأن الباعة يملكون نفس المنتج، وهذا ما يزيد من القوة التفاوضية لدى الزبون من خلال فرض تنازلات على البائعين؛
- عندما يكون هامش ربح الزبون منخفض، فإن ذلك يدفعه إلى تخفيض تكلفة المشتريات مما يجعله شديد الحساسية للاختلافات في السعر؛
- ترتبط جودة المنتجات والخدمات المقدمة إلى الزبائن ارتباطا وثيقا بمنتجات المؤسسة، لذلك فعندما تكون الجودة عالية فإن الزبون يكون أقل حساسية للسعر.

عندما تتوفر لدي الزبون معلومات كافية عن الأسعار الحقيقية في السوق وحجم الطلب، فإنه يكون في مركز قوي للتفاوض مع المؤسسة، مما يمكنه من الاستفادة أكثر من تخفيض الأسعار.

¹ سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، الطبعة الأولى، 2016، ص ص(94)، (95).

خامسا: القدرة على مساومة الموردين

يقصد بقوة المساومة للموردين بأن هناك تهديدا مطبقا على الصناعة من خلال الاستخدام المتزايد للقوة، لدى يجب على المؤسسة تحديد قوة المساومة لدى الموردين عند صياغة وتنفيذ الإستراتيجية، حيث تعتمد القدرة على مساومة الموردين على:

- ▲ تركيز الموردين: هل هناك العديد من المشترين وبضعة موردين مهيمنين؟
- ▲ العلامة التجارية: هل العلامة التجارية للمورد قوية؟
- ▲ ربحية الموردين: هل الموردين مجبرين على رفع الأسعار؟
- ▲ تهديد الموردين بالتوجه نحو الصناعة؛
- ▲ مشترون لا يهددون بالتخلي عن المورد؛
- ▲ قاعدة الجودة والخدمة؛
- ▲ الصناعة ليست مجموعة زبائن رئيسية للموردين؛
- ▲ تحويل التكلفة: هل من السهل للموردين أن يجدوا زبائن جدد؟

المطلب الرابع: الاستراتيجيات العامة للتنافس

تتعلق الإستراتيجية التنافسية بالبحث عن مركز تنافسي ملائم للمؤسسة ضمن القطاع الذي تعمل فيه، وإدامة ذلك المركز ضد القوى التنافسية في ذلك القطاع، فإستراتيجية التنافسية هي مجموعة متكاملة من التصرفات والقرارات التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهدافها، وتجسد أداء أفضل قياسا بالمنافسين من أجل تحسين مركزها التنافسي ومواجهة المنافسين.

ومن أكثر الاستراتيجيات التنافسية شيوعا هي الاستراتيجيات التنافسية لبورتر، وترجع تسميتها بالاستراتيجيات العامة إلى كون أن كل المؤسسات يمكنها تبني هذه الاستراتيجيات، بغض النظر عما إذا كانت المؤسسات الصناعية أو الخدمية، أو حتى المؤسسات غير الهادفة للربح، بل أكثر من ذلك فإن اختيار وتنفيذ إحدى الاستراتيجيات قد يبدو بسيطا إلا أنها قد تعتبر المنفذ الإجباري لأي مؤسسة في أي قطاع وذلك من أجل تحقيق المزايا التنافسية، وفيما يلي تفصيل لهذه الإستراتيجيات:

أولا: إستراتيجية قيادة التكلفة

تهدف المؤسسة في هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين العاملين في نفس القطاع، وتلجأ إلى تخفيض تكلفة الوحدة والمقصود بتكلفة الوحدة هو السعر النهائي الذي تصل به السلعة إلى المستهلك، بمعنى السعر الذي يأخذ بعين الاعتبار تكلفة الإنتاج والتوزيع.

1- الشروط اللازمة لتطبيق إستراتيجية قيادة التكلفة:

يمكن تطبيق إستراتيجية تخفيض التكلفة بنجاح في حالة توفر عدد من الشروط:¹

¹ محي الدين قطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص 103.

- ☐ أن تكون المنافسة السعرية هي السائدة بين المنافسين بوصفها قوة تنافسية؛
- ☐ أن تكون المنتجات أو الخدمات في الصناعة نمطية؛
- ☐ أن يكون هناك محدودية لتحقيق التميز للمنتج؛
- ☐ أن يستخدم المشترون المنتج أو الخدمة بالطريقة نفسها؛
- ☐ أن يكون اختيار البائع أو التحول إلى آخر لا يكلف المشتريين تكلفة إضافية أي (محدودية تكاليف التبديل).

2- عوامل تحقيق ميزة التكلفة الأقل:

- هناك عدة محددات رئيسية للتكلفة يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين، وتشمل هذه العوامل ما يلي: ¹
- ◆ مراقبة الحجم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق؛
 - ◆ مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المعمول بها في نفس القطاع؛
 - ◆ مراقبة استعمال قدرات المؤسسة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق والإنتاج؛
 - ◆ مراقبة الروابط والعلاقات الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة، والعمل على استغلالها من جهة أخرى؛
 - ◆ مراقبة الاتصال بين وحدات المؤسسة عن طريق نقل معرفة كيفية العمل بين النشاطات المتماثلة؛
 - ◆ مراقبة الإدماج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يقلص تكاليف هذه الأنشطة؛
 - ◆ مراقبة الإجراءات التقديرية وإلغاء أو تغيير بعض الإجراءات المكلفة التي لا تساهم إيجاباً في ميزة التكلفة الأقل؛
 - ◆ مراقبة التموضع أو التمرکز الخاص بالأنشطة، بالموردين والزبائن، والذي من شأنه تقليص التكاليف؛
 - ◆ مراقبة العوامل الحكومية والسياسية كالتشريعات الموضوعية لتنظيم النشاط الاقتصادي.

3- المزايا التي تحققها إستراتيجية التكلفة الأقل:

- تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا من بينها: ²
- ☐ فيما يتعلق بالمنافسين: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر؛
 - ☐ فيما يتعلق بالمشتريين: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل سوف تتمتع بحصانة ضد الزبائن الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار؛

¹ Michel Porter, L'avantage concurrentiel –comment devancer ses concurrents et maintenir son avance-, Dunod, Paris, 1999, p(129-136).

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 108.

لعل فيما يتعلق بالموردين: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة؛

لعل فيما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى السوق: فهي تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر لمواجهة لأي منافس جديد؛

لعل فيما يتعلق بالسلع البديلة: يمكنها استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

مما سبق يتضح أن ميزة التكلفة الأقل توفر قدرا من الحماية للمؤسسة وتجنبها مخاطر قوى التنافس الخمس، وكذا تساهم في زيادة مقدرتها على تحديد سعر الصناعة.

4- عيوب إستراتيجية قيادة التكلفة:

على الرغم من قدرة إستراتيجية قيادة التكلفة على خلق مزايا تنافسية وتحقيق أرباح المؤسسة، إلا أنها لا تخلو من بعض العيوب، من أهمها: ¹

كـ إهمال التطور في المنتجات والأسواق نتيجة التركيز على جانب التكلفة؛

كـ تقادم الاستثمارات الكبيرة في المعدات وتقنيات الإنتاج، وصعوبة تكييفها مع التطورات المتعلقة بالمنتج والعمليات الصناعية؛

كـ سهولة تقليد الإستراتيجية من قبل المنافسين إذا لم تستطع المؤسسة الرائدة في مجال التكلفة وضع الحواجز أمامهم؛

كـ إهمال قطاع كبير من الزبائن والذين يفضلون الحصول على القيمة من خلال تميز منتجاتهم.

ثانيا: إستراتيجية التميز

وفقا لهذه الإستراتيجية فإن المؤسسة تقدم منتجات وخدمات متميزة عما يقدمه منافسوها، من خلال الحيازة على خصائص فريدة في المنتج أو الخدمة المقدمة، على أن يتم النظر إليها على أنها ذات أهمية من طرف الزبائن وتناسب رغباتهم وتلبي احتياجاتهم.

ومن أهم مجالات التميز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول هي: ²

- ❖ التميز على أساس التفوق الفني؛
- ❖ التميز على أساس الجودة؛
- ❖ التميز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك؛

¹ محي الدين القطب، مرجع سبق ذكره، ص104.

² نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص112.

❖ التميز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه.

1- الشروط اللازمة لتطبيق إستراتيجية التميز:

لكي تحقق المؤسسة النجاح في إستراتيجية التميز يجب عليها مراعاة بعض الشروط عند تطبيق هذه الإستراتيجية وهي:¹

- ✓ أن يكون الاختلاف واضحاً ما بين المنتج المراد تسويقه وبقية المنتجات الموجودة في السوق، حتى يحس المستهلكون بقيمة الاختلاف في المنتج، وبدرجة تميزه عن غيره من المنتجات؛
- ✓ تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك؛
- ✓ عدم وجود عدد كبير من المنافسين الذين يتبعون إستراتيجية التميز.

2- عوامل تحقيق ميزة التميز:

يمكن إتباع إستراتيجية تميز ناجحة من خلال التفرد والتي تشمل العناصر التالية:²

- ◆ الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها كإجراءات خدمات ما بعد البيع؛
- ◆ تتبع خاصية التفرد من الروابط الموجودة بين الأنشطة مع الموردين، ومع قنوات التوزيع الخاصة بالمؤسسة؛
- ◆ التوضع أو مركز المؤسسة وكذا المواقع التي تحتلها وحدتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها؛
- ◆ التعلم وآثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المؤسسة؛
- ◆ إدراج واندماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة، مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة؛
- ◆ حجم النشاط والذي قد يتناسب إيجاباً أو سلباً مع عنصر التميز والتفرد الخاص بالمؤسسة؛
- ◆ تحوز المؤسسة على ميزة التميز كونها السبابة في مجال نشاطها على منافسيها، وخلافاً لذلك هناك بعض القطاعات يكون فيها التأخر عن الدخول مفيداً، لأنه يسمح باستخدام التكنولوجيا الأكثر تطوراً.

3- المزايا التي تحققها إستراتيجية التميز:

تحقق هذه الإستراتيجية العديد من المزايا منها:³

- عندما تنتج المؤسسة منتجات عالية التميز ومطلوبة من الزبائن، فإنها تجد نفسها غير منخرطة في المنافسة الخاصة بالأسعار؛
- عندما تنفذ إستراتيجية التميز بنجاح، فإنها تخفض من حساسية السعر لدى المشتري وتزيد من ولائه؛

¹ نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية - تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس -، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003، ص52.

² Michel Porter, **L'avantage concurrentiel - comment devancer ses concurrents et maintenir son avance-**, opcit. P(157- 162).

³ روبرت. أ. بتس، ديفيد لي، ترجمة: عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية - بناء الميزة التنافسية -، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، صص(337، 338).

- إن الإستراتيجيات القائمة على الجودة المرتفعة تزيد من حصتها المحتملة في السوق بمرور الوقت، حيث تقود الجودة المرتفعة إلى سمعة والطلب على المنتج الذي يؤدي إلى حصة سوقية مرتفعة وبالتالي ربحية مرتفعة؛
- المنتجات عالية التميز تجعل من الصعب على الداخلين الجدد أن يتنافسوا مع المؤسسات القائمة.

4- عيوب إستراتيجية التميز:

- على الرغم من قدرة المؤسسات على تحقيق الميزة التنافسية من خلال اعتمادها على إستراتيجية التميز، إلا أنها لا تخلو من بعض العيوب، نذكر منها:¹
- تفشل إستراتيجية التميز عندما لا يقيم المشتري العلامة التجارية المتفردة بشكل كافي ليشتريها، كما أن المؤسسة لا تمتلك القدرة للمحافظة على تميزها على المدى الطويل لأن هذا التميز يصبح سمة عادية لأنه عرضة للتقليد من قبل المنافسين؛
- إن اعتماد إستراتيجية التميز يحمل المؤسسة تكاليف مرتفعة نتيجة البحث والتطوير المستمرين، وبالتالي فإن هذه التكاليف العالية قد تصبح نقطة ضعف تواجهها المؤسسة خاصة إذا استطاع المنافسون تقليد تلك المنتجات بتكلفة أقل.

ثالثاً: إستراتيجية التركيز

تهدف إستراتيجية التركيز إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى موقع أفضل في السوق من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج، فالسمة المميزة لإستراتيجية التركيز هي تخصص المؤسسة في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي وليس كل السوق، ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل هذه الإستراتيجية من خلال تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف، أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي، أو التمييز والتكلفة الأقل معاً.²

1- الشروط اللازمة لتطبيق إستراتيجية التركيز

- تكون هذه الإستراتيجية ملائمة للمؤسسة بصورة أفضل في ظل توفر الشروط الآتية:³
- ◆ تعدد حاجات المشترين بحيث يمكن التركيز على جزء منها؛
- ◆ عدم وجود منافسة في نفس مجال تخصص المؤسسة؛
- ◆ أن تكون حدة المنافسة كبيرة بين المتنافسين، بحيث تصبح بعض القطاعات أكثر إغراء وجذباً من قطاعات أخرى؛

¹ روبرت. أبتس، ديفيد لي، ترجمة: عبد الحكم الخزامي، مرجع سبق ذكره، ص339.

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص114.

³ أحمد زغدار، مرجع سبق ذكره، ص53.

- ◆ مدى توفر المؤسسة على الإمكانيات التي تسمح لها بمواجهة الطلب في هذا الجزء من السوق؛
- ◆ أن يكون القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة كبيرا بالدرجة التي يمكن أن يحقق من خلالها الأرباح.

2- مراحل تطبيق إستراتيجية التركيز:

يمر تطبيق إستراتيجية التركيز بمرحلتين أساسيتين هما: ¹

- ▲ اختيار وتحديد القطاع الذي سوف يتم التنافس فيه؛
- ▲ تحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاع السوقي المستهدف.

ولتقرير أي من القطاعات السوقية يتم التركيز عليها، لا بد من تحديد مدى جاذبية القطاع بناء على معرفة حجم القطاع وربحيته، مدى شدة قوة التنافس الخمس في القطاع، الأهمية الإستراتيجية للقطاع بالنسبة للمنافسين الرئيسيين وأخيرا مدى توافق بين إمكانيات المؤسسة وحاجات القطاع السوقي.

3- المزايا التي تحققها إستراتيجية التركيز:

تحقق إستراتيجية التركيز العديد من المزايا منها: ²

- ☞ إن خدمة فئة صغيرة في السوق يجعل المؤسسات التي تمارس إستراتيجية التركيز قادرة على أن تبقي الأرباح مرتفعة حتى عندما تبدو الصناعة غير جذابة على نطاق واسع؛
- ☞ تركيز الموارد والجهود للخدمة والدفاع عن فئة العملاء الذين اختارهم، يجعل المؤسسة أقل عرضا للتغيرات الكبيرة في البيئة التنافسية.

4- عيوب إستراتيجية التركيز:

هناك بعض المشاكل التي قد تواجه إستراتيجية التركيز وتتمثل في: ³

- ☞ إيجاد المنافسين لطرق فعالة تستخدم في التركيز على خدمة القطاع السوقي المستهدف أو ظهور مؤسسات جديدة تتبع إستراتيجية التركيز على نفس أجزاء القطاع السوقي؛
- ☞ يصبح قطاع السوق المستهدف غير جذاب بسبب توجه مستهلكي القطاع نحو السوق الأوسع، وخاصة أن التوجهات والأذواق تتغير بمرور الزمن.

المبحث الثاني: ماهية الميزة التنافسية

الميزة التنافسية هي أن يكون لدى المؤسسة ما يميزها عن غيرها من المنافسين من خلال تميزها بعنصر أو عدة عناصر غير قابلة للتقليد. وتساعد على جلب الزبائن إليها. وهذا لتضمن مكانتها واستمرار نموها. لذلك سنتطرق إلى معرفة الميزة التنافسية وخصائصها، ثم إلى مدى أهميتها والأهداف التي تحققها، وفي الأخير التطرق إلى أنواعها.

¹ أحمد زغدار، مرجع سبق ذكره ، ص54.

² روبرت. أبتس، ديفيد لي، ترجمة: عبد الحكيم الخزامي، مرجع سبق ذكره، ص349.

³ نفس المرجع ، ص ص(349، 350).

المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية وخصائصها

سوف نحاول من خلال هذا المطلب تقديم جملة من التعاريف الخاصة بالميزة التنافسية، ثم التطرق إلى خصائصها.

أولاً: تعريف الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية على أنها: "مدى قدرة واستعداد المؤسسات أو القطاعات إلى تكوين المزايا التنافسية التي تستطيع من خلالها المحافظة على نفسها تجاه المنافسين وتعزيز مكائنها السوقية".¹
ويعرفها آخر بأنها: "عنصر تفوق الشركة أو القطاع على منافسيهم، ويتم تحقيق ذلك جراء إتباع أساليب محددة للتنافس تتضمن تحديد طريقة وميدان وأساس التنافس".²
كما تعرف بأنها: "القيمة المميزة مقارنة بالمنافسين في نظر العملاء".³

يرى M. Porter أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.⁴

كما عرفها كولتر على أنها: "قدرة المؤسسة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده، ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة في مجالات تقليل الكلفة مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تقود إلى التميز".⁵

وتعرف أيضاً أنها: "مجموعة من العمليات والأنشطة والمهارات المتكاملة التي تمتلكها المنظمة وتعد منهجاً علمياً لإستراتيجية تقدم قيمة أكبر للمستهلكين وتساعد على تحقيق التفوق على المنافسين وتحقيق في الوقت نفسه ربحية عالية".⁶

من خلال التعاريف السابقة يتضح بأن الميزة التنافسية هو ذلك المفهوم الذي يعكس الوضع التنافسي المستمر للشركة أو القطاع إزاء منافسيهم الموجودين والمحتملين، بحيث يتجلى ذلك في تقديم سلع وخدمات ذات مميزات وخصائص منفردة يكون معها المستهلك مستعداً لدفع الأكثر، أو إنتاج سلع وخدمات لا تقل قيمتها عن سلع وخدمات المنافسين وبأسعار أقل.

¹ مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 15.

² محسن عبد الله الراجحي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 22.

³ Jean Brilman, Les meilleures pratiques de management, édition d'organisation, Paris, 2003, p154.

⁴ M. Porter, Avantage concurrentiel des nations, Inter Edition, Paris, 1993, p48.

⁵ الشيخ فؤاد نجيب، بدر فادي محمد، العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، المجلد 44، العدد الثالث، المملكة العربية السعودية، سبتمبر، 2004، ص 634.

⁶ يحيى فحطان محمود، التخطيط الاستراتيجي -مدخل لتحقيق الميزة التنافسية-، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص 97.

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية

- تمثل خصائص الميزة التنافسية في كونها:¹
 - تشتق من رغبات وحاجات الزبون؛
 - تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال؛
 - تقدم الملائمة الفردية بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة؛
 - طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين؛
 - تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة؛
 - تقدم التوجيه والتحفيز لكل المؤسسة.
- وبالإضافة ذلك فقد وصفت الميزة التنافسية بأنها:²
 - ❖ تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين؛
 - ❖ تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها؛
 - ❖ تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة في أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للعملاء أو كليهما؛
 - ❖ يجب أن تؤدي إلى التأثير في العملاء وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم للمؤسسة وتحفزهم للشراء منها؛
 - ❖ تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتحديثه.

المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية

- تتجلى أهمية الميزة التنافسية في النقاط التالية:³
 - ❖ تمثل الميزة التنافسية مؤشرا ايجابيا على أن المؤسسة في موقع قوي في السوق، ومن خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، مما يعني أنه سيكون لها زبائن أكثر رضا وولاء قياسا بالمنافسين.
 - ❖ تمثل الميزة التنافسية معيارا مهما للمؤسسات غير الناجحة عن غيرها من المؤسسات الناجحة التي تتميز بإيجاد نماذج جديدة منفردة يصعب تقليدها.
 - ❖ أهمية موقع الميزة التنافسية في دراسة الإدارة الإستراتيجية إذ لا تخلو الدراسات والأبحاث ضمن الإستراتيجية من مفهوم الميزة التنافسية.
 - ❖ تعد سلاحا تنافسيا لمواجهة التحديات التي يفرضها السوق على المؤسسات المنافسة .
 - ❖ تتجلى أهمية الميزة التنافسية من خلال تخفيض الكلفة وتحقيق الجودة العالية للمنتجات واستخدام مرونة الإنتاج واعتمادية التسليم والقدرة على الإبداع، حيث ترتبط هذه المهام مع الغايات المستهدفة من قبل إدارة العمليات وترتب وفقا للأهداف التي تصنعها إستراتيجية المؤسسة.

¹ سمية بوران، مرجع سبق ذكره، ص99.

² نفس المرجع، ص ص99، 100.

³ يحي قحطان محمود، مرجع سبق ذكره، ص ص(98، 99).

- ❖ وتوضح أهمية الميزة التنافسية من خلال ترتيب أولويات أبعادها بشكل يتلاءم مع طبيعة نشاط المؤسسة وكيفية صياغة إستراتيجيتها التي تمكنها من تحقيق أهدافها.
- ❖ من أجل أخذ مركز الريادة في السوق يتوجب على المؤسسة امتلاك آلية لمواجهة المنافسة والمتمثلة في القدرات التنافسية التي تمنحها فرصة لحيازة مزايا تنافسية تضمن لها استمرارية البقاء والحفاظة على الحصة السوقية بسبب عدم قابلية المنافسين لمحاكاتها أو تقليدها.

المطلب الثالث: أهداف الميزة التنافسية

- من بين الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال امتلاكها للميزة التنافسية ما يلي: ¹
- ✓ قدرتها على إقناع زبائنها بما تقدمه من منتجات متميزة عن ما يقدمه المنافسون؛
 - ✓ خلق فرص تسويقية جديدة؛
 - ✓ دخول مجال تنافسي جديد أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات؛
 - ✓ إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين، واستمرار هذا النجاح سينعكس على زيادة العوائد المالية المتحققة والأرباح الصافية؛
 - ✓ تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تزيد المؤسسة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها؛
 - ✓ خلق القيمة للعملاء، حيث تسعى المنظمة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة للوصول إلى رضا العميل وضمان تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية؛
 - ✓ تمثل الميزة التنافسية معيارا مهما لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها، لأن المنظمات الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها.

المطلب الرابع: أنواع الميزة التنافسية

يعتبر Michel porter الميزة التنافسية عبارة عن متغير تابع وتنقسم إلى قسمين هما:

أولا: ميزة التكلفة الأقل

تلعب التكاليف دورا هاما في تحقيق إستراتيجيات التميز، فعلى المؤسسة التي ترغب أن تتميز الحفاظ على تكاليف قريبة من تكاليف منافسيها، ويتحقق لها ذلك عن طريق التقييم الدائم لمركزها الخاص بالتكاليف بالمقارنة مع المنافسين، وتعد التكاليف الحجر الأساسي لتنافسية المؤسسة بسبب تأثيرها على الأسعار التنافسية للسلع والخدمات.²

¹ علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص104.

² سمية بوران، مرجع سبق ذكره، ص104.

وللحصول على ميزة التكلفة الأقل يتوجب على المؤسسة مراقبة وتتبع جل العوامل المؤدية إلى تطور التكاليف وأهمها: ¹

- 1- **الحجم:** يؤدي تحديد الحجم في سلاسل وأنواع المنتجات، وسائل الإنتاج المتطورة، الأسواق والأنشطة التسويقية المكثفة إلى تقليص التكاليف، حيث تختلف درجة تأثير الحجم في التكاليف من نشاط إلى آخر، ومن سوق إلى آخر.
- 2- **المهارة والتعلم:** يتولد أن نتيجة للجهود المتواصلة والتخصص من قبل الموارد البشرية للمؤسسة والمسيرين على حد سواء، لذلك لا يجب التركيز فقط على تكاليف اليد العاملة بل أيضا على الفرص التي يمكن أن توفرها لتقليل التكاليف الضائعة، لذلك يجب على متخذي القرار الاهتمام بالتعلم وتحديد أهدافه.
- 3- **درجة التناسق بين الموظفين:** حيث يمكن للمؤسسة أن تقلل من مستوى تكاليفها إذا تمكنت من تحديد وفهم نوع الترابط الموجود بين الأنشطة المنتجة للقيمة واستثمارها.
- 4- **مراقبة الرزنامة:** أحيانا تستفيد المؤسسات السابقة إلى بعض القطاعات، من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل ويرجع ذلك إلى كونها تتموقع في أحسن المواقع وتستقطب أفضل الأيدي العاملة، وتختار وتفاضل بين مجموعة الموردين إلا أنه في بعض القطاعات فإن إستراتيجية الحذر والتريث هي الطريقة الأنجع وذلك نتيجة التغيرات البيئية المستمرة والتحولت المتسارعة في أذواق المستهلكين لغرض اكتشاف نقاط القوة والضعف، الفرص والتحديات، ثم الدخول إلى القطاع مع معرفة أفضل بالأوضاع التنافسية السائدة.
- 5- **العمليات والإجراءات:** غالبا ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات والعمليات التي لا تساهم إيجابا في ميزة التكلفة الأقل، بل أكثر من ذلك فهي تكلف أكثر مما يجب وبالتالي فإن مراقبة الإجراءات يسمح بفهمها ومن ثمة تخفيض التكاليف.

ثانيا: ميزة التميز

يمكن القول أن المؤسسة تمتلك ميزة التميز في حالة تقديمها لمنتج أو مجموعة من المنتجات يمكن تمييزها من طرف المستهلك عن باقي المنتجات المنافسة في السوق، مما يعني أن منتج المؤسسة فريد وله قيمة مرتفعة لدى المستهلك²، ومصادر التميز عديدة تتمحور حول الجودة والخدمات التسويقية المرافقة للمنتج، حيث يعتبر الابتكار والتجديد أساس التميز ويمكن للابتكار من أجل التميز أن يشمل ثلاثة مجالات أساسية وهي: ³

- 1- **الجودة:** من خلال رفع مستوى الإشباع والرضا لدى المستهلك بما يتطابق بمواصفات استهلاك المنتج.
- 2- **الوقت:** سرعة التسليم وفي الوقت المناسب وتغطية أكبر نسبة من الطلب في السوق،

¹ زرزار العياشي، غباد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص ص(185، 186).

² نفس المرجع، ص 186.

³ مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية -منظور تكنولوجي-، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 43.

3- المرونة: التنوع والتطوير حسب تغير الطلب، أي حجم المرونة مع متغيرات بيئة التنافس.

تسمح المعرفة الجيدة لميزتي التكلفة الأقل والتميز للمؤسسة بتوجيه جل جهودها نحو استثمار قدراتها وكفاءاتها وكذا محاولة التحكم في العوامل التي تؤثر في هتتين الميزتين، قد تتمكن المؤسسات أحيانا من تحقيق ميزة التكلفة الأقل والتميز في آن واحد إذا لم تتعارض الواحدة منها مع الأخرى، ويتم الاستناد في اختيار نوع من الميزة دون الآخر إلى العوامل الآتية: ¹

☞ جاذبية النشاط؛

☞ حدة المنافسة؛

☞ التكنولوجيا المستعملة؛

☞ تطور احتياجات الزبائن خلال الزمن؛

☞ الفرص المستقبلية.

المبحث الثالث: أساسيات الميزة التنافسية

سنتطرق في هذا المبحث على معرفة محددات الميزة التنافسية ثم التطرق إلى أبعادها ومصادرها، مروراً إلى دور سلسلة القيمة في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة وأخيراً طرق تحقيق الميزة التنافسية.

المطلب الأول: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقاً من الأبعاد التالية:

أولاً: حجم الميزة التنافسية

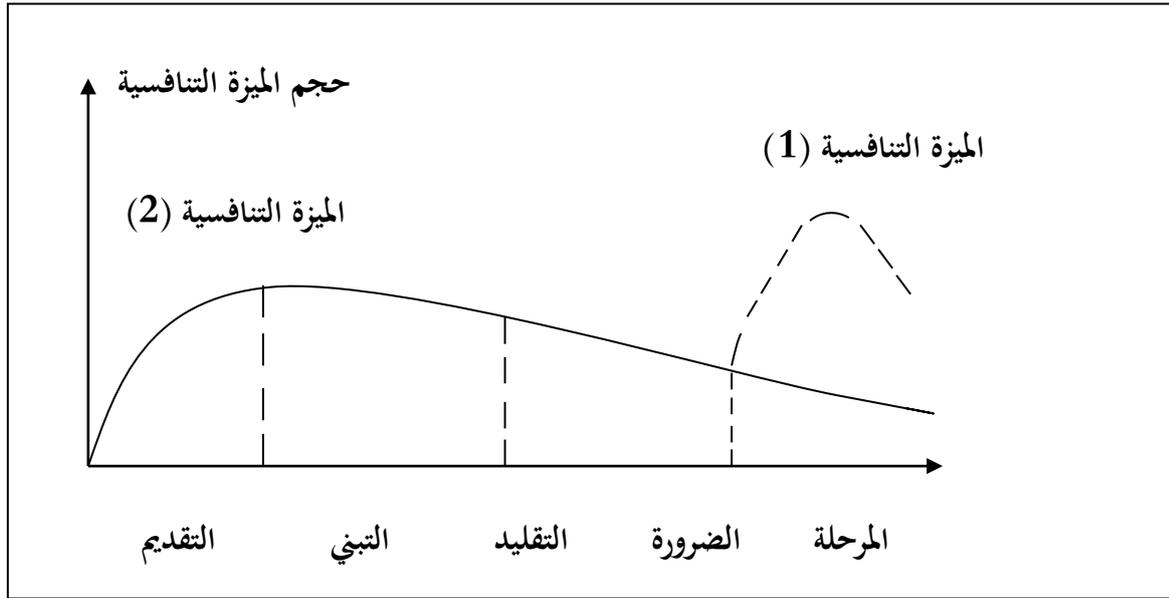
يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرار إذا أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تميز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب جهوداً أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها أو تحديد أثرها، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات، فإن الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أو النمو السريع، ثم يعقبها مرحلة التبني من قبل الشركات المنافسة، ثم مرحلة الركود وفي حالة قيام الشركات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها، وأخيراً تظهر مرحلة الضرورة، بمعنى الحاجة إلى تقديم تكنولوجي لتخفيض التكلفة وتدعيم ميزة تميز المنتج، ومن هنا تبدأ الشركة في تجديد وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل. ²

وللميزة التنافسية دورة حياة تمر بها مطابقة لدورة حياة المنتج الجديد، كلما هو موضح في الشكل التالي:

¹ زرزاز العياشي، غباد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص (187، 188).

² نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 85.

الشكل رقم (2-2): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 86.

يتضح لنا من المنحنى السابق وجود أربعة مراحل تمر بها الميزة التنافسية تتمثل في: ¹

1- مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج للكثير من التفكير والاستدعاء المادي، المالي والبشري فمن خلال المرحلة يبدأ إدراك الزبون لهذه الميزة فيتسع جمعها ليبلغ ذروته في نهاية هذه المرحلة (النمو السريع).

2- مرحلة التبني: في هذه المرحلة تعرف الميزة هنا استقرار نسبيًا من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها.

3- مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئًا فشيئًا نحو الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليها.

4- مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تمامًا عن أسس الميزة الحالية. وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها ستفقد أسبقيتها تمامًا وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.

ثانيا: القيمة المدركة لدى العميل

يتضمن مفهوم القيمة المدركة لدى العميل كلا من السعر، الجودة، مدى الإقناع بالمنتج وخدمات ما بعد البيع، حيث تتمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية إذا أدرك العملاء أن قيمة ما يتحصلون عليه نتيجة عملية التبادل مع المؤسسة أعلى من القيمة التي يتحصلون عليها مع المنافسين لذلك تلجأ المؤسسة إلى استغلال كل

¹ سمية بوران، مرجع سبق ذكره، ص (107، 108).

إمكاناتها ومواردها من أجل تحسين القيمة التي يدركها العميل للمنتج الذي تقدمه مما يساهم في بناء وتعزيز الميزة التنافسية.¹

ثالثا: نطاق التنافس

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها للميزة أو مزايا تنافسية، فانتساع هذا النطاق يمكن أن يحقق في التكلفة مقارنة بالمنافسين المتواجدين في قطاع الصناعة، ومن جانب آخر يمكن للنطاق أن يساعد المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية، وذلك من خلال التركيز على قطاع سوقي معين، وخدمة بأقل تكلفة أو بمنتج (سلعة أو خدمة) متميز، ويؤثر نطاق التنافس على الميزة التنافسية من خلال أربعة أبعاد وهي:²

1- نطاق القطاع السوقي: يعبر عن مدى التنوع في منتجات وعملاء المؤسسة، فيكون أمام المؤسسة

اختيارين استراتيجيين وهما التركيز على قطاع سوقي معين أو توجه السوق ككل.

2- النطاق الرأسي: يعبر عن مدى كفاءة المؤسسة في أداء أنشطتها الداخلية والخارجية بالاعتماد على

مصادرها المختلفة، حيث أن التكامل الرأسي المرتفع يعتبر مصدرا للميزة التنافسية للمؤسسة كما يقلل أيضا من مرونة التغيير في مصادرها توريدها (التكامل الرأسي الخلفي) أو منافذ التوزيع (التكامل الرأسي الأمامي).

3- النطاق الجغرافي: يعكس مدى اتساع الرقعة الجغرافية التي تتنافس فيها المؤسسة، حيث يعتبر النطاق

الجغرافي الواسع مصدرا للميزة التنافسية من خلال تخصص المؤسسة في نوعية واحدة من الأنشطة عبر المناطق الجغرافية الواحدة مما يساعد على رفع الإيرادات الكلية للمؤسسة.

4- نطاق الصناعة: ويتمثل في درجة التناسق بين مجالات الصناعة التي تعمل فيها المؤسسة، فوجد روابط

بين الأنشطة المختلفة لمجموعة من الصناعات يساهم في خلق مزايا تنافسية عديدة، حيث يساهم هذا الترابط في اشتراك العديد من الصناعات التي تنتمي إليها المؤسسة في نفس الموارد، التسهيلات والتكنولوجيا مما يؤدي إلى تقليص التكاليف الإجمالية.

المطلب الثاني: أبعاد ومصادر الميزة التنافسية

سوف نحاول من خلال هذا المطلب تقديم أبعاد الميزة التنافسية، ثم التطرق إلى مصادرها.

أولا: أبعاد الميزة التنافسية

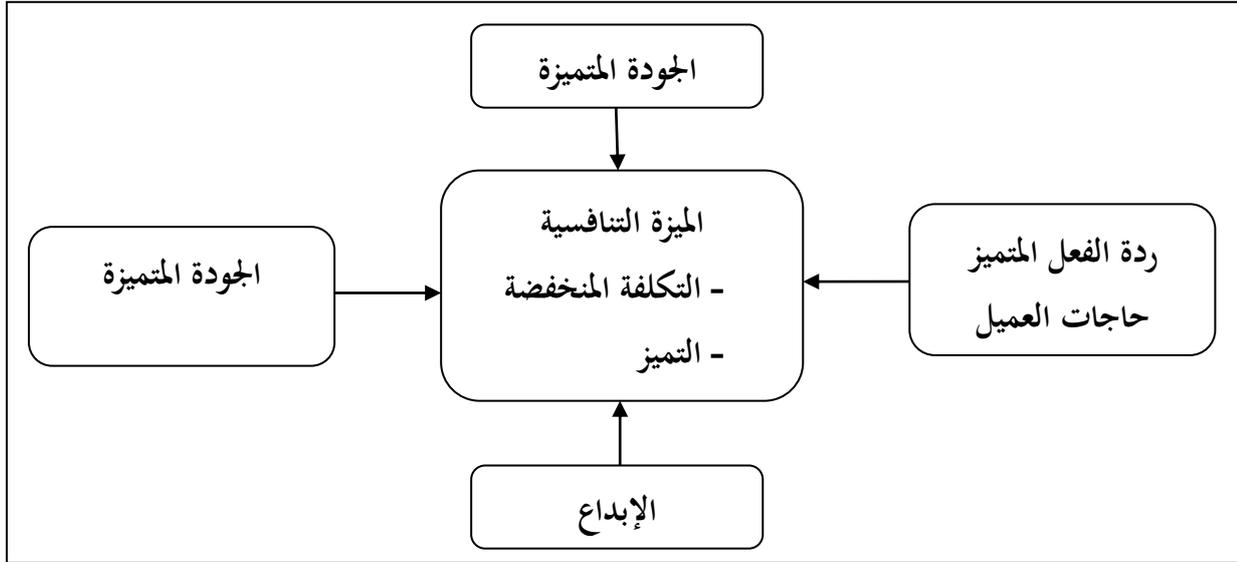
إن التوصل إلى تحقيق الميزة التنافسية يتطلب من المؤسسة الاعتماد على عدة عناصر، والتي تساهم بدورها في

خلق القيمة، وتعتبر الكفاءة، الجودة، الإبداع والاستجابة لحاجات العميل عناصر جد مهمة في كسب المزايا التنافسية التي يمكن لأي مؤسسة أن تتبناها بغض النظر عن مجالها الصناعي، التجاري، الخدمي وغير ذلك أو المنتجات والخدمات التي تنتجها أو تقدمها، ويمكن توضيح أبعاد الميزة التنافسية من خلال الشكل التالي:

¹ زرزاز العياشي، غياذ كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 190.

² نفس المرجع، ص ص (191، 192).

الشكل رقم (2-3): أبعاد الميزة التنافسية



المصدر: شارلز هل، جاريت جونز، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، الإدارة الإستراتيجية -مدخل متكامل-، دار المريخ للنشر، الرياض، الجزء الأول، 2001، ص196.

أ- الكفاءة: تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، و المدخلات تمثل العوامل الأساسية للإنتاج من عمالة، رأس المال ومهارة تكنولوجية... الخ، أما المخرجات فتتمثل في السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وتعتبر إنتاجية العامل من أهم مكونات لدى الكثير من المؤسسات، والذي يقاس بالمخرجات بالنسبة لكل عامل، ومع الأخذ بعين الاعتبار كل الثوابت فإذا ما حققت المؤسسة مستوى عال من إنتاجية العامل فسوف تحقق بالمقابل المستوى الأدنى من تكاليف الإنتاج وبهذا تكون المؤسسة قد حققت ميزة تنافسية مركزة على تخفيض التكلفة.¹

ب- الجودة: إن المنتجات ذات الجودة هي السلع والخدمات التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها، وهذا المفهوم يطبق في مجالات كثيرة، ويعتبر تأثير الجودة العالية للمنتج على المزايا التنافسية تأثيراً مضاعفاً، فالتأثير الأول: توفير المنتجات عالية الجودة يزيد من قيمة هذه المنتجات في أعين المستهلكين، وهذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره إلى السماح للمؤسسة بفرض سعر عال لمنتجاتها، أما التأثير الثاني للجودة العالية على المزايا التنافسية فيصدر عن الكفاءة العالية والتكاليف المنخفضة للوحدة، فأقل وقت يضيعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معينة أو خدمات ذات مستوى

¹ شارلز هل، جاريت جونز، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، الإدارة الإستراتيجية -مدخل متكامل-، دار المريخ للنشر، الرياض، الجزء الأول، 2001، ص196.

أقل من المستوى القياسي، أما اختصار عامل الوقت فيؤدي إلى إنتاجية أعلى للعامل وتكاليف أقل للوحدة، وهكذا نجد أن المنتج العالي الجودة لا يسمح للمؤسسة فقط بفرض أسعار عالية لمنتجاتها، ولكن يؤدي إلى تخفيض التكلفة.¹

ج- الإبداع: يشتمل الإبداع على كل تقدم يطرأ على المنتجات وأساليب الإنتاج ونظم التسيير

والاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة، وبالتالي فإن الإبداع يمثل أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية، وعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة كعملية موجهة بواسطة الإبداع، ورغم أن كل عمليات الإبداع لا يتحقق لها النجاح إلا أن عمليات الإبداع التي تركز نجاحها يمكن أن تشكل مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية، لأنها تمنح المؤسسة منتجات فردية من نوعها، منتجات يفتقر لها المنافسون، ويسمح للإنفراد بتميز نفسها فضلا عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.²

د- الاستجابة لحاجات العميل: حتى تتمكن المؤسسات من تحقيق هذا العامل يتوجب عليها أن تكون

قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع حاجات ورغبات عملائها، وبالتالي سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها، المر الذي بدوره يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية، إن تحسين جودة المنتج يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما في حالة تطوير منتجات جديدة بما سمات تفتقر إليها المنتجات المتواجدة، وهناك جانب آخر مهم وهو وقت الاستجابة للعميل وهو الوقت المستغرق بالنسبة للسلعة حتى تسليمها أو الخدمة حتى أدائها.³

ثانيا: مصادر الميزة التنافسية

يتطلب تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة رفع مستوى أدائها وجودة منتجاتها من خلال التركيز على مجموعة من المصادر تتجلى فيما يلي:⁴

1- إدخال التكنولوجيا الحديثة: تعتبر التكنولوجيا من أهم العناصر التي يمكن إدخالها إلى المؤسسة لتحقيق

الجودة كميزة تنافسية، حيث يمكن إحداث التطور عبر تصميم منتجات أو خدمات جديدة وكذلك

تكنولوجيا جديدة، وتساعد التكنولوجيا على القيام بالعمليات التالية:

- تسهيل عمليات المؤسسة وتقليل الأخطاء،
- تدفق نتائج البحث والتطوير ومساعدة المؤسسة على خلق وإبداع منتجات وخدمات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية؛

¹ أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، دار النهضة العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2003، ص17.

² زبير محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية، 08- 09 / 11 / 2010، ص7.

³ نفس المرجع، ص7.

⁴ وسيلة حمداوي، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، ديوان المطبوعات الجامعية، قلمة، الجزائر، 2009، ص (137- 140).

➤ القيام بدراسات السوق لمعرفة احتياجات ومتطلبات العملاء؛

➤ تحديد العمليات والمهام المختلفة؛

➤ تراكم الخبرة في التكنولوجيا مما يؤدي إلى زيادة حجم عمليات المؤسسة وتحسين نوعيتها.

2- الضغط على التكاليف: يعتبر شومبيتر التطور على أنه مزج عناصر الإنتاج بطريقة مختلفة، وذلك

بواسطة الإبداع، حيث يمكن من تحقيق التمايز عبر التقليل أو الضغط على تكاليف الإنتاج والتكاليف

الأخرى المباشرة وغير مباشرة من خلال القيام بمختلف المهام اليومية، ويمكن تحقيق ذلك عبر:

❖ الإنتاج بأدنى كلفة من خلال تنظيم المهام وتوزيعها بطريقة متناسقة وملائمة (تحقيق التوافق بين

الأشخاص والوظائف)؛

❖ تحسين نوعية العمليات عبر تبسيطها ونزع التكرار فيها؛

❖ تحقيق أعلى إنتاجية عمل عبر تكوين الأشخاص وتحفيزهم،

❖ الاهتمام بالمهام التي لها علاقة مباشرة بالعملاء.

3- إدخال التقنيات الحديثة في التسويق: إن وظيفة التسويق هي تحديد احتياجات ومتطلبات العملاء عبر

القيام بدراسة السوق، والجودة وهي تسعى إلى الإجابة على هذه المتطلبات بطريقة ملائمة لما يتطلبه

العميل حتى يتم تحقيق الرضا والولاء من طرف العميل، ومن أهم الأهداف المنتظرة من وظيفة التسويق ما

يلي:

▲ دقة الاستجابة لطلبات العميل؛

▲ تسعير الخدمات المتاحة بشكل ملائم؛

▲ إدخال منتجات وخدمات جديدة وخلق الطلب عليها؛

▲ تسهيل إمكانية اتصال العميل بالمؤسسات.

4- تطوير الموارد البشرية: تؤكد الكثير من الدراسات أن خلق المعارف يعتبر من أهم العوامل التي تمكن

منظمات الأعمال من تحقيق الميزة التنافسية ويعتبر الذكاء الاقتصادي كعملية أساسية لخلق المعارف عبر

تصميم مختلف النماذج التي يمكن أن تهتم بذلك.

5- تطوير القدرات التنظيمية والإدارية: إن تطوير الهياكل التنظيمية المناسبة والأساليب الإدارية الملائمة

ووضع النظم التي تنسق المعلومات والمعارف، إلى غير ذلك، لا يكفي لإدخال التغيير الجذري المناسب

فاختيار القيادة التي لها القدرات اللازمة لإحداث التغيير أمراً ضرورياً، ويتم ذلك من خلال اختيار

الكفاءات التي لها القدرات اللازمة والقدرة على التكيف وإدارة التغيير، ومن أهم المواصفات التي يجب أن

تتوفر لدى القائد في العصر الحالي:

❖ القدرة على الخلق والإبداع والقدرة على التنبؤ بالتغيرات في المحيط الخارجي والتكيف معها؛

❖ القدرة على الوقوف تجاه المخاطر؛

❖ القدرة على تحويل فكرة إلى فرصة ناجحة.

المطلب الثالث: دور سلسلة القيمة في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة

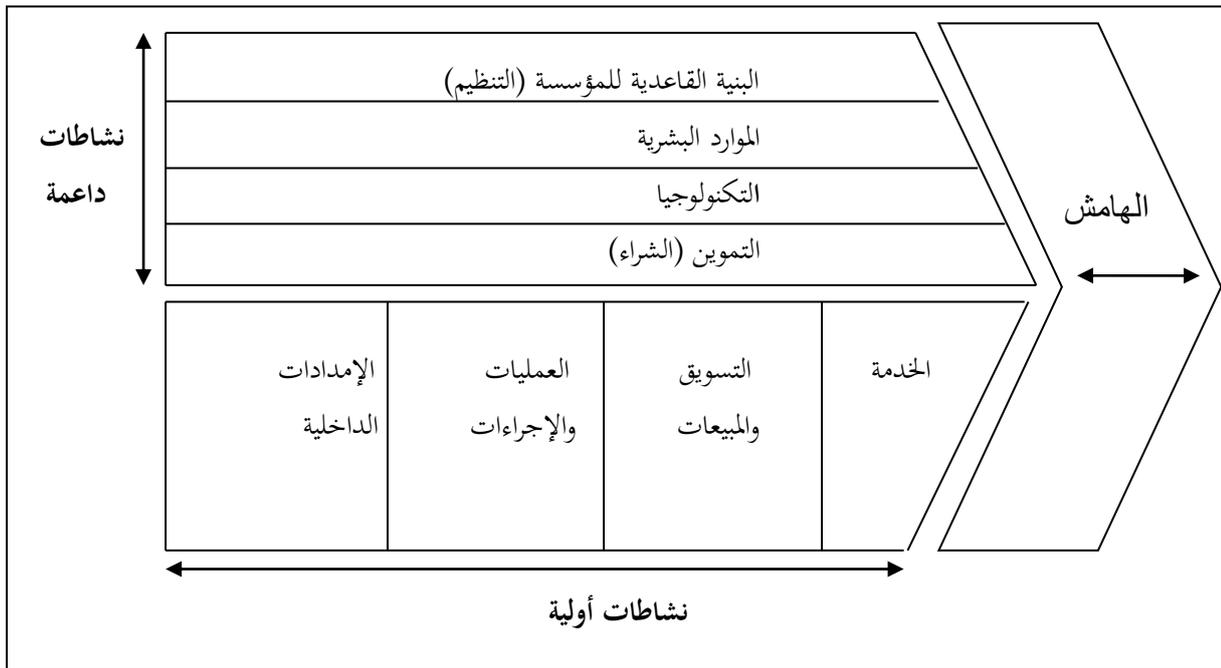
يتطلب تحليل مصادر الميزة التنافسية من قبل المؤسسة اختيار وتشخيص كافة الأنشطة التي تمارسها والعلاقات التي تربط هذه الأنشطة بعضها ببعض، حيث يعتبر نموذج سلسلة القيمة الوسيلة الوحيدة لتحقيق ذلك.¹

تعد سلسلة القيمة طريقة لإجراء التحليل الداخلي للمؤسسة، وتعرف على أنها: "وسيلة لتقسيم وتحليل الأنشطة لكل منظمة، حيث تفكك المؤسسة إلى أنشطة بشكل يجعل من الممكن اكتشاف المزايا والعراقيل فيما يخص التكاليف والموارد التي تمثل مصدرا للتمييز".²

أولا: مبدأ سلسلة القيمة

يساعد نموذج سلسلة القيمة ل Porter المؤسسة على فهم الميزة التنافسية، كيفية اكتسابها وأهم مصادرها، حيث يعتبر مفهوم الهامش "البعد الأساسي لهذا النموذج والذي يركز في تحليله لمصادر الميزة التنافسية على مبدأ إمكانية تجزئة المؤسسة إلى سلسلة من الوظائف والأنشطة، فهي تمثل مجمل المهام التي تقوم بها المؤسسة بدءا بتحديد الأهداف، بناء الأفكار والسياسات وصولا إلى خدمة العميل والوفاء باحتياجاته".³

الشكل رقم (2-4): نموذج سلسلة القيمة ل Porter



Source: Michel Porter, L'avantage concurrentiel –comment devancer ses concurrents et maintenir son avance-, Dunod, Paris, 1999,p53.

¹ زرزور العياشي، غياد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 193.

² Alain Charles- Martinet, Ahmed Silem, Lexique de gestion, 6eme édition, édition Dalloz, Paris, 2003, p84.

³ زرزور العياشي، غياد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 193.

حسب هذا النموذج فإنه يمكن تقسيم أنشطة سلسلة القيمة لأي مؤسسة إلى نشاطات أولية (رئيسية) وأخرى داعمة كما هو واضح في الشكل، فالأنشطة الأولية (الرئيسية) تضم كلا من الإمدادات الداخلية، العمليات والإجراءات، الإمدادات الخارجية، التسويق والمبيعات والخدمة، بينما تحتوي الأنشطة الداعمة للأنشطة الرئيسية على كل من التنظيم (البنية القاعدية)، الموارد البشرية، التكنولوجيا ووظيفة التمويل.¹

ثانياً: أجزاء سلسلة القيمة

يتكون نموذج سلسلة القيمة من الأنشطة الرئيسية والأنشطة الداعمة.

1- الأنشطة الأولية (الرئيسية)

وتتمثل في جل الأنشطة التي تساهم مباشرة في إنتاج وتسويق المنتجات وتتكون من خمسة أنشطة أساسية وهي كما يلي:²

أ- **الإمدادات الداخلية:** وهي أنشطة مرتبطة باستلام، تخزين توصيل المدخلات اللازمة للمنتج، وتشمل مناولة المواد، المخازن، الرقابة على المخزون.

ب- **العمليات والإجراءات:** وهي أنشطة مرتبطة بتحويل المدخلات إلى منتجات في شكلها النهائي وتشمل التشغيل على الآلات، التجميع، التعبئة وصيانة الآلات.

ج- **الإمدادات الخارجية:** هي الأنشطة المرتبطة بالجمع، التخزين والتوزيع المادي للمنتج إلى المشتري، وتشمل تخزين المنتجات التامة، مناولة المواد، تنفيذ وجدولة الطلبات.

د- **التسويق والمبيعات:** هي أنشطة مرتبطة بتزويد الوسائل التي يمكن من خلالها للمشتري أن يشتري المنتج وتحفيزه على الشراء، وتشمل الترويج، رجال البيع، اختيار المنفذ والعلاقات مع منافذ التوزيع والتسعير.

هـ- **الخدمات أو خدمة الزبائن:** هي كل الأنشطة المرتبطة بتقديم الخدمة لتدعيم أو المحافظة على قيمة المنتج وتشمل خدمات التركيب، الإصلاح، التدريب، قطع الغيار وتعديل المنتج.

2- الأنشطة الداعمة

وهي كل الأنشطة التي تزود الأنشطة الرئيسية بالمدخلات اللازمة التي تدعم وتسهل عليها القيام بأداء دورها، وتشمل:³

أ- **البنية القاعدية للمؤسسة (التنظيم):** وهي التي تتضمن عناصر الإدارة، التخطيط الاستراتيجي، الشؤون القانونية، التمويل والحاسبة وغيرها من الأنشطة الداعمة الأخرى.

¹ زرزار العياشي، غباد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 194.

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص ص (93، 94).

³ محي الدين القطب، مرجع سبق ذكره، ص 92.

- ب- إدارة الموارد البشرية: تتضمن الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية داخل المنظمة كالتعيين، التدريب والتحفيز وغيرها من الأنشطة.
- ج- التطور التكنولوجي: هي الأنشطة الخاصة بتصميم المنتج وتحسينه وكذلك إيجاد أو تحسين الطريقة التي تنجر بها مختلف الأنشطة في سلسلة القيمة.
- د- التمويين (الشراء): وهو النشاط الخاص بعمليات توفير المدخلات والمشتريات وضمان تدفقها إلى المؤسسة.

ثالثاً: أهداف سلسلة القيمة

تستعمل المؤسسات الاقتصادية نموذج سلسلة القيمة في تحليل مصادر مزاياها التنافسية من أجل تحقيق الأهداف التالية:¹

1- تحسين فعالية المؤسسة:

تنتج فعالية المؤسسة عن تحقيقها لأفضل العلاقات بين الأنشطة المترابطة التي تخلق قيمة للعميل، حيث أن نموذج سلسلة القيمة يقدم للمؤسسة السبيل والحلول لضمان الأداء الفعال للعلاقات الأساسية بين الأنشطة المنتجة للقيمة.

2- تسيير التكاليف والقيمة:

يمكن للمؤسسة أن تكشف نوعية الأنشطة التي تكون ذات تكلفة عالية أو لا تحقق سوى قيمة ضئيلة للعميل من خلال تسجيل تكلفة كل نشاط في سلسلة القيمة التي يحققها هذا النشاط.

3- التحكم في تكاليف الدعم:

يسمح تحليل سلسلة القيمة بتحديد تكاليف الأنشطة الداعمة التي لا تحقق قيمة مضافة أو التي تكون تكلفتها عالية مما يساعد المؤسسة على اتخاذ القرارات المناسبة اتجاه هذه الأنشطة.

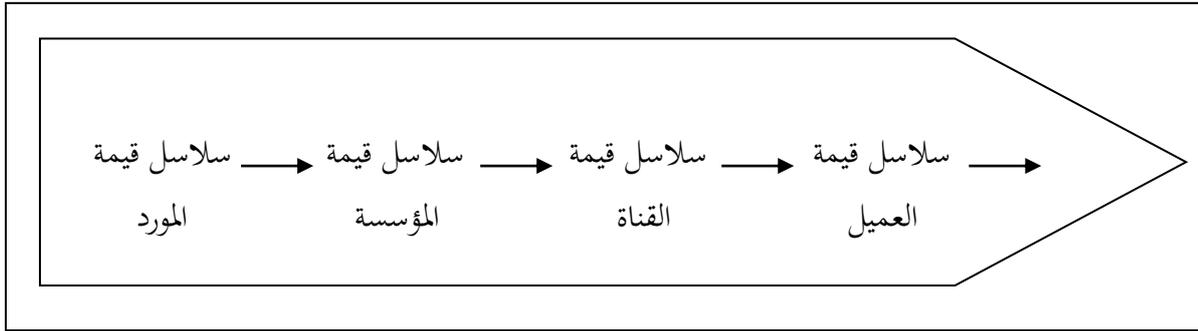
4- ضمان التميز:

يمكن لسلسلة القيمة أن تمثل مصدراً لتميز المؤسسة إذا ما أحسنت فهمها استغلالها، حيث يمكن للمؤسسة أن تحقق هامش أعلى إذا قدمت منتجات نهائية بتكلفة أقل أو بجودة عالية. ويرى بورتر أنه من الضروري أن تتفاعل سلسلة القيمة للمؤسسة مع كلا من سلسلة قيمة الموردين (مصدر المدخلات) أي تفاعل خلفي وسلسلة قيمة العملاء (مصنوع المخرجات) أي تفاعل أمامي، كما أن نشاطات التوزيع هي جزء من سلاسل القيمة للمؤسسة حيث تتفاعل مع نشاطات مناولة المواد الأولية والمنتجات إلى المستهلك النهائي.

فتكون سلاسل القيمة للمؤسسة كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ زرزور العياشي، غاد كريمة، مرجع سبق ذكره، صص (196-198).

الشكل رقم (2-5): سلاسل القيمة للمؤسسة



المصدر: سعد غالب ياسين، بشير العلاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، 2006، ص 43.

إن تحقيق المؤسسة للتناسق بين الروابط الموجودة بين نشاطات سلسلة القيمة للمورد والعميل وسيطرتها على قيمة قناة التوزيع فإنها ستحقق وفورات في التكاليف وبالتالي مصدرا لميزة تنافسية. وحسب أسلوب سلسلة القيمة فإنه يظهر أمام المؤسسة مجموعة من الفرص الجزئية والتي يمكن اعتبارها مجالا لتحقيق ميزة تنافسية تختلف باختلاف الأنشطة الأولية والداعمة مما يساعد المؤسسة على حصر السياسات التي تدعم من خلال هذه الميزة.

المطلب الرابع: طرق تحقيق الميزة التنافسية

في ظل ما يشهده العالم من متغيرات جديدة تسعى مختلف المؤسسات إلى تعزيز وضعها التنافسي من خلال عدة طرق لتحقيق الميزة التنافسية كإدارة الجودة الشاملة وإعداد الهندسة الإدارية.

أولا: إدارة الجودة الشاملة:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم الموجات التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل المسيرين والباحثين وترتكز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة يهدف رفع وتحسين مستوى الأداء وبالتالي تحقيق مركز تنافسي قوي.

ظهرت العديد من التعريفات لإدارة الجودة الشاملة، فقد عرفها (Benhard) بأنها: "إيجاد ثقافة متميزة في الأداء تتضافر فيها جهود المديرين والموظفين بشكل متميز لتحقيق توقعات العملاء، وذلك بالتركيز على جودة الأداء في مراحل الأولى وصولا إلى الجودة المطلوبة بأقل كلفة وأقصر وقت¹. يستلزم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بعض المتطلبات التي تسبق البدء بتطبيق هذا البرنامج في المؤسسة، ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي²:

¹ طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد إدريس، مرجع سبق ذكره، 2007، ص 544.

² محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الرابعة، 2009، ص (205، 206).

- 1- **دعم أعلى مستوى في الهيكل التنظيمي:** من المهم إقناع المسيرين بضرورة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وذلك حتى يكون لديهم الاستعداد لدعم التغييرات التي ستحدث في المنظمة.
- 2- **التركيز على العميل:** إن الهدف الأساسي من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة هو رضا العميل وإسعاده، وبالتالي على الموارد البشرية الموجودة داخل المؤسسة التوجه نحو العميل كمطلب أساسي، كما يجب توفير قاعدة بيانات عن العملاء واحتياجاتهم.
- 3- **التعاون وروح الفريق:** ينبغي توفر روح الفريق والتعاون الجماعي بين الأفراد داخل المؤسسة لأن إدارة الجودة الشاملة تعتمد أساساً على فرق العمل.
- 4- **ممارسة النمط القيادي المناسب:** إن أكثر الأنماط القيادية مناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة هو النمط الديمقراطي لأنه يسمح بمشاركة العاملين في وضع الأهداف، اتخاذ القرار والتوسع في تفويض الصلاحيات.
- 5- **وجود نظام للقياس:** يجب استخدام نظام للقياس مبني على الأساليب الإحصائية لضبط الجودة مما يسمح باكتشاف الانحرافات في الوقت المناسب واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.
- 6- **فعالية نظام الاتصالات:** يجب أن يكون هناك نظام فعال للاتصالات سواء داخل المؤسسة، أو بين المؤسسة ومحيطها، وهذا بغرض إيصال المعلومات في الوقت المناسب.

وعليه تعد إدارة الجودة الشاملة من المداخل المهمة التي تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية، ذلك أن الالتزام بمبادئها كالتحسين المستمر، تقديم قيمة للعملاء، وزيادة التركيز والاهتمام بالكفاءات البشرية القادرة على الإبداع والتطوير يؤدي وبشكل مستمر إلى تطوير الميزة التنافسية.

ثانياً: إعداد الهندسة الإدارية:

تعتبر فكرة إعداد الهندسة من أهم وأحدث التطورات التي شهدتها العالم في الإدارة خلال سنوات التسعينات الأمر الذي دفع بالكثير من المؤسسات إلى دراسة هذا النظام وإمكانية تطبيقه والاستفادة من المزايا التي يحققها.

ويعرفها (Hangolli et Klein) بأنها: "إعادة التصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية التي تحقق القيمة المضافة إلى جانب التنظيم، السياسات والبنى المنظمة بهدف تعظيم تدفقات العمل وزيادة الإنتاجية في المنظمة".¹

تعتمد إعادة الهندسة على الهدف من العملية، الابتكار والقيام بالإجراءات، بالإضافة إلى عدة عوامل نجاحها وهي:²

¹ أحمد على صالح، سعد علي العنزري، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص408.

² ممدوح عبد العزيز رفاعي، إعادة هندسة العمليات، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، مصر، 2006، صص (21، 22).

- ☞ وضع الإستراتيجية أولاً ثم بعد ذلك تحديد التسهيلات اللازمة لتطبيق إعادة هندسة الأعمال؛
- ☞ التعهد والالتزام بإدارة وقيادة التغيير؛
- ☞ البدء قبل وقوع الأزمة؛
- ☞ التصميم من خلال الإعادة والتكرار؛
- ☞ تزويد فرق العمل بالأدوات الإدارية والإحصائية الجديدة؛
- ☞ التصميم مع مراعاة المرونة.

المبحث الرابع: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية

تسعى معظم المؤسسات إلى الحفاظ على مركزها التنافسي في ظل المناخ الاقتصادي السائد، وذلك من خلال التطورات الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي خلقت فرصاً جديدة لاكتساب مزايا تنافسية تدعم الإستراتيجية العامة للمؤسسة وتسعى إلى تحقيق أهدافها المنشودة، وستطرق فيما يلي إلى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على القوى التنافسية الخمس، وعلى الاستراتيجيات العامة للتنافس، وكذا على أبعاد الميزة التنافسية وسلسلة القيمة.

المطلب الأول: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على القوى التنافسية

يظهر دور المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية من خلال دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على القوى التنافسية التي تواجه المؤسسة، وهذا ما سيتم توضيحه:¹

أولاً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على شدة المنافسة بين المؤسسات القائمة:

أتاح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرصاً عديدة في التعامل مع منافسيها على مستوى نفس القطاع بشكل أفضل، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تعد من أهم العناصر التي تساعد المؤسسة في مواجهة المنافسين في نفس القطاع من خلال القيام بإجراءات وقائية ضد خطط المنافسين، والتميز باستخدام أساليب تكنولوجية حديثة ومتطورة سواء في الإنتاج أو في برامجها التسويقية أو في تقديم خدمات متميزة أو خدمات ما بعد البيع، كما يمكن للمؤسسة مواجهة منافسيها من خلال تخفيض التكلفة وهذا لا يتم إلا بفعالية المؤسسة في الإنتاج.

ثانياً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تهديد المنافسين المحتملين (الداخلين الجدد):

إن دخول منافسين جدد إلى السوق سوف يؤدي إلى اتجاه جزء من المستهلكين نحو المنافسين الجدد وبالتالي أخذ جزء من السوق والاستحواذ على جزء من أرباح المؤسسات العاملة بالقطاع، لهذا تلجأ المؤسسات إلى إعاقه دخول هؤلاء المنافسين الجدد من خلال وسائل متعددة من بينها تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تمثل قيوداً لدخول المنافسين الجدد إلى السوق من خلال اقتصاديات الحجم الكبير، زيادة تكلفة التحويل من صناعة لأخرى، وقيود الوصول إلى الأسواق الرئيسية، وتميز المنتجات والخدمات ببرنامجهما التسويقي سواء على مستوى السلع

¹ زرزار العياشي، غاد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص ص(211-214).

المقدمة أو السعر المعروض أو قنوات التوزيع أو الترويج وهذا لا يمكن توفيره إلا من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي توفر قاعد بيانات حديثة ومتطورة.

ثالثا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تهديد المنتجات البديلة:

تواجه المؤسسة خطر المنتجات البديلة بالاستغلال الأمثل لما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال من إمكانيات إذا أحسن استعمالها عن طريق تقليص زمن تطوير المنتجات الجديدة وعرضها في أقصر وقت ممكن في السوق لإحلالها محل المنتجات الحالية أو التكمال معها، كما أن فلسفة تكنولوجيا المعلومات والاتصال تقوم على التوجه بالمعلومات لكي تتفاعل مع توجه العميل في إطار ما يسمى بالتسويق التفاعلي من خلال تقديم منتجات وخدمات تجعل من الصعب على العميل التوجه إلى السلع البديلة.

رابعا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على القدرة على مساومة الموردين:

تعد قوة الموردين من العوامل المهمة التي تؤدي إلى زيادة التكاليف وبالتالي تقليل أرباح المؤسسات، وقد اعتمدت المؤسسة بتقليص قوة الموردين على تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال استعمال أنظمة معلومات متقدمة للحصول على معلومات عن الموردين وأسعارهم وخدماتهم، كما تسمح هذه الأخيرة للمؤسسة بالاتصال بالموردين المنافسين أينما كانوا والتعرف على منتجاتهم وخدماتهم بل وحتى التفاوض معهم مما يوفر الجهد، الوقت والمال ويزيد من قدرتهم على مواجهة قوة مورديهم، كما يمكن للمؤسسة تهديد الموردين بالتكامل الرأسي الخلفي وعدم الاستعانة بهم.

خامسا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قوة الزبائن:

باستطاعة المؤسسة التقليل من القوة التي يتمتع بها الزبائن من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بإتباع أسلوب تكاليف التحويل وهي التكاليف التي يتحملها الزبون إن حاول الانتقال في تعاملاته التجارية من مورد إلى آخر بديل. وبالاعتماد أيضا على نظام معلومات متقدم لكل مشتري منها من خلال معالجة طلباتهم بسهولة وسرعة وبالتالي تخفيض تكلفة الشراء والتخزين للمشتريين، بالإضافة إلى سرعة التوريد وهذا بالتالي سيقبل من قوة مفاوضة المشتري.

المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاستراتيجيات التنافسية

أضاف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظمات الأعمال إستراتيجيتين جديدتين، حيث حققت المؤسسات من خلالهما مزايا تنافسية هما إستراتيجية الصلة "الارتباط" وإستراتيجية القيادة المعلوماتية، وذلك بالإضافة إلى الاستراتيجيات الثلاث التقليدية المتمثلة في إستراتيجية قيادة التكلفة، إستراتيجية التميز، وإستراتيجية التركيز وفيما يلي سنتناول هذه الاستراتيجيات الخمس وكيفية تحقيقها للمزايا التنافسية.¹

¹ سعد غالب ياسين، بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص (49-51).

أولاً: إستراتيجية قيادة التكلفة:

تحقق هذه الإستراتيجية مزايا تنافسية من خلال الرقابة الصارمة على التكاليف، وهو ما يجعل المؤسسة تحقق أرباحاً أكبر من منافسيها بالنسبة للمنتجات التي يتم بيعها بنفس الأسعار، لذا فإن المعلومات الكاملة عن التكاليف تسمح للمؤسسة بالرقابة الأفضل على هذه التكاليف وتعطي المؤسسة ميزة تنافسية لا تتوفر لغيرها من المنافسين الذين لا تتاح لهم مثل هذه المعلومات عن التكاليف، كما أن المؤسسة تستخدم معلوماتها الداخلية من أجل تخفيض التكاليف من خلال تحقيق كفاءة عمليات الإنتاج والتوزيع والبيع.

وبالتالي فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقنياتها تساهم في تقليص تكلفة عمليات التبادل التجاري وتدعم إلى حد كبير إستراتيجية التكلفة المنخفضة.

ثانياً: إستراتيجية التميز:

تهدف المؤسسات دائماً إلى تمييز المنتجات والخدمات التي تقدمها عن منتجات وخدمات المنافسين من خلال التصميم المميز، تقديم تشكيلات مختلفة للمنتج أو الخدمة، جودة وخصائص مميزة أخرى، ومن أجل التميز تحتاج المؤسسات إلى معلومات دقيقة عن السوق تتضمن معلومات تفصيلية عن منتجات المنافسين، احتياجات المستهلكين والمتغيرات البيئية المختلفة سواء كانت اجتماعية أو سياسية أو تكنولوجية، ولا يمكن توفير هذه المعلومات بالدقة المطلوبة وفي الوقت المناسب بدون استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تتزايد درجة نجاح إستراتيجية التمييز إذا كانت المؤسسة تتمتع بمهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها، ولا يمكن لأي مؤسسة تحقيق ذلك إلا إذا كانت تمتلك تكنولوجيا جديدة ومتطورة لا تمتلكها المؤسسات المنافسة.

ثالثاً: إستراتيجية التركيز:

تحقق المؤسسة الميزة التنافسية في ظل هذه الإستراتيجية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين أو على مجموعة معينة من العملاء، وبالتالي تحتاج المؤسسات إلى معلومات عن طبيعة الأسواق المتاحة والقطاعات السوقية بما وكذا ربحيتها ومعلومات عن خصائص المنافسين بها حتى تتمكن من تصميم وتسويق منتجات تتوافق مع حاجات ورغبات هذه القطاعات السوقية، ويتم توفير وتحليل هذه المعلومات من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

رابعاً: إستراتيجية الصلة (الارتباط):

تحصل المؤسسة على الميزة التنافسية من خلال بناء علاقة قوية و متميزة مع المستهلكين والموردين وكذا مع المنافسين، وتحتاج المؤسسات في هذا الصدد إلى معلومات تفصيلية عن حاجات المستهلكين والترتيبات الخاصة بالموردين والعلاقات المحتملة مع المنافسين، وهذا يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تلعب دوراً كبيراً في توفير هذه المعلومات وتحليلها بما يخدم أهداف المؤسسة.

خامسا: إستراتيجية قيادة المعلومات:

تزداد قيمة المنتجات والخدمات من خلال توفير المعلومات الخاصة بها فمثلا تستطيع المؤسسات أن تلحق بالمنتجات تقارير مختصرة للعملاء تتضمن معلومات وخصائص عن المنتج وعن السوق ومميزاته عبر موقعها على شبكة الأنترنت، التي تتعامل معه المؤسسة على أنه جزء هام من استثماراتها، تستغله لتقديم معلومات عن السلع والخدمات التي تقدمها.

المطلب الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أبعاد الميزة التنافسية

يمكن توضيح الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وذلك من خلال مساهمتها في التأثير على أبعادها، ويختلف تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال باختلاف البعد في حد ذاته، بالتالي لا بد من استعراض تأثيرها على هذه الأبعاد: ¹

أولا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الكفاءة:

وتعني القيام بأداء مختلف العمليات داخل المؤسسة بأقل تكاليف ممكنة في إطار الموارد المتاحة مع إعطاء

أفضل أداء وجودة ممكنة، وتساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال المؤسسة في تحقيق الكفاءة من خلال:

1- تحقيق أعلى كفاءة ممكنة للمؤسسة بالاستغلال الجيد لمواردها المختلفة لتحقيق المخرجات المطلوبة بأقل

تكلفة ممكنة وذلك من خلال خفض تكاليف الأنشطة المختلفة للمؤسسة وتقليص المصاريف الغير

ضرورية كتقليل التكاليف التشغيلية والإدارية والتسويقية... الخ، مع المحافظة على نفس المستوى من

المخرجات، ومن أمثلة ذلك: (تقليل الحاجة للاستفسارات المتعلقة بالمبيعات والتسويق التي ترد وتعالج من

خلال الهاتف، النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق لذلك،

تقلق الحاجة إلى الطباعة حيث تتم مختلف هذه العمليات من خلال موقع المؤسسة أو شبكات

الاتصالات الخاصة بها بدلا من وسائل الاتصالات التقليدية).

2- أتمتة عمليات المؤسسة وأنشطتها الروتينية من خلال تطبيقات نظم الحاسوب في تنفيذ العمليات المالية والتجارية.

3- مساعدة المؤسسة في توظيف جوانب القوة الداخلية التي تميزها وتجاوز جوانب الضعف.

4- العمل على إعادة هيكلة تكاليف الصناعة بعدة أساليب منها أسلوب اقتصاديات الحجم والمشاركة في

الموارد وبالتالي إتباع إستراتيجية قيادة التكلفة في القطاع الذي تعمل فيه.

5- يساهم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في زيادة إنتاجية المؤسسة، بشرط أن يرافق هذا

الاستثمار استراتيجيات جديدة وتحسين في الإدارة والتنظيم.

¹ حسيني فاطمة الزهراء، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة ميدانية شركتي جازي وموبيليس، مذكرة دكتوراه غير منشورة في علوم التسويق، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2018، صص (106-110).

6- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصالات من خلال ربط كل أجزاء المنظمة سواء مع البيئة الداخلية لها أو البيئة الخارجية، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تتيح فرصة كبيرة لتفعيل مستوى الاتصالات المباشرة مع جميع الأطراف وتسهيل وصول المعلومات والاستفادة منها، بشكل يحقق أهداف الجميع وهذا ما يؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسة في أدائها لعملياتها.

ثانياً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الجودة:

استطاعت المؤسسات من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال إيجاد طرق تفكير جديدة للمؤسسة ولأساليب إدارة الموارد، كما ساهمت في تحسين عمليات البحث والتطوير والإشراف على كل مرحلة من مراحل الإنتاج بالجودة المطلوبة ما أدى إلى التقليل من المنتجات المعيبة التي تكلف المؤسسات الكثير من الخسائر، فمثلاً قامت إحدى الشركات باستخدام معدات مناولة المواد المؤتمتة والمسيطر عليها بواسطة الحاسوب، مما خفض نسب الأخطاء في العمليات الإنتاجية وتحسين جودة منتجاتها بشكل متميز.

كما أن استخدام التكنولوجيا المناسبة والوسائل الإدارية الحديثة يعمل على تقليص مراحل العمليات وقصر فترة تطوير المنتجات الجديدة وتقديمها إلى العميل في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة.

وتستخدم المؤسسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين جودة مخرجاتها، حيث يتم إصدار الأوامر أو الطلبات إلى المورد إلكترونياً، ثم تتم بقية إجراءات الصفقة باستخدام الاتصالات الإلكترونية، واستخدام نظام تبادل البيانات إلكترونياً يساهم في تحسين الجودة عن طريق تقليل فرص الخطأ بسبب إجراءات عقد الصفقات.

ثالثاً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإبداع

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الوسائل التي تساعد المنظمات على الإبداع والتميز وتحقيق سبق على المنافسين في قطاع الأعمال والتفوق عليهم، وما الاندماجات والتحالفات والمشاريع المشتركة بين المؤسسات إلا دوافع نحو اقتناء تكنولوجيا جديدة وأفكار جديدة لم يسبق أن طبقت من قبل، أو أي معلومات ومعرفة تساهم في مساندة المؤسسات لتعزيز قدرتها على ابتكار منتجات وخدمات بما يضمن لها البقاء ويعزز من ميزتها التنافسية، يمكن معرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية القدرة الإبداعية للأفراد داخل المؤسسة من خلال الأدوار التي تلعبها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز قدرة المؤسسة على الإبداع، وهي كالتالي:

1- تستطيع تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعزيز القاعدة المعرفية وتوفيرها لكل موظف في المؤسسة، فهي تسرع في مسح ومراقبة البيئة الخارجية.

2- تحتاج عملية الإبداع إلى بناء نظام معلوماتي فعال يضمن تدفق دائم للمعلومات داخل المؤسسة ويسمح بالتنسيق بين أنشطتها ونشرها عبر الوحدات المختلفة والعاملين بالمؤسسة.

3- تسير تكنولوجيا المعلومات والاتصال استجابة المنظمة وتكيفها مع بيئتها الخارجية خاصة فيما يتعلق بالإبداعات الجديدة والتطويرات الحاصلة والاستجابة أكثر لمطالب السوق المتغيرة والسيطرة عليها.

- 4- تدعم تكنولوجيا المعلومات والاتصال التنسيق والتعاون بين المؤسسة وفروعها وبين المؤسسة ومؤسسات أخرى في نفس القطاع سواء كان محليا أو عالميا مما يدعم قدرة المؤسسة على الإبداع.
- 5- استغلال الفرص التسويقية باستخدام شبكات عمل جديدة تحقق زيادة في القيمة المضافة لأنشطة المؤسسة وتقلل المدة الزمنية اللازمة لتطوير المنتجات والخدمات.
- 6- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التميز من خلال استخدام أساليب إدارية وتكنولوجية حديثة والتحول من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الأوتوماتيكية الحديثة.
- وقد بينت إحدى الدراسات التي شملت 1300 شركة في أوروبا واليابان وأمريكا الشمالية بأن هناك ارتباط قوي بين الأداء الحالي والإبداع، إذ كانت مستويات أداء هذه الشركات عالية وأرباحها متميزة بسبب استخدامها تكنولوجيا متطورة في مجالات الإنتاج والعمليات.

عندما تصبح المنتجات والخدمات تعتمد على المعلومات، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تستطيع تحسين خصوصياتها ومثال ذلك نظام ONSTAR الذي شرعت في تثبيته Motors General على عدد سياراتها، والذي يعتبر خدمة معلومات من خلال نظام تحديد الموقع GPS ومحمول بتحكم صوتي يربط السائق وسيارته بمركز اتصال، أين يضمن مخصصون تقديم خدمات آنية كالتشغيل الأوتوماتيكي للوسادة الهوائية من خلال طلب المساعدة، استعادة السيارات المسروقة، التشخيص عن بعد وكذا فتح الأبواب عن بعد.

ومؤسسة Fedex مثلا أنشأت نظام تتبع وتعقب للطرود التي تسلمها لأكثر من 200 دولة، وذلك حتى يتسنى لها تقديم خدمة متميزة لعملائها، كما أنها كانت تعطي لعملائها الفرصة لتتبع طرودهم عبر الاتصال بأحد موظفي مراكز اتصال المؤسسة، فكانت أول مؤسسة فكرت في استغلال الأنترنت لتقديم خدمة جديدة لعملائها بإعطائهم الفرصة لمعرفة المعلومات الخاصة بطرودهم مباشرة من الموقع الإلكتروني للمؤسسة.

رابعا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاستجابة لحاجات العميل

يتوقف نجاح المؤسسة على مدى إمكانيةها للتلبية الدائمة لحاجات العملاء وإشباع رغبتهم، وهذا ما تعمل على تحقيقه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال مساعدة المؤسسة على استجابة أحسن لحاجات ومتطلبات العميل، ويتجلى ذلك في العديد من الجوانب لعل أهمها ما يلي:

- 1- توفير قواعد وبيانات للمنتجات والخدمات وشاملة وحديثة تكون متاحة محليا وعالميا للعميل عن طريق الموقع الإلكتروني للمؤسسة، أي تحرير العميل من قيود المكان والزمان.
- 2- بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبح العميل شريكا للمؤسسة، فمصممي السيارات اليوم وبفضل التكنولوجيا يقدمون للعميل إمكانية تصميم سيارته الخاصة عن طريق برامج خاصة يمكن الدخول إليها من موقع المؤسسة على الشبكة.
- 3- استفادة المؤسسة من قواعد البيانات الخاصة بالعملاء وهي مجموعة مهيكلتة من المعلومات حول العملاء التي يمكن الدخول إليها بطريقة عملية من أجل تتبع الزبائن والتواصل معهم وتلبية حاجاتهم ورغبتهم

المختلفة بشكل أفضل في مختلف الأماكن وهذا ما ينعكس بالإيجاب على مستوى رضاهم ويعزز من ولائهم للمؤسسة.

4- توفير الدعم الإداري للعملاء على المستوى الدولي وتمكينهم من إجراء العمليات التي يرغبون فيها كاستخراج الفواتير، التسديد والتكفل بالطلبات... الخ.

5- تمكين المؤسسة من إجراء اتصالات تفاعلية مع عملائها من خلال صفحتها الإلكترونية، وتشجيع عملائها على إرسال مختلف تساؤلاتهم وانتقاداتهم وكذا الاقتراحات والشكاوي على البريد الإلكتروني للمؤسسة، حيث توجه الرسائل إلى مصلحة الزبائن التي تقوم بدورها بالإجابة على تساؤلات العملاء ومعالجة مشكلاتهم.

6- كما توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسات آلية لبيع منتجاتها بشكل مباشر للعملاء عن طريق الأنترنت دون وسطاء، وبالتالي وصول المنتجات للعملاء بأسعار منافسة مما يخلق قيمة مضافة للمؤسسة.

المطلب الرابع: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلسلة القيمة

تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلسلة القيمة من خلال دمج وظائف وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدعم عمليات وأنشطة المؤسسة سواء الرئيسية أو المساعدة بحسب الشكل التالي:

الشكل رقم (2-6): دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لسلسلة القيمة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على: بشير عباس العلق، التسويق في عصر الأنترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص33.

ويكون تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلسلة القيمة من خلال التأثير على كافة الأنشطة المكونة لها كما يلي: ¹

أولاً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على النشاطات الرئيسية:

- 1- تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على دعم نشاط الإمدادات الداخلية من خلال نظام مخزون آلي يتضمن قوائم تفصيلية بمختلف محتويات المخزون (مواد خام، بضائع..الخ)، وهذا ما يسهل المراجعة الآلية ومتابعة مستويات المخزون وإعداد آلي لطلبات تأمين الأصناف التي وصلت كميتها إعادة الطلب وذلك طبقاً للخطط الإنتاجية واحتياجات العملاء.
- 2- كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تدعم عمليات التشغيل حيث أن نظم السيطرة على العمليات تستخدم لمراقبة ورصد العمليات الإنتاجية كما تهدف إلى تحسين الجودة وتأمين الإنتاج، علاوة على دورها في ترشيد استخدام المواد الأولية.
- 3- أما بالنسبة للإمداد الخارجي فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال توفر نظم إلكترونية خاصة بالطلبات من أجل جدولتها وتنفيذها.
- 4- تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً مهماً فيما يخص نشاط التسويق حيث أنها تساعد في تحليل السوق من خلال تحديد اتجاهات الأسواق وكذا اكتشاف أسواق جديدة ومربحة لبيع منتجات المؤسسة، كما تساعد في بيع المنتجات في أماكن مختلفة من العالم عن طريق الأنترنت التي يتم بواسطتها الإطلاع على مواصفات المنتج الذي يرغبون في شرائه ثم القيام بعملية الشراء وحتى الدفع يكون إلكترونيًا.
- 5- تمكن تكنولوجيا المعلومات والاتصال من استخدام نظام صيانة قائم على أساس الحاسوب للمعدات والآلات حيث يقوم بتشخيص العطل وقائية قبل حدوثه.

ثانياً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على النشاطات الداعمة:

- 1- تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً مهماً في تعزيز نشاطات الدعم التي تمثل جزءاً من سلسلة القيمة ومثال ذلك نظام البريد الإلكتروني على مستوى إدارة المؤسسة الذي يسهل التفاعل بين مستويات الهيكل الإداري ويؤدي إلى تنظيم أكثر مرونة وديناميكية، فبإمكان المدير استخدام البريد الإلكتروني لتزويد العاملين بمعلومات وملاحظات بخصوص النشاطات ذات الصلة بأعمالهم وإجاباتهم، وبإستطاعة العاملين أيضاً تزويد المدير بمعلومات تمكنهم من تشخيص المشاكل وتخصيص الموارد المتاحة بشكل أكثر فعالية.

¹ سهام موسى، منية العمودي، تحليل مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية في ظل التغيرات التكنولوجية الحديثة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، مارس، 2008، صص (7-9).

- 2- تشكل التكنولوجيا جزء حيويًا في دعم الأنشطة الخاصة بتصميم المنتج وتحسينه، وقد تبلورت استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية الإنتاجية في عدة تقنيات أهمها: التصميم القائم على أساس الحاسوب (Conception Assist é Par Ordinateur CAO) والتصنيع القائم على أساس الحاسوب (Ordinateur Fabrication Assist é Par FAO)، فنظم التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب مثال واضح على التكنولوجيا التي تستعمل في تطوير المنتجات والتي تعوض الطرق التقليدية في تطوير المنتجات الجديدة، إذ تعتبر غاية في الأهمية بالنسبة للمؤسسة فهي توفر الوقت والتكاليف.
- 3- ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير عمل إدارة الموارد البشرية من خلال نظام تخطيط القوى العاملة الذي يحدد الاحتياجات المستقبلية من العاملين للمؤسسة، من أجل تنفيذ خططها وبرامجها، كما توفر قاعة بيانات بالمعلومات الخاصة بالعمال عوض عدة السجلات والتي تحدد فيها خبراتهم ومهاراتهم من أجل تسهيل عملية شغلهم للوظائف، كما تستعمل على مستوى المرتبات والأجور بحيث تطبق المعالجة الآلية للمعطيات من خلال المخلات المتمثلة في الأجور القاعدية، المنح والعلاوات والخصومات وغيرها من المتغيرات الخاصة بالأجر.
- 4- كما تسهل تكنولوجيا المعلومات والاتصال عمليات الشراء من خلال ارتباط مباشر بين المؤسسة ومورديها عبر نظام التبادل الإلكتروني للبيانات المبنية على الحاسوب من أجل تسيير طلبياتها.

خلاصة:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم المقومات الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة لما لها من دور في تحقيق الإبداع والتميز والجودة من جهة والكفاءة والاستجابة لحاجات العملاء من جهة أخرى وانعكاس ذلك على نجاح المؤسسة واستمرارها، أما تحليل القيمة فقد أثبت أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثير على كل الأنشطة سواء الأساسية أو الداعمة، فلا يخلو أي نشاط من وجود تطبيقات تقنية تسهل أداء الأعمال وبالتالي هي قادرة على تغيير هامش ربح المؤسسة وموقعها التنافسي، أما فيما يخص القوى التنافسية الخمس والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة فقد تأثرت وبصورة كبيرة وواضحة بدخول تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالتالي ضمان قدرة تنافسية عالية، وهذا ما تسعى إليه جميع المؤسسات التي تطمح للتفوق والنجاح.

الفصل الثالث

تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في

بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قائمة

تصنيف

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة

قائمة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية لبنك الفلاحة

والتنمية الريفية BADR وكالة قائمة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

خلاصة الفصل الثالث

تمهيد:

بعد عرضنا للجانب النظري الخاص بدراسة كل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية، سنعمل من خلال هذا الفصل التطبيقي على إسقاط المفاهيم النظرية على أرض الواقع، وذلك عن طريق عرض وتطبيق النموذج المقترح للدراسة، والتأكد من صحته، والتعرف على وجود أو عدم وجود تأثير للمتغير المستقل والمتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المتغير التابع (الميزة التنافسية)، ولهذا تم إسقاط الدراسة النظرية على إحدى البنوك الجزائرية الرائدة والمتواجدة على المستوى الوطني، ألا وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، وهذا لتوافقه مع موضوع دراستنا.

ويتناول هذا الفصل منهجية الدراسة والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات من وجهة نظر الإطارات العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" الذي يعد الطريقة العلمية الأفضل.

سيتم تناول هذا الفصل من خلال ثلاث مباحث:

👉 تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة؛

👉 الإطار المنهجي للدراسة الميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة؛

👉 عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة جزء من النظام المصرفي الجزائري ويندرج ضمن دائرة البنوك التجارية الهادفة إلى تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، وعلى هذا الأساس سنقوم بدراسة الجوانب الرئيسية للبنك من خلال النشأة والتعريف، هيكله التنظيمي، الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، مجالاته ومعرفة الخدمات المقدمة من طرفه.

المطلب الأول: نشأة وتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة

تم إجراء دراستنا الميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، وبغض التعرف أكثر على هذا البنك ارتأينا التطرق إلى مجموعة من النقاط التي من شأنها أن تعطي صورة عامة عنها.

أولاً: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (Banque de l'Algérie culture et de Développement) إلى القطاع العمومي، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، تم تأسيسه من خلال بنك الفلاحة في 13 مارس 1982 بمقتضى المرسوم 206 /82 تبعا لإعادة هيكلية البنك الوطني الجزائري، حيث ارتبط تأسيسه بتمويل هيكل ونشاطات الإنتاج الزراعي والحرف التقليدية في الأرياف وكل المهن الحرة والمنشآت الخاصة المتواجدة في الأرياف وبالتالي فإنه بنك متخصص، إذ أن مهمته تمويل القطاع الفلاحي والأنشطة المختلفة في الريف، وذلك بغرض تطوير الإنتاج الغذائي على الصعيد الوطني. وهو أيضا بنك تجاري حيث يمكنه جمع الودائع من أي شخص مادي أو معنوي، ويقرض الأموال بأجال مختلفة، تستهدف تكوين أو تحديد رأسمال الثابت وهو يعطي امتيازاً للمهن الفلاحية الريفية بمنحها قروضا بشروط سهلة وسعر فائدة أقل.

هذا البنك يعمل مبدأ اللامركزية بحيث أعطى لفروعه صلاحيات واسعة في منح القروض، وهذا الخدمة إعادة الهيكلة وتسهيل لخدماته بعد أن أعيد تقسيم البلاد إلى 48 ولاية ورأسماله عند التأسيس قدر ب 1مليار دينار جزائري وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول البنك بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000000 دينار جزائري للسهم الواحد، لكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 والذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلال نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية، وتشجيع عملية الادخار والمساهمة في التنمية، حيث وصل رأسماله سنة 1999 إلى 33000000000 دينار جزائري، وفي 2021 تم تقسيم البلاد إلى 58 ولاية حيث أصبح رأس ماله يقدر بـ 54000000000 دينار جزائري¹، ولتحقيق أهدافه والاستعداد للمرحلة الراهنة وضع البنك إستراتيجية شاملة

¹ أنظر الملحق رقم (1).

الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
BADR وكالة قالمة

من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بما يقارب 300 وكالة ومديرية فرعية، من بينها المديرية الفرعية لولاية قالمة التي هي محل تربعنا فهي تضم ولايتي قالمة وسوق أهراس كما تضم 9 وكالات وهي كما يلي:

➤ وكالة قالمة وتضم أربعة وكالات وهي: ¹

❖ وكالة قالمة 821؛

❖ وكالة عين مخلوف 816؛

❖ وكالة واد زنائي 819؛

❖ وكالة بوشقوف 820.

➤ وكالة سوق أهراس وتضم خمسة وكالات وهي:

❖ وكالة سدراتة 818؛

❖ وكالة مداوروش 824؛

❖ وكالة سوق أهراس 822؛

❖ وكالة تاورة 825؛

❖ وكالة سوق أهراس بـ817.

الجدول رقم (3-1): بطاقة تعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة

اسم البنك	بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
الدولة	الجزائر
المقر الاجتماعي	نحج يوغرطة
تاريخ الإنشاء	1982
مجال النشاط	جميع العمليات المصرفية
عدد الموظفين في المديرية	42
عدد الموظفين في الوكالة	24
رأس المال	54 مليار دينار جزائري
الشعار	

المصدر: إعداد الطالبة بناء على معلومات من البنك.

وفي سياق إعادة تجديد الإستراتيجية في سنة 2005، قام البنك بتوجيه الأنشطة التمويلية إلى المجالات

التالية: ²

¹ وثائق داخلية مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة.

² نفس المرجع.

- ❖ الزراعة والأنشطة ذات صلة؛
 - ❖ صيد الأسماك وتربية الأحياء المائية وغيرها من الأنشطة ذات صلة؛
 - ❖ الصناعة الفلاحية (الآلات)؛
 - ❖ التنمية الريفية.
- وخلال عام 2008، قام البنك بوضع برنامج مكثف للإصلاح الشامل، والذي يهدف إلى تحديث أساليب الإدارة وزيادة فعالية الأجهزة المختلفة وينعكس هذا البرنامج على وجه الخصوص من خلال تحقيق ما يلي:
- ❖ وضع الأدلة والإجراءات؛
 - ❖ تنظيم الطريقة التشغيلية للمديريات الجهوية (GRE) والوكالات التشغيلية (ALE)؛
 - ❖ إعادة تنفيذ مشروع "بنك التجزئة"؛
 - ❖ إنشاء هيكل لإدارة المخاطر؛
 - ❖ ترقية وظيفة الائتمان من خلال اعتماد المعايير العالمية؛
 - ❖ تنشيط وظيفة "رصد المخاطر قبل وقوعها"؛
 - ❖ ترقية المحاسبة والانتقال إلى نظام المحاسبة المالية؛
 - ❖ إطلاق مشروع نظام المعلومات الجديد؛
 - ❖ إعادة تنظيم وظيفة التفتيش الدوري؛
 - ❖ إنشاء ميثاق الرقابة الداخلية؛
 - ❖ إنشاء إدارة الامتثال.
- بالإضافة إلى ذلك يسعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية التالية:
- ☞ زيادة الموارد وتعظيم الأرباح بأقل تكلفة؛
 - ☞ إدارة النقد بشكل صارم ودقيق لكل من الدينار والعملات الأجنبية؛
 - ☞ توسيع وإعادة تنظيم شبكتها؛
 - ☞ تحقيق رضا عملائها من خلال توفير المنتجات والخدمات التي تلي احتياجاتهم؛
 - ☞ تحقيق التنمية التجارية من خلال إدخال تقنيات إدارية جديدة مثل وضع العلامات وإدراج مجموعة جديدة من المنتجات؛
 - ☞ تحديد وظائف التحكم والرقابة (التدقيق، إدارة المخاطر، الامتثال والرقابة الداخلية).
- أما في 2013/12/31 فقد أصبح وضع البنك على النحو التالي:

كشبكة المصرفية للبنك تتمثل في 295 وكالة تشغيل محلية (ALE) و39 مديرية جهوية (GRE) عبر التراب الوطني؛

كش يبلغ عدد موظفيها 6610 موظفا في جميع الهياكل المصرفية التابعة للبنك؛
كش يبلغ مجموع الميزانية العمومية لجميع الهياكل المصرفية 921 مليار دينار جزائري.

ثانيا: التعريف بالوكالة المحلية والمديرية الجهوية بولاية قالمة

تأسست وكالة قالمة في 13 مارس 1982 وهي تابعة للمجموعة الاستغلالية لولاية قالمة، تحمل الرمز 821، يشغل بوكالة قالمة حاليا 24 موظفا من بينهم ثلاث إطارات والمتمثلين في مدير الوكالة ونائب المدير والمراقب للعمليات.

يتألف مبنى الوكالة من طابقين، حيث أن الطابق الأول يمثل الوكالة المحلية للاستغلال، أما الطابق الثاني فهو مخصص للمديرية الجهوية للاستغلال، وهي بمثابة الوسيط بين الوكالات التشغيلية المنتمية لها والمديرية العامة للبنك، حيث تقوم المديرية الجهوية لولاية قالمة بمتابعة ومراقبة الوكالات التشغيلية التسعة على مستوى الولاية.

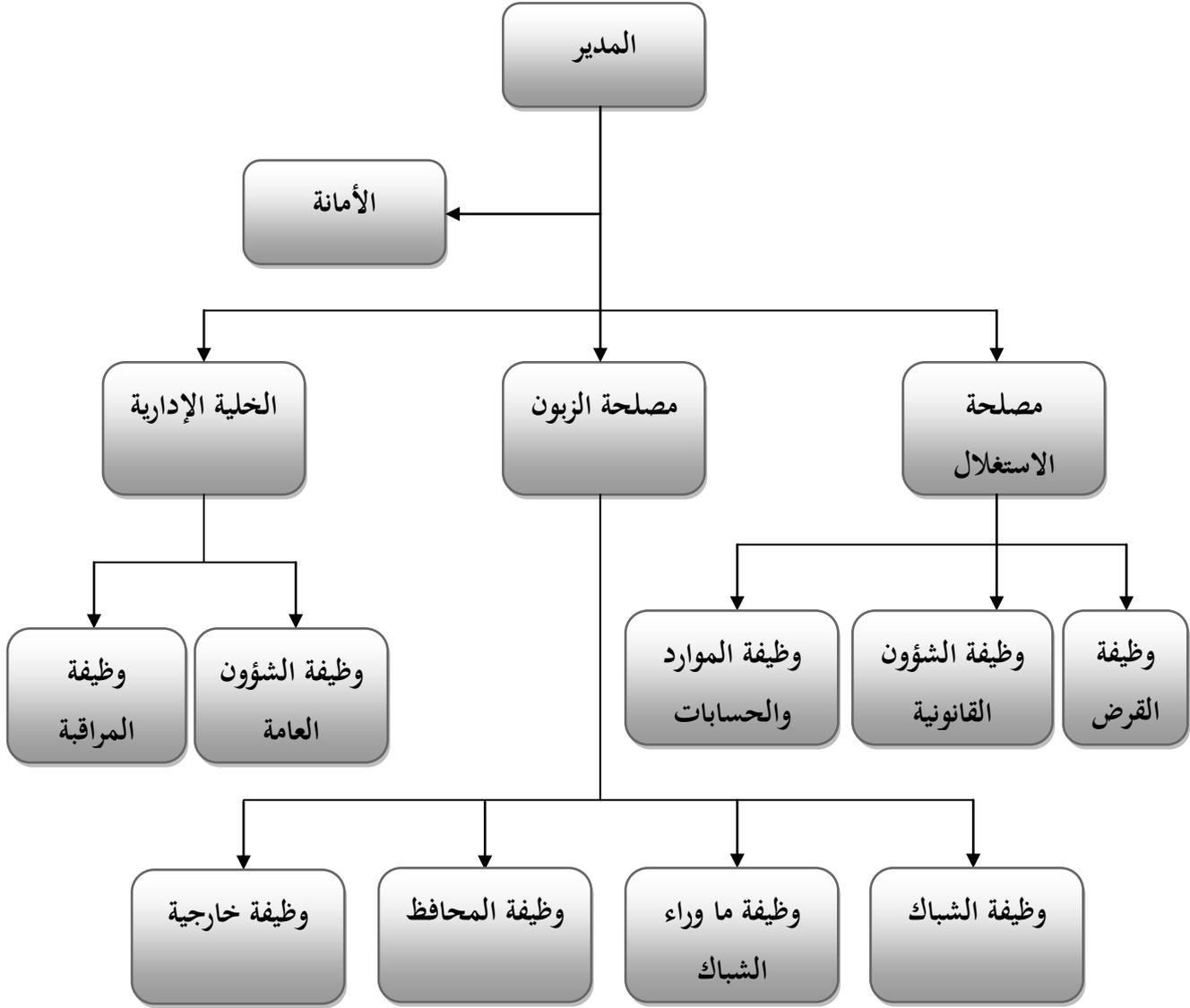
أدرجت وكالة بدر قالمة إبتداء من سنة 2003 مفهوم جديد للتعامل مع زبائنها يتمثل في بلورة الوظيفة الأساسية ألا وهي خدمة الزبون، والتي تجسدت في مفهوم البنك الجالس فلقد مكن هذا المفهوم من اعتماد طريقة جديدة بالنسبة للوكالة بخصوص خدمة الزبون، نجد مبتغاها في إلغاء نظرية الصفوف، هذا ما مكن من الرفع في أداء الخدمة المصرفية في الوكالة، كما سمح تطبيق مفهوم البنك من إعادة تهيئة مظهر الوكالة وترقية الصورة التجارية له، حيث تهدف الوكالة من خلال هذا المفهوم إلى تنمية العلاقة المتواجدة بينها وبين الزبون البنكي.¹

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR وكالة قالمة

يضم الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية عدة مصالح و وظائف، ويمكن عرض الهيكل التنظيمي للبنك محل الدراسة (أنظر الملحق رقم 02) في الشكل الموالي:

¹ وثائق داخلية مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة.

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) لولاية قالمة.

وبالنظر إلى الهيكل التنظيمي الموضح في الشكل (4-1) لوكالة قالمة نجد العناصر المهمة التالية:¹

1- مدير الوكالة (Directeur D'agence): ويعتبر المسير المالي العملي للوكالة، حيث يمتلك كامل السلطة في

تسيير الوكالة حسب الصلاحيات التي يخولها له القانون الداخلي.

2- الأمانة: يتمثل دور الأمانة في:

- تلقي البريد الوارد وإرسال البريد الصادر؛

- القيام بالعمليات الإدارية المختلفة كالطبع، استقبال الملفات، البرقيات، الإشراف على المكالمات والفاكس؛

¹ وثائق داخلية مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة.

- تنظيم مواعيد المدير.

3- مصلحة الاستغلال: تدور مهامها حول استقبال الزبائن وتلبية رغباتهم في فتح حسابات بمختلف الأنواع وكذا البحث عن زبائن جدد من جهة ومن جهة أخرى لها مهمة التوزيع القروض كما تتماشى مع القوانين المعمول بها من دراسة استعمال القروض وتسديدها كما لها مهمة التحصيل للقروض عند اجلها وفض النزاعات والمتابعة القضائية للزبائن غير الأوفياء اتجاه التزاماتهم وتضم ما يلي:

- وظيفة القروض؛

- وظيفة الشؤون القانونية؛

- وظيفة الموارد والحسابات.

4- مصلحة الزبائن: تتلخص مهام هذه المصلحة في معالجة وتلبية طلبات الزبائن فيما يخص العمليات التي لها علاقة بالصندوق من سحب إيداع وكذا تسديد وتسليم، سحب الشيكات والأوراق المالية وعمليات التحويل والتعامل بالعملة الصعبة وتسيير الحسابات ومسك الدفاتر وفتح الاعتماد والتسليم المستندي.

5- الخلية الإدارية: تتشكل من وظيفة المراقبة والمحاسبة ووظيفة الشؤون العامة وتلخص مهامها في:

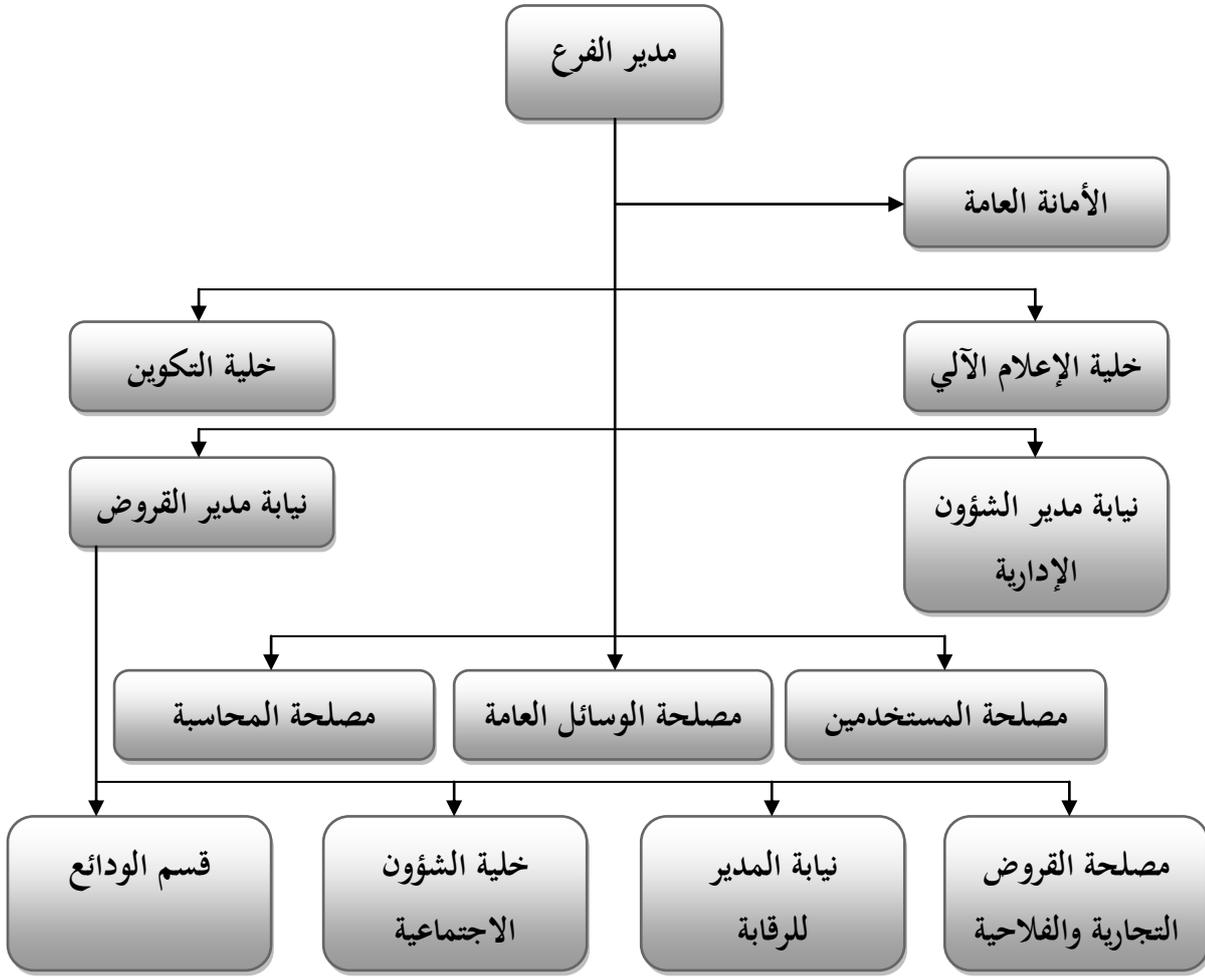
- كل الأعمال الخاصة بالتنظيف والصيانة، الأمن والتأمين؛

- المراقبة اليومية الحسابية والتأكد من صحة العمليات؛

- تسجيل الملفات التي تدخل تحت المصلحتين وإعطائهم رقم تسلسلي.

ولزيادة التوضيح ارتأينا تقديم الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية على النحو التالي:

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) لولاية قالة.

بالنظر إلى الشكل أعلاه، نجد بأن الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للبنك يتكون مما يلي: ¹

1- مدير الفرع:

2- الأمانة العامة:

3- نيابة مديرية القروض: وهي تضم أربعة أقسام:

أ- مصلحة القروض التجارية والفلاحية: وهي المسؤولة عن استقبال القروض المختلفة مع دراستها دراسة دقيقة، حيث تقوم بمراقبة مبلغ القرض الممنوح، وبعد ذلك تقوم هذه المصلحة بتقديم الملفات إلى لجنة القروض الموجودة على مستوى المديرية الفرعية التي تعطي رأيها الأخير.

¹ وثائق داخلية مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة.

ب- قسم الودائع: هو الجانب المخصص للاحتفاظ بنقد العملاء سواء مؤقتة أو طويلة على سبيل الحفظ أو التوظيف، ومن هنا حدد القسم البعد الزمني للوديعة، فهو يشرف على وجود فاصل زمني بين لحظة الإيداع ولحظة السحب، ويسمح بتقدير مدى التوظيفات اللازمة لهذه الأموال، ومن العمليات تخص الودائع ما يلي:

➤ توفير السندات للوكالة؛

➤ توجيه الوكالة (تحديد البعد الزمني للوديعة)؛

➤ جمع المعلومات والإحصائيات الخاصة بالودائع عند نهاية كل شهر وإرسالها إلى المديرية المركزية ومن بين أنواع الودائع: سندات القروض، سندات الأجر، السندات الفلاحية، السندات الإجبارية وهي خاصة بالخرزينة، سندات التحويل الخاصة بالعملة الصعبة.

ج- نيابة مديرية المراقبة: إن لعملية الإشراف والمراقبة دور كبير في ضمان استمرارية للعمليات المصرفية

والمالية للدولة، وتتكون نيابة المديرية للمراقبة من مجموعة من المراقبين تتمثل مهمتهم في:

☞ مراقبة الوكالات: وذلك بمراقبة جميع العمليات المصرفية التي تقوم بها من إيداع، سحب وصرف؛
☞ مراقبة السيولة؛

☞ مراقبة ملفات القروض وعمليات سيره ومراقبة المخطط السنوي للتمويل؛

☞ التعامل مع الوكالة الفرعية والمفتشية الجهوية وفي نهاية العملية تقدم التقدير عن هذه الزيارات ومعرفة تلك النقائص والسلبيات وتم إرسالها إلى المديرية الجهوية.

د- خلية الشؤون القانونية: يتم في هذه الخلية التأكد من صحة الوثائق المقدمة وقانونيتها وحقيقة النشاط

وصحته والتأكد من صحة البيانات المالية والمحاسبية المقدمة للبنك ومهمتها تتمثل في:

☞ متابعة الملفات الخاصة بالقروض المسددة؛

☞ في حالة وفاة الزبون تتأكد من أنه لا يملك أي أرصدة مدينة مع البنوك الأخرى على المستوى

الوطني وبهذا تقوم بتحديد الرصيد الذي يمنح للورثة؛

☞ النظر في الضمانات ومدى تطابقها مع الجانب القانوني.

4- نيابة المديرية للشؤون الإدارية: يشرف عليها نائب المدير وتتضمن ثلاث مصالح هي:

أ- مصلحة المستخدمين: والتي تتمثل مهمتها فيما يلي:

➤ متابعة المستخدمين ومدى تكوينهم داخل البنك؛

➤ تنظيم العلاقات بين المصالح.

ويتفرع عن مصلحة المستخدمين مصلحة الأجور التي تهتم بأجور المستخدمين وغياهم عن العمل وفي نهاية كل شهر تقوم بإعداد كشف الرواتب والأجور وتضاف إليها العلاوات والمنح إلى أن يصل تحديد المبلغ الذي يدفع إلى الموظف.

ب- **مصلحة الوسائل العامة:** تشرف على عتاد البنك، توزيعه، تجديده، إصلاحه كما تشرف على المشاريع التي يقوم بها البنك.

ج- **مصلحة المحاسبة:** تهتم بمتابعة العمليات اليومية التي تقوم بها الوكالات ومراقبتها مراقبة خاصة فيما يخص السيولة.

يعمل بهذه المصلحة محاسب يقوم بالتسيير والمراقبة والمحاسبة، حيث يستقبل كل الوثائق المحاسبية من صكوك، أوامر تحويل، إشعارات بالدفع أو السحب، تم تصنيف العمليات في تقرير مستندي حول اليومية المحاسبية كما يلي:

▲ تصنيف حسب الأشخاص الذين قاموا بهذه العمليات، حيث يراجع كل من هؤلاء صحة العمليات التي قاموا بها؛

▲ تصنيف حسب نوع الحسابات حيث تسجل العمليات أو تنقص أو تزيد من أموال الزبون مع تحديد الرصيد؛

5- **خلية التكوين:** للبنك تریصات دائمة سواء كانت على مستوى التعامل داخل البنك أو في مؤسسات التربية والتكوين حيث يتم:

➤ توجيه العاملين إلى تریصات أو إلى تكوين؛

➤ إعادة تكوين للمستخدمين حسب تغيرات عمل البنك وإعدادهم لمواكبة التغيرات.

المطلب الثالث: أهداف ومهام وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة

سنتناول في هذا المطلب الأهداف التي يسعى إليها البنك والمهام التي يقوم بها، إضافة إلى أهم الخدمات التي يقدمها.

أولاً: أهداف بنك الفلاحة و التنمية الريفية

يحتم المناخ الاقتصادي الجديد الذي تشهده الساحة المصرفية المحلية والعالمية على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن يلعب دوراً أكثر ديناميكية وأكثر فعالية في تمويل الاقتصاد الوطني من جهة، وتدعيم مركزه التنافسي في ظل المتغيرات الراهنة من جهة أخرى، وبذلك أصبح إلزاماً على القائمين على البنك وضع إستراتيجية أكثر فعالية لمواجهة التحديات التي تفرضها البيئة المصرفية.

وأمام كل هذه الأوضاع وجب على المسؤولين إعادة النظر في أساليب التنظيم وتقنيات التسيير التي يتبعها البنك، والعمل على ترقية منتجاته وخدماته المصرفية من أجل إرضاء الزبائن والاستجابة لانشغالهم.

وفي هذا الصدد لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثله مثل البنوك العمومية الأخرى إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة وعلى مستوى عال من الجودة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة وشاملة يتدخل في تمويل كل العمليات الاقتصادية، حيث بلغت ميزانيته حوالي 5.8 مليار دولار، وينشط بواقع 30% من التجارة الخارجية بالجزائر، وبهذا أصبح يحظى بثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد والزبائن على حد سواء، وهذا قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي.

ومن أهم الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي:¹

☞ توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛

☞ تحسين نوعية وجودة الخدمات؛

☞ تحسين العلاقات مع الزبائن؛

☞ الحصول على أكبر حصة من السوق؛

☞ تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية.

وبغية تحقيق تلك الأهداف قام البنك بتهيئة الشروط للانطلاق في المرحلة الجديدة التي تتميز بتحويلات هامة نتيجة انفتاح السوق المصرفية أمام البنوك الخاصة المحلية والأجنبية، حيث قام البنك بتوفير شبكات جديدة ووضع وسائل تقنية حديثة وأجهزة وأنظمة معلوماتية، كما بذل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية، وترقية الاتصال داخل وخارج البنك، مع إدخال تعديلات على التنظيمات والهياكل الداخلية للبنك تتوافق مع المحيط المصرفي الوطني واحتياجات السوق.

كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من الزبائن وهذا بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم وانشغالهم والحصول على أكبر قدر من المعلومات الخاصة باحتياجاتهم، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه بـ:

❖ رفع حجم الموارد بأقل تكاليف؛

❖ توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات؛

❖ تسيير صارم لخزينة البنك بالدينار والعملية الصعبة.

ثانيا: مهام بنك الفلاحة و التنمية الريفية

وفقا للقوانين والقواعد المعمول بها في مجال بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية:²

▲ معالجة جميع العمليات الخاصة بالقروض، الصرف والصندوق؛

▲ فتح حسابات لكل شخص طالب لها واستقبال الودائع؛

▲ المشاركة في تجميع الادخارات؛

¹ وثائق داخلية مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة.

² نفس المرجع.

- ▲ المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي والقطاعات الأخرى؛
 - ▲ تأمين الترتيبات الخاصة بالنشاطات الفلاحية وما يتعلق بها؛
 - ▲ تطوير الموارد والتعاملات المصرفية وكذا العمل على خلق خدمات مصرفية جديدة مع تطوير المنتجات والخدمات المقدمة؛
 - ▲ تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار؛
 - ▲ تطوير شبكته ومعاملاته النقدية؛
 - ▲ تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة، التجار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
 - ▲ الاستفادة من التطورات العالمية في مجال العمل المصرفي.
- وفي إطار سياسة القروض ذات المردودية يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بما يلي:
- لل تطوير قدرات تحليل المخاطر؛
 - لل إعادة تنظيم إدارة القروض؛
 - لل تحديد ضمانات متصلة بحجم القروض وتطبيق معدلات فائدة تماشى مع تكلفة الموارد.
- لقد عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أجل تعزيز مكانته التنافسية والتوجه الاقتصادي الجديد للدولة وسياستها بصفة عامة، بوضع مخطط استراتيجي شرع في تطبيقه مع بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، تلخصت أهم محاوره في:

لل إعادة تنظيم وتسيير الهيئات والهيكل التنظيمي للبنك؛

لل عصرنة البنك (تقوية تنافسياتها)؛

لل احترافية العاملين؛

لل تحسين العلاقات مع الأطراف الأخرى؛

لل تطهير وتحسين الوضعية المالية.

ثالثا: خدمات بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR وكالة قالة

إلى جانب قيام بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية قالة بالوظائف التقليدية التي تقوم بها البنوك التجارية، سعى إلى تقديم مجموعة من المنتجات والخدمات البنكية المتميزة ونتيجة لذلك اكتسب البنك ميزة تنافسية تجعله قادرا على مواجهة المنافسة من جهة والمحافظة على حصته في السوق المصرفية من جهة أخرى، ومن أهم هذه المنتجات والخدمات البنكية ما يلي: ¹

1- خدمات الادخار: وتشمل مختلف الخدمات التي يقدمها البنك لجذب مدخرات زبائنه وتمكنهم من

توظيفها لديه، وتتمثل في:

¹ وثائق داخلية مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالة.

☞ **سند الصندوق:** وهو عبارة عن إيداع لأجل، ويصبح ماديا بواسطة سند يلتمس من خلاله الزبون للاكتتاب في مبلغ معين (محددة) لمدة من اختياره، وبمعدل فائدة متغيرة حسب مدة الإيداع، وعند بلوغ اجل الاستحقاق يدفع البنك فائدة لصاحبه زيادة على رأس المال، وهذا السند موجه للأشخاص المعنوية والمادية بصفة اسمية أو لعامله.

☞ **دفتر توفير الشباب:** هو دفتر يمكن صاحبه من الشباب دون 19 سنة عن طريق ممثله الشرعي من فتح حساب إيداع فيه، ويقدر المبلغ الأدنى لهذا الدفتر بـ 500 دج، ويتم إيداع الأموال فيه عن طريق مبالغ محولة أو عن طريق تحويلات أوتوماتيكية، ويتيح هذا الدفتر لصاحبه عند بلوغه الأهلية القانونية وذو الأقدمية التي تزيد عن 5 سنوات الاستفادة من قرض بنكي قد يصل إلى 2 مليون دينار.

☞ **دفتر خاص بالسكن:** وهو عبارة عن حساب في دفتر، يمكن صاحبه من الحصول على فائدة تدفع سداسيا وبمعدل ثابت يقدر بـ 2.5 وتخضع هذه الفائدة للضريبة على الدخل (IRG) ويتيح هذا الحساب لصاحبه في حالة أراد الحصول على سكن إمكانية مساعدة البنك بتمويله لمشروعه السكني. وفي هذه الحالة تكون الفائدة التي يدفعها صاحب هذا الحساب أقل من الفائدة التي يمكن أن يدفعها شخص آخر يريد تمويل مشروع سكني وهو غير فاتح لهذا الحساب.

☞ **حساب إيداع لأجل:** ويتمثل هذا الحساب في حساب يفتحه صاحبه لإيداع أمواله، مقابل حصوله على فائدة محددة من طرف البنك حسب مدة الإيداع.

2- خدمات متعلقة بالإقراض (Crédit): يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية على غرار غيره من البنوك بدور الوساطة المالية، فبعد استقباله إيداعات المدخرين يقوم باستخدامها في شكل قروض لذوي الاحتياجات المالية.

وهذه القروض تختلف من حيث المدة وغرض الحصول على القرض، وكذا الضمانات المطلوبة ويمنح بنك الفلاحة والتنمية الريفية أنواع عدة من القروض نذكر منها:

☞ **قروض الاستغلال:** وهي قروض مدتها سنة واحدة ولا تتجاوز سنتين تهدف إلى تمويل احتياجات التشغيل، ويفرق البنك بين نوعين من القطاعات عند إعطاء هذه القروض هما:

- القطاع الفلاحي (خارج المخطط الوطني للتنمية PNDA) ويتضمن خمسة أنواع من الزبائن هم:

- المزارعون الخواص الفرديون الذين هم في بداية مباشرة النشاط؛
- المزارعون الخواص الفرديون العاملون حاليا في القطاع؛
- المزارعون المجمعون؛
- المستثمرة الفلاحية الخاصة؛
- المستثمرة الفلاحية الجماعية.

- قطاع الصناعة، الخدمات، التجارة، البناء والأشغال العمومية: ويتضمن بدوره ثلاثة أنواع من الزبائن هم:
- مقاومة الأشغال العمومية والبناء؛
 - الصناعة، التجارة والخدمات؛
 - المهن الحرة والنشاطات الخصوصية.

للـ قروض الاستثمار: وهي قروض متوسطة وطويلة الأجل تتراوح مدتها من سنتين إلى خمسة سنوات، وقد تصل إلى ثماني سنوات وأكثر. ويمنح هذا النوع من القروض عادة لتمويل مشتريات المعدات أو تجديد الآلات أو بهدف تكوين رأس المال الثابت في حالة القروض طويلة الأجل، وتمنح عادة لقاء رهن عقاري، ويفرق البنك عند إعطاء هذا النوع من القروض أيضا قطاعين هما:

- القطاع الفلاحي والصيد البحري: ويشمل نوعين من القروض هي:
- القرض المرتبط بالمخطط الوطني للتنمية الفلاحية؛
 - قرض الاستثمار خارج المخطط الوطني للتنمية الفلاحية.

للـ القرض العقاري: يسمح بهذا القرض القاطنين بالمناطق الريفية بالقيام بانجاز مسكن أو توسع أو إعادة تهيئة أو تجديد المنازل، يكون بصيغتين تمويليتين هما:

- ✓ مراقبة للصندوق الوطني للسكن؛
- ✓ صيغة التمويل التقليدية.¹

3- نظام التسديد: إن إجراء التحصيل المالي عن طريق المعالجة الحسابية عن بعد يتطلب تجديد هذه العملية من طابعها المادي، وبالتالي توفر هذه التقنية الجديدة المستحدثة على مستوى وكالات البنك لزيائنها معالجة العمليات البنكية عن بعد وفي الوقت الحقيقي وتجدر المستحدثة على مستوى وكالات البنك لزيائنها معالجة العمليات البنكية عن بعد وفي الوقت الحقيقي وتجدر الإشارة إلى أن هذه العملية تتم فقط بين البنك ووكالاته.

4- خدمة بدر (Consulte): وهي خدمة يوفرها بنك الفلاحة والتنمية الريفية لزيائنه بحيث تمكنهم من فحص حساباتهم عن بعد، وذلك عن طريق تعبئة الزبون لوثيقة تعاقدية مع البنك ويترك اسم المستعمل وكلمة سرية تمكنه من مراجعة حسابه عن طريق شبكة الانترنت، ويتيح بدر هذه الخدمة لزيائنه لمدة 24/24 ساعة كل أيام الأسبوع، وتتمثل في العمليات التالية:

عمليات المقايضة للشيكات؛

¹ أنظر الملحق رقم (3).

👉 عمليات الأوراق المالية من شرائها وإدارتها لصالح العميل؛

👉 عمليات الحوالات البنكية؛

👉 عمليات التجارة الخارجية.

وتتمثل طبيعة هذه العمليات في:

- الاعتمادات المستندية؛
- توظيف الحسابات وتحويلها؛
- عمليات الصناديق الحديدية بأحجامها المتوسطة وكبيرة الحجم؛
- عمليات الكفالات البنكية؛
- عمليات تحصيل الأوراق التجارية وخصمها.

5- الخدمات البنكية الجديدة: من أهم المنتجات المبتكرة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية نجد:

👉 **بطاقات السحب بدر:** أصبح مشروع النقود الآلية CBR عملية حقيقية في الميدان تجسدت بواقعية سنة

2004، هذه التي لا يعتبرها بنك بدر عملا إشهاريا، بل هي خدمة مثمرة للزبون وللبنك.

👉 **خدمات بنك التأمين:** وهي خدمة جديدة أدخلت إلى البنك عن طريق طلب أو تعاقد مع SAA التي

تقدمت بطلب فتح شبك مختص بالتأمين BADR حيث أن غاية SAA هو توسيع عملياتها وخدماتها،

وغاية LA BADR هي اكتساب مداخيل (تتمثل في العمولة التي تقدمها SAA للبنك) وكذلك

اكتساب زبائن جدد فقط للاقتراض بل لخدمة جديدة أخرى لتأمينهم.

👉 **خدمات نظام المعالجة الآلية للصكوك:** حيث تم تعميم هذا النظام للدفع الشامل سنة 2006،

وأصبح معمولا به على مستوى كل "وكالات بدر" على مستوى الوطن، هذا النظام تم إنجازه من قبل تقني

بنك الفلاحة والتنمية الريفية وهو حاليا مطبق على كل الصكوك على مستوى كل وكالات البنك ومن

المنتظر تطبيقه في المرحلة اللاحقة على عمليات الدفع تدريجيا.

👉 **بطاقة التوفير بدر:** وهي خدمة جديدة أدخلت سنة 2011 إلى البنك عن طريق طلب أو تعاقد SAA

مع التي تقدمت بطلب فتح شبك مختص بالتأمين BADR حيث أن غاية SAA هو توسيع عملياتها

وخدماتها. وغاية BADR هي اكتساب مداخيل (تتمثل في العمولة التي تقدمها SAA للبنك)، وكذلك

اكتساب زبائن جدد ليس فقط للاقتراض بل لخدمة أخرى لتأمينهم.

👉 **دفع مسبق مضمون بهدف الاستغلال:** وهم عبارة عن قرض قصير المدى يتحدد كحد عام موجه نحو

المؤسسات مقابل ضمانات على شكل أملاك عقارية، سندات مالية نقدية متداولة في بورصة الجزائر،

أقصى حد لهذا القرض 5 سنوات، وتجدر الإشارة إلى أنه تم استحداث هذا القرض من أجل تلبية

حاجات الزبائن في ميدان الاستغلال.

المقاصة الإلكترونية: تهدف إلى تسوية المعاملات ومعالجتها عن بعد (Télétraitement) ما بين البنوك والمؤسسات المالية بصورة آلية تحت إشراف البنك المركزي الجزائري، ويتعلق النظام بالمقاصة الإلكترونية للصفكوك، والسندات، والتحويلات، والاقطاعات الأوتوماتيكية التي تقل قيمتها عن مليون دينار جزائري¹، ووفقا لهذا النظام فقد تم استحداث شيكات جديدة (Les Chèque normalisés) يقوم على ضرورة الالتزام بالتوصيات التالية:

- الحفاظ على الشريط الأبيض أسفل الشيك والذي يسمى (Piste d'encodage)؛
 - تجنب التوقيع أو الكتابة أو وضع ختم والإمضاء على هذا الشريط؛
 - تجنب طي الشيك؛
 - تفادي أي تآكل أو تمزيق للشيك الذي سيكون محل رفض من قبل جهاز السكبانار.
- على هذا الأساس يسمح نظام المقاصة الإلكترونية بـ:
- تقليص آجال التحصيل بالمقارنة بالعمليات التي يقوم بها كل بنك؛
 - ضمان أمن التبادل وتفادي حدوث مشاكل محاسبية؛
 - حسن تسيير السيولة النقدية بين البنوك بصورة أفضل؛
 - تحكم البنك المركزي في مراقبة الكتلة النقدية.

المطلب الرابع: عرض المقابلة مع مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة

للتعرف على طبيعة الخدمات في البنك محل الدراسة تم إجراء مقابلة مشتركة مع منصور صونياء (مساعدة إدارية)، بن قيراط عادل (مختص في الإعلام الآلي) وزنقوي كريمة (مكلفة بالدراسات التقنية) أين تم التطرق فيها للواقع العملي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للبنك محل الدراسة والرؤى المستقبلية لهم، ويمكن عرض مضمون هذه المقابلة على النحو الآتي:²

- 1- ما هو عدد الموظفين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)؟
- عدد الموظفين في مديرية قالمة 42 عامل وفي الوكالة 24 عامل.
- 2- ما هو عدد أجهزة الحاسوب في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)؟
- يحتوي بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية قالمة على 60 حاسوب.
- 3- هل يرتبط البنك بشبكة الانترنت (تحديد السنة)؟
- نعم يرتبط البنك بشبكة الانترنت وذلك منذ سنة 2011، حيث أن هذه الشبكة تحتوي على ثلاث خطوط وهي:

¹ أنظر الملحق رقم (5).

² أنظر الملحق رقم (6).

- 2 Sans fille
- Et 1 câble
- 4- هل يمتلك البنك شبكة الانترنت (تحديد السنة)؟
 - نعم يمتلك البنك شبكة الانترنت وذلك منذ سنة 1992.
 - 5- هل يرتبط البنك بشبكة اكسترات؟
 - لا يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية شبكة الاكسترات ولكن مستقبلا يمكن ربط البنك بشبكة الاكسترات وذلك لمواكبة التطور.
 - 6- ما هي الفترة التي يقضيها البنك من أجل تحديد المعدات التكنولوجية؟
 - الفترة التي يقضيها البنك من أجل تحديد المعدات الالكترونية ما بين عامين إلى ثلاث سنوات.
 - 7- ما هي أهم المنتجات والخدمات المقدمة من طرف البنك (خاصة في السنوات الأخيرة)؟
 - أهم المنتجات والخدمات المقدمة من طرف البنك وخاصة في السنوات الأخيرة هي:
 - القروض: وهو يعتبر أهم منتج ويتكون من قروض الاستغلال وقروض الاستثمار؛
 - بدر اتصال: وهو رقم هاتف ثابت على مستوى المديرية العامة لاتصال الزبائن والاستماع إلى مشاكلهم؛
 - بدر net: وهو الاطلاع عن الرصيد عن طريق الشبكة الالكترونية¹؛
 - بدر SMS: وهي خدمة جديدة بدأت في مارس 2021 مقدمة من طرف البنك وتكون عن طريق تعاقد أو إمضاء بين البنك والزبون.²
 - 8- ما هي وسائل الدفع الالكترونية المستخدمة من طرف زبائنكم؟
 - تتمثل وسائل الدفع الالكترونية المستخدمة من طرف زبائننا فيما يلي:
 - بطاقة الدفع والسحب Carte cib وهي بطاقة موجهة للخواص وتكون حدها الأقصى 5 ملايين دينار جزائري؛
 - بطاقة Carte gold (البطاقة الذهبية) وهي موجهة للفلاحين والتجار، ويكون حدها الأقصى 15 مليون دينار جزائري، وذلك لأن الفلاحين والتجار لديهم دخل كبير؛
 - بطاقة التوفير وهنا يكون SMS مجانا؛
 - الودائع؛
 - فتح الحسابات الجارية والغير جارية؛

¹ أنظر الملحق رقم (7).

² أنظر الملحق رقم (8).

- وهناك بطاقة جديدة وهي mester card
 - المقاصة الالكترونية وتكون مدتها أربعة أيام فقط.
- 9- بنظركم ما هي أفضل السبل والتقنيات ليحقق البنك ميزة تنافسية متواصلة في السوق البنكية؟
- تتمثل أفضل السبل والتقنيات ليحقق البنك ميزة تنافسية متواصلة في السوق البنكية في عرض وتوزيع المنتجات على أوسع نطاق، التسويق عن طريق الشبكة الالكترونية، بالإضافة إلى المتابعة المستمرة بما يجري في السوق أي المعرفة الجيدة بطبيعة المنافسين والجديد عنهم، ومحاولة إدخال كل ما هو جديد خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- 10- هل تعتقد أن للتكنولوجيا الحديثة المستعملة من طرف البنك مكلفة؟
- إن التكنولوجيا الحديثة المستعملة من طرف البنك عادية وغير مكلفة.
- 11- في نظركم ما هي الآفاق المستقبلية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟
- إن الآفاق المستقبلية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي العمل على تطوير وسائل الاتصال عن طريق شراء البرامج والأنظمة الجديدة والمتطورة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة

سنتطرق ضمن هذا المبحث إلى عرض مختلف الإجراءات التنظيمية المنهجية للدراسة الميدانية من خلال تطبيق أدوات الدراسة وتحديد مصادر جمع وعرض الأساليب المستخدمة للمعالجة الإحصائية، بالإضافة إلى التأكد من صدق وثبات الدراسة ولكن قبل كل ذلك لا بد من تقديم وصفا لمجتمع وعينة الدراسة وتحديد المنهج المعتمد عليه كالآتي:

المطلب الأول: الإجراءات التنظيمية لمنهجية للدراسة

بناء على طبيعة الموضوع وللوصول إلى الأهداف المسطرة تم الاعتماد على بعض المناهج مع تحديد لمجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: وصف عينة الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة محدود، حيث يتكون من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة، وتم مسح جزئي للعينة، إذ تم تحديدها في جميع موظفي البنك البالغ عددهم 42 موظف بالمديرية و 24 بالوكالة، حيث تم توزيع 50 استبيان، وقد أعيدت 45 استبيان.

ثانيا: منهج الدراسة

يعرف المنهج بأنه هو الطريق البين إلى الحق في أيسر سبله¹، لدراسة ظاهرة قصد تشخيصها وتحديد أبعادها ومعرفة أسبابها وطرق علاجها للوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها²، وقد يعني أيضا تلك الخطوات العلمية التي يرسمها الباحث لنفسه في ترتيب أفكاره، وتوجيه موضوعات بحثه توجيها يصل بها إلى الحقيقة. ولقد استعنا في هذه الدراسة على المناهج التالية:

1- منهج دراسة حالة: هو طريقة لدراسة وحدة معينة مثل مجتمع محلي أو منشأة صناعية أو خدمة... الخ

لدراسة تفصيلية عميقة بغية استجلاء جميع جوانبها والخروج بتعميمات تنطبق على الحالات المماثلة لها، ولقد اعتمدنا على هذا المنهج كمنهج رئيسي في إعداد دراستنا التطبيقية للوصول إلى النتائج المتوخاة من خلال إسقاط الجوانب النظرية للموضوع على أرض الواقع³، إذ قمنا بعدة زيارات إلى المديرية الجهوية لوكالة قالمة بغرض جمع المعلومات الضرورية واللازمة عن طريق المقابلات الشخصية مع عدة مسؤولين في البنك موضع الدراسة، إضافة إلى الاستبيان الموزع على أفراد العينة (المجتمع).

2- **المنهج التاريخي:** يمثل الطريقة العلمية الوحيدة لدراسة التاريخ على ضوء الأحداث التاريخية الماضية والجارية حيث يقوم الباحث بتجميع الحجج المستخلصة من الوثائق والسجلات وصولا إلى استنتاجات أو تعميمات للأحداث الماضية أو الحاضرة⁴، وقد اعتمدنا على المنهج التاريخي في الجانب النظري والتطبيقي.

3- **المنهج الإحصائي:** يعتمد هذا المنهج على وصف الظواهر ومقارنتها وإثبات الحقائق العلمية المتصلة بها، والاهتمام بجمع البيانات ومراجعتها وتبويبها واستخلاص نتائج البيانات الرقمية للاستدلال بها على وجود العلاقات بين الظواهر أو نفيها، وهذا ما اعتمدنا عليه في دراستنا بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة.

4- **المنهج الوصفي:** هو محاولة للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها، ويعتمد المنهج

¹ على محمد دياب، دور مناهج البحث العلمي العامة المعاصرة في تطوير النظرية الجغرافية البشرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد 02، 2010، ص 644.

² علي فلاح الزغبي، مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق -مدخل منهجي إداري-، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 160.

³ عامر قنديلجي، إيمان السامرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي، دار البازوري، عمان الأردن، الطبعة العربية، 2009، ص 220.

⁴ إبراهيم بن عبد العزيز الدعياج، مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 73.

الوصفي على دراسة الظاهرة كما هي موجودة فعلا بالواقع بالشكل الدقيق¹، واستخدمنا المنهج الوصفي في هذه الدراسة من خلال وصف أفراد العينة من حيث الجنس والعمر والمستوى التعليمي... الخ.

5- المنهج التحليلي: التحليل بإيجاز هو عملية تعريف وتقويم للأجزاء التي يتكون منها الكل وهو وسيلة للحصول على معرفة غنية وجديدة تمكن الباحث من التمييز بين ما هو أساسي وما هو ثانوي من عناصر الظاهرة، وهذا ما ركزنا عليه في دراستنا للمتغير المستقل والتابع من خلال محاولة التحليل الدقيق لهما.

المطلب الثاني: مصادر جمع البيانات والأدوات المستخدمة

بعد وصفنا لمجتمع وعينة الدراسة واختيار المنهج المناسب، تأتي عملية جمع المعلومات والبيانات من أفراد عينة المجتمع المدروس، حيث تم استعمال مجموعة من الأدوات نرى أنها تتلاءم مع طبيعة موضوع الدراسة، وتساعدنا على جمع البيانات حتى نتمكن من الوقوف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة:

أولاً: الملاحظة: تعد الملاحظة من أقدم وسائل جمع المعلومات، فهي عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر، المشكلات، الأحداث ومكوناتها المادية والبيئية، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف، بقصد تفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات²، لذا عند نزولي إلى الميدان تمكنت من ملاحظة كيفية تأدية المهام بكل يسر وسهولة بفضل التكنولوجيا المستخدمة داخل البنك هذا بالنسبة إلى الموظفين، بالإضافة إلى ملاحظة كذلك كيف تسهل هذه الأخيرة على الزبائن الحصول على المعلومات والخدمات في أسرع وقت وبتكاليف أقل، وهذا ما سمح لنا بإعطاء وصف بسيط حول البنك في العناصر السابقة.

ثانياً: المقابلة الشخصية: هي محادثة موجهة بين الباحث وشخص آخر بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة³، وقد قمنا بإتباع تقنية المقابلة عند زيارتنا للبنك محل الدراسة، حيث قمنا بإجراء مقابلة مع المساعدة الإدارية والمختص في الإعلام الآلي والمكلفة بالدراسات التقنية للمديرية الجهوية بولاية قالمة، من خلال طرح عليهم جملة من الأسئلة، بغية الحصول على المعلومات مباشرة ومن ثم شرحها وتفسيرها وإزالة الغموض إن وجد، كذلك يمكن اعتبارها ضرورة أملتتها بحريات البحث الميداني قصد التعمق أكثر في الدراسة الاستقصائية، وبالتالي الوصول إلى نتائج صحيحة

¹ إسماعيل محمد على الداغ، أصول البحث العلمي ومناهجه في علم السياحة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 47.

² ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 112.

³ أحمد عارف العساف، محمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية: المفاهيم والأدوات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 55.

تمكنا في النهاية من بيان أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في رفع أداء البنك موضع الدراسة، ومن ثم تحديد أهم التصورات المستقبلية التي يسعى البنك للوصول إليها، خاصة وأن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعمل باستمرار على التطوير من نفسه خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا ما يعزز من قدرته التنافسية بالنسبة للبنوك الأخرى.

ثالثا: الوثائق الداخلية للبنك: تعتبر أداة مهمة من أدوات جمع المعلومات في البحث العلمي، حيث يقوم الباحث بجمع مثل هذه الوثائق التي يحتاجها ويسجلها ويقوم بتحليل تلك المعلومات¹، والتي من شأنها أن تخدم بعض جوانب الموضوع، وتكمل المعلومات المتحصل عليها من المقابلة.

رابعا: الاستبيان: هي وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائها على مجموعة من الأسئلة أو العبارات التي يطلب من المبحوثين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستمارة عادة من خلال التسليم باليد أو من خلال إرسالها عبر البريد أو الهاتف أو باستخدام الانترنت²، ولاختبار جملة الفرضيات المتعلقة بالموضوع، تم إعداد استبيان لهذا الغرض، وذلك بالاستعانة بكتب ودراسات وأبحاث تتعلق بالموضوع، بحيث تمت الاستفادة من الخلفية النظرية في صياغة أسئلة الاستبيان مع مراعاة تغطية الأسئلة لفرضيات البحث.

المطلب الثالث: تنفيذ أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

هناك مجموعة من الخطوات الواجب القيام بها قبل جمع المعلومات اللازمة للدراسة وتحليلها ويمكن عرضها

كما يلي:

أولا تنفيذ أداة الدراسة:

مر البحث الميداني بعدة مراحل أساسية، تم فيها الحصول على موافقة مدير المديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة وجمع البيانات والمعلومات اللازمة وقد بدأت هذه العملية من يوم الثلاثاء 25 مارس 2021 واستمرت حتى يوم الأحد 20 جوان 2021، وتمت مرحلة التطبيق الميداني للاستبيان اعتبارا من يوم الأربعاء 2 جوان إلى غاية يوم الأحد 20 جوان 2021.

ويمكن عرض الخطوات التي مر بها البحث الميداني كالآتي:

1- تصميم الاستبيان: بعد الانتهاء من الجزء النظري للدراسة تم الشروع في إعداد استمارة الاستبيان المنظم

لجمع المعلومات والبيانات الخاصة بالمتغيرات الأساسية للدراسة، حيث تم تخصيص محور لكل متغير، بعد

ذلك تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المتمكنين من إعداد الاستمارات والذين يملكون الخبرة

والتخصص في هذا المجال وذلك للتحكيم والتقييم والاستفادة من آرائهم في تعديله والوقوف على دقة

¹ عامر قندلجي، إيمان السامرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي، مرجع سبق ذكره، ص 325.

² مصطفى طويطي، نسيم لعرج مجاهد، تطبيق تقنيات الأساليب النوعية على قياس جودة خدمات المؤسسات المصرفية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 03، 2013، ص 96.

وصلاحية العبارات التي تضمنها كل محور ومدى إمكانية تحليلها إحصائياً وفتح المجال لهم للمناقشة بإضافة بعض الأفكار التي تخدم الدراسة أو حذف غير المهم منها.

2- عرض محتوى الاستبيان: تم إعداد استمارة الاستبيان المنظم في أربعة خمسة، تضمنت الصفحة الأولى اسم الجامعة والكلية والتخصص، وكذلك عنوان الدراسة واسم الباحثين والمشرف والغرض من الدراسة بالإضافة إلى التأكد على سرية المعلومات التي سيتم جمعها من طرف المستجوبين. أما فيما يخص الأربع صفحات الأخرى، تضمنت قسمين أساسيين هما:

☞ **القسم الأول:** تضمن مجموعة من العبارات المتعلقة بالمستجوب (البيانات الشخصية) وذلك فيما يخص الجنس، العمر، المستوى التعليمي، التخصص العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية؛

☞ **القسم الثاني:** والذي جاء متضمناً لـ 50 عبارة، بوبت في محورين رئيسيين، ولقد تمت صياغة العبارات المعتمدة في التحليل على مقياس ليكارت الخماسي، يمكن عرض هذين القسمين الرئيسيين للاستبيان فيما يلي:

● **المحور الأول:** تضمن هذا المحور الأسئلة المحددة لواقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ببنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة، ويحتوي على 21 عبارة، رقت من [01-21]، ويتضمن هذا المحور الأبعاد التالية:

✓ **البعد الأول:** الموارد البشرية، ويشمل 4 عبارات؛

✓ **البعد الثاني:** المكونات المادية (الأجهزة)، ويشمل 4 عبارات؛

✓ **البعد الثالث:** قواعد البيانات، ويشمل 4 عبارات؛

✓ **البعد الرابع:** البرمجيات، ويشمل 4 عبارات؛

✓ **البعد الخامس:** الشبكات، ويشمل 5 عبارات.

● **المحور الثاني:** تضمن هذا المحور الأسئلة المحددة للميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة، ويحتوي على 18 عبارة، رقت من [01-21]، ويتضمن هذا المحور الأبعاد التالية:

✓ **البعد الأول:** الكفاءة، ويشمل 5 عبارات؛

✓ **البعد الثاني:** الجودة؛ ويشمل 4 عبارات؛

✓ **البعد الثالث:** الإبداع والتطور؛ ويشمل 6 عبارات؛

✓ **البعد الرابع:** الاستجابة لحاجة العميل؛ ويشمل 3 عبارات.

3- توزيع الاستمارة: بعد الانتهاء من تصميم استمارة الاستبيان وتحكيمها تم طبع (50) نسخة منها

بغرض توزيعها على أفراد العينة، حيث تم في بداية الأمر عرضها على مدير إدارة المحاسبة السيد: أحمد

فرحات مكي وهذا بطلب منه لكي يرى طبيعة العبارات التي تضمنها الاستبيان، ثم تم توزيعها على باقي

الموظفين بطريقة مباشرة بحيث صاحب هذا التوزيع شرح الهدف من الدراسة وأهميته وضرورة تقديم إجابة صريحة وموضوعية عن الأسئلة الموجهة إليهم.

وقد تم استرجاع (45) استبياناً بعد رفضنا لـ (05) استمارات ظهر فيها نقص في عدد الإجابات، ثم تمت مراجعتها والتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي وتفريغها في الحاسوب الآلي من أجل معالجتها وتحليلها، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-2): عدد الاستبيانات الموزعة، المرفوضة، المسترجعة، والمعتمدة.

الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المرفوضة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات المعتمدة	العدد
50	05	45	45	

المصدر: إعداد الطالبة

وقد تمت معالجة وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية لمعالجة البحوث الاجتماعية SPSS نسخة (20) (Statistical Package for Social Sciences) وهي نسخة باللغة العربية. إذ بإمكان هذا البرنامج إجراء مختلف المعالجات الإحصائية من خلال استخراج كل أنواع الجداول والمقاييس الإحصائية المناسبة لتحليل واختبار فرضيات هذه الدراسة.

ثانياً: صدق وثبات أداة الدراسة

قبل الشروع في عملية التحليل واستخلاص النتائج، كان لابد من قياس صدق وثبات العبارات التي تضمنها الاستبيان وإخضاعها لعدد من الاختبارات، حتى تكون نتائج الدراسة ذات مصداقية وأكثر واقعية.

1- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قمت بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (اختبار سييرمان لاتساق فقرات الدراسة) بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والدرجة الكلية للمحاور التابعة له، للتأكد من صدق أداة الدراسة لعينة الدراسة البالغة (45)، فإذا كان معامل الارتباط معنوياً وكبيراً، يمكننا القول أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي والثابت، علماً أنه يمكن تقييم معامل الارتباط كما يلي:

$$+0,3 < R < -0,3 \text{ العلاقة ضعيفة.}$$

$$-0,7 < R < -0,3 \text{ أو } 0,3 < R \leq 0,7 \text{ العلاقة متوسطة، مقبولة.}$$

$$0,7 \leq R \leq 1,0 \text{ أو } -0,7 \leq R \leq -0,1 \text{ العلاقة قوية.}$$

كما تعتبر علاقة الارتباط قوية إحصائياً، إذا كان مستوى الدلالة الإحصائي المرافق لمعامل الارتباط صغير (أقل من 0,01)، أما إشارة معامل الارتباط فإذا كانت موجبة فإن العلاقة طردية، وإذا كانت سالبة فإن العلاقة عكسية¹.

أ- مدى اتساق عبارات المحور الأول: المتعلق بالمتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا ما يبينه الجداول التالية لأبعاد المتغير المستقل:

الجدول رقم (3-3): الاتساق الداخلي لبعده الموارد البشرية (الأفراد).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
01	يستقطب البنك أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (مهندسين، مبرمجين، مصممي النظم... الخ).	0,749**	0,000
02	يتم تدريب الموظفين في البنك باستمرار على استخدام التكنولوجيا.	0,882**	0,000
03	يدرك البنك أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنظيم المعلومات وتصنيفها ومشاركتها.	0,783**	0,000
04	يشجع البنك موظفيه على الاستخدام المستمر لتكنولوجيا.	0,611**	0,000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول (3-3) يمكن تثبيت أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الأول (الموارد البشرية) والدرجة الكلية لنفس البعد دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0,611) فيما بلغ الحد الأعلى (0,882)، وعليه فإن جميع عبارات البعد الأول متسقة داخلياً مع محور الأول الذي تنتمي إليه، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول.

الجدول رقم (3-4): الاتساق الداخلي لبعده المكونات المادية (الأجهزة).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
05	يتوفر البنك على أجهزة حواسيب كافية في العمل.	0,819**	0,000
06	يعتمد البنك في تسيير عملياته على أجهزة الحاسوب.	0,646**	0,000
07	يتم تحديث وتطوير الأجهزة والمعدات الخاصة بالبنك بصفة مستمرة.	0,809**	0,000
08	يملك البنك عدد كافي من المعدات الخاصة بالاتصالات (هواتف، انترنت... الخ).	0,740**	0,000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

¹ شفيق العتوم، طرق الإحصاء، تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام SPSS، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006، صص (418)، (419).

من خلال الجدول (3-4) يمكن تثبيت أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد ثاني (المكونات المادية – الأجهزة-) والدرجة الكلية لنفس البعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0,646) فيما بلغ الحد الأعلى (0,819)، وعليه فإن جميع عبارات البعد الثاني متسقة داخليا مع المحور الأول الذي تنتمي إليه، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني.

الجدول رقم (3-5): الاتساق الداخلي لبعد قواعد البيانات.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
09	يملك البنك قواعد بيانات عن عملائه.	0,589**	0,000
10	يملك البنك قاعدة بيانات عن منافسيه.	0,711**	0,000
11	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عملية الوصول إلى قواعد البيانات المطلوبة عند الحاجة.	0,679**	0,000
12	جميع فروع البنك مجهزة بأجهزة حاسوب مبروطة بقاعدة بيانات واحدة.	0,737**	0,000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول (3-5) يمكن تثبيت أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثالث (قواعد البيانات) والدرجة الكلية لنفس البعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0,589) فيما بلغ الحد الأعلى (0,737)، وعليه فإن جميع عبارات البعد الثالث متسقة داخليا مع محور الأول الذي تنتمي إليه، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث.

الجدول رقم (3-6): الاتساق الداخلي لبعد البرمجيات.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
13	يستخدم البنك باستمرار في عمله برمجيات حاسوبية.	0,917**	0,000
14	يتم تطوير هذه البرمجيات بصفة مستمرة.	0,871**	0,000
15	البرمجيات المستخدمة في البنك تسرع من أداء العمليات وتقلص الخدمة للزبون على أحسن شكل.	0,660**	0,000
16	توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات البنك.	0,831**	0,000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول (3-6) يمكن تثبيت أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الرابع (البرمجيات) والدرجة الكلية لنفس البعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط

(0,660) فيما بلغ الحد الأعلى (0,917)، وعليه فإن جميع عبارات البعد الرابع متسقة داخليا مع محور الأول الذي تنتمي إليه، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع.
الجدول رقم (3-7): الاتساق الداخلي لبعد الشبكات.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
17	يتوفر البنك على موقع الكتروني ضمن شبكة الانترنت.	0,739**	0,000
18	يتوفر البنك على شبكة الانترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من داخل البنك.	0,803**	0,000
19	يتوفر البنك على شبكة الانترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من خارج البنك.	0,725**	0,000
20	تساهم شبكة الاتصالات الداخلية في مراقبة وضبط سير العمليات اليومية ومراقبتها.	0,705**	0,000
21	يحرص البنك على توفير أمن الشبكات.	0,627**	0,000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول (3-7) يمكن تثبيت أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الخامس (الشبكات) والدرجة الكلية لنفس البعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0,627) فيما بلغ الحد الأعلى (0,803)، وعليه فإن جميع عبارات البعد الخامس متسقة داخليا مع محور الأول الذي تنتمي إليه، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس.

ب- مدى ارتباط عبارات المحور الثاني:

المتعلق بالتغير التابع الميزة التنافسية، وتبين الجداول التالية معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات

الأبعاد وبين الدرجة الكلية لفقراته، عند مستوى دلالة قدره (0,01).

الجدول رقم (3-8): الاتساق الداخلي لبعد الكفاءة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
22	يسعى البنك إلى تدعيم التكامل والتنسيق بين مختلف العمليات في الوحدات والأقسام المختلفة.	0,757**	0,000
23	يمتاز البنك بالقدرة على إنجاز كل العمليات.	0,729**	0,000
24	تمتيز الخدمات المقدمة من طرف البنك بانخفاض التكلفة.	0,580**	0,000
25	تخضع الخدمات المقدمة من طرف البنك إلى التحسين المستمر.	0,783**	0,000
26	يقدم البنك خدمات متميزة ومختلفة عما يقدمه المنافسون.	0,614**	0,000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
BADR وكالة قالة

من خلال الجدول (3- 8) يمكن تثبيت أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الأول (الكفاءة) والدرجة الكلية لنفس البعد دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0,580) فيما بلغ الحد الأعلى (0,783)، وعليه فإن جميع عبارات البعد الأول متسقة داخلياً مع المحور الثاني الذي تنتمي إليه، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول.

الجدول رقم (3- 9): الاتساق الداخلي لبعد الجودة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
27	تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بالجودة العالية.	0,792**	0,000
28	يمكن تمييز خدمات ومنتجات البنك في طريقة عمل موظفيه.	0,720**	0,000
26	يتفوق البنك على باقي منافسيه من خلال جودة خدماته.	0,821**	0,000
30	يهتم البنك بتقليل وقت إنجاز معاملات عملائه لتحقيق رضاهم.	0,805**	0,000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول (3- 9) يمكن تثبيت أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثاني (الجودة) والدرجة الكلية لنفس البعد دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0,720) فيما بلغ الحد الأعلى (0,821)، وعليه فإن جميع عبارات البعد الثاني متسقة داخلياً مع المحور الثاني الذي تنتمي إليه، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني.

الجدول رقم (3- 10): الاتساق الداخلي لبعد الإبداع والتطوير.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
31	تشجع إدارة البنك على البحث والتطوير.	0,827**	0,000
32	تعمل إدارة البنك على تأمين فرص الإبداع والمبادرة والتغيير.	0,821**	0,000
33	يعمل البنك على تطوير وتنوع الخدمات التي تخدم رغبات العملاء الحاليين والمستقبليين.	0,774**	0,000
34	يهتم البنك باشتراك موظفيه في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم.	0,798**	0,000
35	يأخذ البنك برأي الموظفين في عمليات التطوير.	0,662**	0,000
36	يعتمد البنك على طريقة سهلة تساهم في الابتكار والتطوير.	0,803**	0,000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول (3- 10) يمكن تثبيت أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثالث (الإبداع والتطوير) والدرجة الكلية لنفس البعد دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط

(0,662) فيما بلغ الحد الأعلى (0,827)، وعليه فإن جميع عبارات البعد الثالث متسقة داخليا مع المحور الثاني الذي تنتمي إليه، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث.

الجدول رقم (3-11): الاتساق الداخلي لبعد الاستجابة لحاجات العميل.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
37	يلبي البنك حاجيات عملائه بالسرعة المطلوبة.	0,815**	0,000
38	يحاول موظفي البنك تلبية جميع طلبات عملائه الحالية والمستقبلية.	0,889**	0,000
39	يحاول موظفي البنك تحقيق أعلى قدر من رضا عملائهم.	0,722**	0,000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول (3-11) يمكن تثبيت أن معاملات الارتباط بين عبارات البعد الرابع (الاستجابة لحاجات العميل) والدرجة الكلية لنفس البعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0,722) فيما بلغ الحد الأعلى (0,889)، وعليه فإن جميع عبارات البعد الرابع متسقة داخليا مع المحور الثاني الذي تنتمي إليه، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع.

2- ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستمارة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وبعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

وقد تم التحقق منه من خلال معامل الثبات (Cronbach's Alpha)، فكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (3-12): نتائج Cronbach's Alpha

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الأول	البعد الأول	4	0,690
	البعد الثاني	4	0,670
	البعد الثالث	4	0,603
	البعد الرابع	4	0,843
	البعد الخامس	5	0,743
المحور الثاني	البعد الأول	5	0,707
	البعد الثاني	4	0,786
	البعد الثالث	6	0,868

0,724	3	البعد الرابع
0,944	39	كامل الاستمارة

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الثبات العام لمحاو الدراسة مرتفع، ويفوق القيمة المقبولة إحصائياً والمقدرة ب (0,6) كحد أدنى، حيث بلغ (0,944) أي بنسبة (94,4%) لإجمالي عبارات الاستبيان والبالغ عددها 45، فيما تتراوح ثبات الأبعاد ما بين (0,603) كحد أدنى و (0,903) كحد أعلى، وهذا ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

بعد إنهاء عملية الترميز للاستمارة وأسئلتها تم الانتقال إلى مرحلة إدخال البيانات في الحاسوب باستعمال برنامج (SPSS) فقد تم تقسيم ليكارت ذو الخمس درجات مع الاعتماد على خمسة مجالات لتحديد درجة تقييم المتوسط الحسابي وذلك كما يلي:

الجدول رقم (3-13): مقياس ليكارت الخماسي المعتمد في الدراسة

البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: بلال الزعبي، عباس الطلافحة، النظام الإحصائي (SPSS)، فهم وتحليل البيانات الإحصائية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص10.

حيث اعتمدنا على الأسلوب الإيجابي لبناء أسئلة الاستبيان، وهذا لتسهيل عملية إدخال البيانات واجتناب الأخطاء. وسنحاول وصف وتحليل إجابات عينة الدراسة بخصوص كل خاصية من الخصائص النوعية المدروسة، ثم استنتاج اتجاه العينة لكل سؤال من أسئلة الدراسة وهذا بالاعتماد على الأوزان المرجحة لمقياس ليكارت، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا)، حيث قمت بحساب طول الفئة والذي يساوي حاصل قسمة عدد المسافات (من 1 إلى 2، من 2 إلى 3،... الخ) على عدد الخيارات المتاحة أمام المستجوبين (لا أتفق تماماً، لا أتفق، محايد،... الخ) وعليه يساوي طول الفئة $5/4 = 0,8$ ، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية، وعليه سيتم تفسير النتائج حسب الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-14): الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة

الاتجاه الإجابة	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1.00 إلى 1.80
غير موافق	من 1.81 إلى 2.60
محايد	من 2.61 إلى 3.40

موافق	من 3.41 إلى 4.20
موافق بشدة	من 4.21 إلى 5.00

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

ولتحليل بيانات الاستبيان تم استخدام العديد من أساليب التحليل الإحصائي وذلك على النحو التالي:

➤ اختبار صدق الاتساق الداخلي؛

➤ اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛

➤ معامل سييرمان حيث أستخدم هذا المعامل لتحديد درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان مع

الدرجة الكلية للمحور التابعة له، كما أستخدم أيضا لمعرفة طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة؛

➤ التكرارات والنسب المئوية، تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية

والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا تحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الاستبيان؛

➤ المتوسطات الحسابية؛

➤ كما تم استخدام الانحراف المعياري لقياس درجة تشتت قيم استجابات عينة الدراسة عن المتوسط

الحسابي؛

➤ تحليل المسار Amos V₂₄؛

➤ اختبار ستودنت T (One Simple t-test): تم اعتماده لاختبار الفرضيات؛

➤ استخدام Anova وذلك لتحديد صالح الفروقات.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

يتم من خلال هذا المبحث عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبيان الموزع على الموظفين في بنك

الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، باستخدام أدوات التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي، وفيما

يلي نستعرض تحليل لكل متغير من متغيرات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل نتائج القسم الأول للدراسة

خصص هذا العنصر لتحليل نتائج القسم الأول لاستمارة الاستبيان والمتعلق أساسا بمحور البيانات

الشخصية والمعلومات الوظيفية للشخص المستجوب، ويتضمن هذا المحور طرح ستة أسئلة شخصية مكنتنا من

التعرف أكثر على مفردات العينة المدروسة.

أ- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة جنسهم إلى ذكر و

أنثى، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (3-15): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

المتغيرات	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	27	60,0
أنثى	18	40,0
المجموع	45	100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يظهر من خلال توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير الجنس أن الذكور يستحوذون على ما نسبته 60% من أفراد المجتمع حيث بلغ عددهم (27) فردا، في حين استأثرت الإناث بنسبة جد معتبرة قدرت بـ 40% من أفراد المجتمع حيث بلغ عددهم 18 فردا، وهذا يدل على أن المرأة أصبحت تقتحم عالم الشغل بقوة إذ ما قورن الأمر مع السنوات السابقة أين كان الرجال يستحوذون على جل مناصب الشغل، ولم يكن للمرأة إلا هامش صغير جدا.

ب- توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر: فيما يخص سن الأفراد المستجوبين فيمكن توضيحه من خلال

الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-16): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	11	24.4
من 30 إلى 39 سنة	22	48.9
من 40 إلى 49 سنة	7	15.6
من 50 إلى 60 سنة	4	8.9
60 فما فوق	1	2,2
المجموع	45	100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

اعتمادا على معطيات الجدول أعلاه نستطيع القول أن الفئة الغالبة هي الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 30 إلى 40 سنة، والتي قاربت نسبتها (48.6%) حيث بلغ عدد أفرادها (22) موظفا، ثم جاءت بعدها الفئة التي أعمارها أقل من 30 سنة تضمنت (11) موظفا قدرت نسبتهم بـ (24,4%)، تليها الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 40 إلى 49 سنة بنسبة تقدر بـ (15,3%) والتي كان عددها (7) أفراد، بينما الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 50 إلى 60 سنة بلغ عدد أفرادها (4) موظفين بنسبة مئوية بلغت (8.9%)، أما النسبة الأخيرة في للفئة الأكبر من 60 سنة فلم يكن هناك سوى موظف واحد فقط بنسبة (2,2%)، وهذا ما يؤكد الهيمنة المطلقة لعنصر الشباب.

ج- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي: بالنسبة للمستوى التعليمي فالجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (3-17): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	6	13.3
تقني سامي	9	20.0
ليسانس	18	40.0
ماستر	11	24.4
ماجستير	0	0
دكتوراه	1	2.2
المجموع	45	100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة لهم مستوى جامعي، حيث بلغ عدد الأفراد الحاصلين على مستوى الليسانس (18) فردا بنسبة (40.0%)، أما عدد الأفراد الحاصلين على مستوى ماستر فبلغ (11) فردا بنسبة (24.4%)، في حين بلغ عدد الأفراد الحاصلين على تقني سامي (9) أفراد بنسبة تقدر بـ (20.0%)، أما عدد الأفراد الحاصلين على مستوى الثانوي فبلغ (6) أفراد بنسبة (13.3%)، وسجلت أدنى نسبة في مستوى الدكتوراه بنسبة (2.2%) حيث بلغ عددهم فردا واحدا فقط، في حين لم تسجل أي نسبة في مستوى الماجستير، مما يؤكد سعي بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى استقطاب الأفراد الذين لديهم تحصيل علمي والذين يمكن الاعتماد عليهم وعلى الأفكار التي يقدمونها، كما يؤكد الاهتمام الذي يولييه البنك لاستقطاب وتوظيف الأفراد الحاملين للشهادات الجامعية.

د- توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي: تم تقسيم التخصص العلمي إلى عدة أقسام وهذا للوصول إلى نتائج أكثر دقة.

الجدول رقم (3-18): توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	2	4,4
مالية وبنوك	10	22,2
اقتصاد وتسيير	8	17,8
إدارة	2	4,4
محاسبة	5	11,1
تخصص آخر	18	40,0
المجموع	45	100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

بناء على ما جاء من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن 18 من أفراد العينة يندرجون ضمن التخصصات الأخرى حيث قدرت بنسبة (40.0%)، وأن ما نسبته (22.2%) من إجمالي العينة تخصص مالية وبنوك بلغ عددهم (10) أفراد، أما التخصصين اقتصاد وتسيير ومحاسبة فنسبتهما (17.8%) و (11.1%) على التوالي، وهذه نتيجة طبيعية حيث أن العمل البنكي يقوم على أساس اقتصاد وتسيير والعلم المحاسبي، وأنه كانت نفس النسبة للتخصصين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة الأعمال والتي تقدر بـ (4.4%) التي يقابلها فردين فقط، حيث تعتمد البنوك في الوقت الحالي على أنظمة مؤتمنة وبرامج محسوبة، الأمر الذي يساهم في نجاح العمل البنكي المعتمد على التخصص العلمي والتقدم التكنولوجي.

هـ- توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي: تم تقسيم المنصب الوظيفي إلى عدة أقسام، وهذا ما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-19): توزيع مفردات العينة حسب المنصب الوظيفي

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
مدير عام	1	2,2
نائب مدير عام	0	0
رئيس قسم	8	17,8
نائب رئيس قسم	3	6,7
موظف	30	66,7
مناصب أخرى	3	6,7
المجموع	45	100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يلاحظ من الجدول أعلاه، أن أغلب أفراد العينة هم موظفون حيث بلغ عددهم (30) فرد بنسبة (66.7%)، بينما رؤساء القسم فقد كان عددهم 8 أفراد بنسبة (17.8%)، وبنسبة متساوية بين نائب رئيس قسم ومناصب أخرى حيث بلغ عددهم 3 أفراد بنسبة (6.7%)، في حين أن فردا واحدا من أفراد العينة يشغل منصب مدير عام بنسبة (2.2%)، بينما النسبة الخاصة بنائب مدير عام كانت معدومة تماما، وفي هذا الإطار نلاحظ أن أغلب الاستثمارات الموزعة تم ملؤها من قبل الموظفين ورؤساء الأقسام، في حين لم تكن استجابة المدراء ونوابهم كبيرة وذلك يعود ربما للانشغالات والالتزامات الكبيرة التي يواجهونها يوميا.

و- توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية كما يلي:

الجدول رقم (3-20): توزيع مفردات العينة حسب الخبرة المهنية

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	16	35,6

24,4	11	من 5 إلى 10 سنوات
17,8	8	من 10 إلى 15 سنة
6,7	3	من 15 إلى 20 سنة
15,6	7	أكثر من 20 سنة
100	45	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول أعلاه، أن أكثر من نصف أفراد العينة الأقل من (5) سنوات بلغ عددهم 16 فردا بنسبة (35.6%)، ثم يليها الأفراد التي تتراوح خبرتهم المهنية من 5 إلى 10 سنوات قد بلغ عددهم (11) فردا بنسبة (24.4%)، في حين بلغ عدد الأفراد الذين تتراوح خبرتهم المهنية من 10 إلى 15 سنة قد بلغ عددهم (8) أفراد بنسبة (17.8%)، أما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفئة الأكثر من 20 سنة والتي بلغ عدد أفرادها (7) بنسبة (15.6%)، وأخيرا بلغ عدد الأفراد الذين تتراوح خبرتهم المهنية من 15 إلى 20 سنة (3) أفراد بنسبة (6.7%)، كل هذه النسب تدل على تراكم الخبرة المعرفية والمهنية لدى الموظفين.

بناء على ما تقدم نستنتج بأن تحليل نتائج القسم الأول لاستبيان الدراسة والمتعلق بالعوامل الديمغرافية والمعلومات الوظيفية للشخص المستجوب، تضمن أجوبة شخصية تمكننا من خلالها التعرف أكثر على مفردات العينة المدروسة، وتكوين مؤشرات يمكن الاعتماد عليها بشأن أهلية أفراد العينة للإجابة على باقي الأسئلة الأخرى المطروحة في الاستبيان والمتعلقة بمتغيرات الدراسة، ومن ثم الاعتماد على إجاباتهم أساسا لمعالجة المشكلة المطروحة من خلال اختبار الفرضيات المصاغة واستخلاص النتائج المستهدفة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج محاور القسم الثاني للدراسة

معرفة واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البنك محل الدراسة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، ارتأينا إلى وضع مجموعة من الأسئلة في استبيان الدراسة بغرض الإجابة عنها من طرف أفراد العينة المستجوبين، ثم عرض آراءهم حول كل العبارات التي تضمنتها محاور القسم الثاني من الاستبيان لتحليل النتائج المتوصل إليها باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

أولا: تحليل بيانات المحور الأول

يتضمن هذا المحور مجموعة من العبارات الأساسية التي تساعد في معرفة وتحليل إجابات أفراد العينة حول واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، حيث تم احتساب التكرارات، المتوسطات الحسابية، الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية الخاصة بجميع الإجابات وترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي، وهذا ما يمكن استعراضه في الجدول الآتي:

الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BADR وكالة قالمة

الجدول رقم (3-21): نتائج إجابات أفراد العينة حول واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بينك الفلاحة

والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة.

الاستجابات										
الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارة	رقم
				5	4	3	2	1		
البعد الأول: الموارد البشرية (الأفراد)										
3	موافق	0,99087	3,5333	3	28	7	4	3	يستقطب البنك أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (مهندسين، مبرمجين، مصممي النظم...الخ).	1
4	موافق	1,07919	3,4889	6	23	4	11	1	يتم تدريب الموظفين في البنك باستمرار على استخدام التكنولوجيا.	2
1	موافق	0,76343	4,0889	12	28	2	3	0	يدرك البنك أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنظيم المعلومات وتصنيفها ومشاركتها.	3
2	موافق	0,75076	4,0667	11	29	2	3	0	يشجع البنك موظفيه على الاستخدام المستمر لتكنولوجيا.	4
4	موافق	0,68732	3,7944	المتوسط الكلي لبعده الموارد البشرية (الأفراد)						
البعد الثاني: المكونات المادية (الأجهزة)										
2	موافق	0,66818	4,0889	10	31	2	2	0	يتوفر البنك على أجهزة حواسيب كافية في العمل.	5
1	موافق	0,68387	4,1778	12	31	1	0	1	يعتمد البنك في تسيير عملياته على أجهزة الحاسوب.	6
3	موافق	1,19469	3,6000	10	21	2	10	2	يتم تحديث وتطوير الأجهزة والمعدات الخاصة بالبنك بصفة مستمرة.	7
4	موافق	1,07638	3,5778	7	24	3	10	1	يملك البنك عدد كافي من المعدات الخاصة بالاتصالات (هواتف، انترنت...الخ).	8
3	موافق	0,68787	3,8611	المتوسط الكلي لبعده المكونات المادية (الأجهزة)						
البعد الثالث: قواعد البيانات										
1	موافق	,88478	4,1111	15	24	3	2	1	يملك البنك قواعد بيانات عن عملائه.	9
4	محايد	1,05313	3,0667	4	10	20	7	4	يملك البنك قاعدة بيانات عن منافسيه.	10
2	موافق	0,71985	4,0667	11	28	4	2	0	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عملية الوصول إلى قواعد البيانات المطلوبة عند الحاجة.	11
3	موافق	1,05313	3,9333	13	24	2	4	2	جميع فروع البنك مجهزة بأجهزة حاسوب مبروطة بقاعدة بيانات واحدة.	12

الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BADR وكالة قالمة

4	موافق	0,63355	3,7944	المتوسط الكلي لبعء قواعد البيانات						
البعء الرابع: البرمجيات										
3	موافق	,89160	3,9778	10	29	3	1	2	13	يستخدم البنك باستمرار في عمله برمجيات حاسوبية.
4	موافق	0,85870	3,8889	10	24	7	4	0	14	يتم تطوير هذه البرمجيات بصفة مستمرة.
1	موافق بشدة	0,59882	4,2222	13	30	1	1	0	15	البرمجيات المستخدمة في البنك تسرع من أداء العمليات وتقدم الخدمة للزبون على أحسن شكل.
2	موافق	0,79646	4,1556	14	27	2	1	1	16	توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات البنك
1	موافق	0,65530	4,0611	المتوسط الكلي لبعء البرمجيات						
البعء خامس: الشبكات										
2	موافق	0,79646	4,1556	14	27	2	1	1	17	يتوفر البنك على موقع الكتروني ضمن شبكة الانترنت.
4	موافق	1,01354	3,8000	10	24	4	6	1	18	يتوفر البنك على شبكة الانترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من داخل البنك.
5	محايد	1,12457	3,3111	5	19	9	9	3	19	يتوفر البنك على شبكة الاكسترنزت عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من خارج البنك.
3	موافق	0,53182	4,1111	8	35	1	1	0	20	تساهم شبكة الاتصالات الداخلية في مراقبة وضبط سير العمليات اليومية ومراقبتها.
1	موافق بشدة	0,57997	4,2667	15	27	3	0	0	21	يحرص البنك على توفير أمن الشبكات.
2	موافق	0,59108	3,9289	المتوسط الكلي لبعء الشبكات						
		0,51666	3,8899	المتوسط الكلي لمحور واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال						

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

كـ البرمجيات: من خلال الجدول رقم (3-20) نلاحظ أن بعد البرمجيات جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.0611) بانحراف معياري قدره (0.65530)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل موافقة مرتفعة وأيضا الموافقة بشدة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين [3.8889-4.2222] وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين [0.59882-0.85870]. وهذا ما يؤكد أن بنك الفلاحة والتنمية

الريفية BADR بولاية قالمة يستخدم باستمرار في عمله برمجيات حاسوبية، حيث يتم تطويرها بصفة مستمرة مما يؤدي إلى تسريع أداء العمليات وتقديم الخدمة للزبون على أحسن شكل، كما تقوم بتوفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناته.

الشبكات: من خلال الجدول رقم (3-20) نلاحظ أن بعد الشبكات جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.9289) بانحراف معياري قدره (0.59108)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولا يتراوح بين محايد وموافق و موافق بشدة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين [4.2667-3.3111] وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين [1.12457-0.57997]. وهذا ما يؤكد أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية قالمة يتوفر على موقع إلكتروني ضمن شبكت الأنترنت من شأنه أن يعرف به من جهة ويزيد من عدد عملائه المحتملين من جهة أخرى، كما يتوفر البنك على شبكة الانترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من داخل البنك، إلا أن مستوى قبول إجابات أفراد العينة بخصوص توفر البنك على شبكة الانترنت كان محايدا مما يتطلب من الشركة الاهتمام بتوفير هذه الشبكة من أجل تسهيل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من خارج البنك، كما تساهم شبكة الاتصالات الداخلية في ربط وضبط سير العمليات اليومية ومراقبتها، وأخيرا يحرص البنك على توفير أمن الشبكات وذلك لعدم قرصنة المواقع الإلكترونية الخاصة به.

المكونات المادية (الأجهزة): من خلال الجدول رقم (3-20) نلاحظ أن بعد المكونات المادية (الأجهزة) جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.8611) بانحراف معياري قدره (0.68787)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل الموافقة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين [4.1778-3.5778] وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين [1.07638-0.68387]. وهذا ما يؤكد أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بولاية قالمة يتوفر على أجهزة حواسيب كافية في العمل وتسيير عملياته عليها، حيث يتم تحديث وتطوير الأجهزة والمعدات الخاصة به بصفة مستمرة، كما يمتلك البنك عدد كافي من تلك المعدات الخاصة بالاتصالات (هواتف، انترنت... الخ).

الموارد البشرية (الأفراد) و (قواعد البيانات): من خلال الجدول رقم (3-20) نلاحظ أن بعد الموارد البشرية (الأفراد) وبعد قواعد البيانات جاؤا بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن بعد الموارد البشرية (3.7944) بانحراف

معياري قدره (0.68732)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل الموافقة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين [3.4889-4.0889] وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين [1.07919-0.76343]. وهذا ما يؤكد أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة يهتم بالعنصر البشري بدءا باستقطاب الكفاءة العلمية وذوي الاختصاص من أجل النهوض بالشركة، ويتم تدريب الموظفين باستمرار على استخدام التكنولوجيا، حيث يدرك البنك أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنظيم المعلومات وتصنيفها ومشاركتها، كما يقوم بتشجيع موظفيه على الاستخدام المستمر للتكنولوجيا، في حين بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن بعد قواعد البيانات (3.7944) بانحراف معياري قدره (0.63355)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل ما بين الموافقة والمحايدة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين [3.0667-4.1111] وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين [1.07919-0.76343]. وهذا ما يؤكد أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة لديه قواعد بيانات هامة جدا توفر للمسيرين ومتخذي القرار كافة المعلومات الضرورية بشكلها الصحيح وفي الوقت المطلوب، إلا أن مستوى قبول إجابات أفراد العينة بخصوص امتلاك البنك قاعدة بيانات عن منافسيه كان محايدا مما يتطلب عليه الاهتمام أكثر بهذه العملية من أجل الاستمرار. وتأسيسا على ما تقدم، نستنتج أن تصورات الباحثين لواقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بوكالة قالمة جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجتمعة (3,8899) بانحراف معياري (0.51666). هذه النتيجة تفسر مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال لوعيها بمدى تأثير هذه التكنولوجيات في تحقيق التميز.

ثانيا: تحليل بيانات المحور الثاني:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بخصوص الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة. وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (3-22): نتائج إجابات أفراد العينة حول الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية

الريفية BADR وكالة قامة

الاستجابات										
الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبرة	الرقم
				5	4	3	2	1		
البعد الأول: الكفاءة										
3	موافق	0,86865	3,8000	6	3	4	4	1	يسعى البنك إلى تدعيم التكامل والتنسيق بين مختلف العمليات في الوحدات والأقسام المختلفة.	22
1	موافق	0,58344	4,0222	7	3	4	1	0	يمتاز البنك بالقدرة على إنجاز كل العمليات.	23
5	موافق	0,93312	3,6444	6	2	9	5	1	تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بانخفاض التكلفة.	24
2	موافق	0,86865	3,8667	8	2	5	3	1	تخضع الخدمات المقدمة من طرف البنك إلى التحسين المستمر.	25
4	موافق	0,9444	3,7111	8	2	7	7	0	يقدم البنك خدمات متميزة ومختلفة عما يقدمه المنافسون.	26
2	موافق	0,57676	3,8089	المتوسط الكلي لبعد الكفاءة						
البعد الثاني: الجودة										
4	موافق	0,96818	3,4889	5	2	1	7	1	تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بالجودة العالية.	27
3	موافق	0,86340	3,7333	8	2	1	4	0	يضمن تميز خدمات ومنتجات البنك في طريقة عمل موظفيه.	28
2	موافق	0,82266	3,7778	9	1	1	2	0	يتفوق البنك على باقي منافسيه من خلال جودة خدماته.	29
1	موافق	0,74739	3,8222	5	3	8	1	1	يهتم البنك بتقليل وقت إنجاز معاملات عملائه لتحقيق رضاهم.	30
3	موافق	0,66634	3,7056	المتوسط الكلي لبعد الجودة						
البعد الثالث: الإبداع والتطوير										
3	موافق	1,00905	3,6000	6	2	1	2	3	تشجع إدارة البنك على البحث والتطوير.	31
4	موافق	0,86923	3,5111	3	2	1	2	2	تعمل إدارة البنك على تأمين فرص الإبداع والمبادرة والتغيير.	32
2	موافق	0,82082	3,6889	4	2	9	3	1	يعمل البنك على تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات العملاء الحاليين والمستقبليين.	33
1	موافق	1,02000	3,7778	8	2	5	2	3	يهتم البنك باشتراك موظفيه في دورات	34

					7				تدريبية لغرض تطوير معارفهم.
5	محيد	1,02149	3,0444	3	1 2	1 7	10	3	35 يأخذ البنك برأي الموظفين في عمليات التطوير.
4	موافق	0,89499	3,5111	3	2 5	1 0	6	1	36 يعتمد البنك على طريقة سهلة تساهم في الابتكار والتطوير.
4	موافق	0,73220	3,5222	المتوسط الكلي لبعء الإبداع والتطوير					
البعء الرابع: الاستجابة لحاجة العميل									
3	موافق	0,91839	3,5556	4	2 4	1 2	3	2	37 يلبي البنك حاجيات عملائه بالسرعة المطلوبة.
2	موافق	0,74536	3,8889	6	3 1	6	1	1	38 يحاول موظفي البنك تلبية جميع طلبات عملائه الحالية والمستقبلية.
1	موافق	0,59628	4,0889	9	3 2	3	1	0	39 يحاول موظفي البنك تحقيق أعلى قدر من رضا عملائهم.
1	موافق	0,61381	3,8444	المتوسط الكلي لبعء الاستجابة لحاجة العميل					
		0,53308	3,6963	المتوسط الكلي لمحور الميزة التنافسية					

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

الاستجابة لحاجة العميل: من خلال الجدول (3-22) يتبين أن بعد الاستجابة لحاجة العميل جاء بالترتيب الأول من خلال الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.8444) بانحراف معياري قدره (0.61381)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكلقبولا مرتفعا أيضا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين [3.5556-4.0889]، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين [0.91839-0.59628]. وهذا ما يؤكد أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة يلبي حاجيات عملائه بالسرعة المطلوبة، كما يحاول موظفيه تلبية جميع طلبات عملائه الحالية والمستقبلية وتحقيق أعلى قدر من رضاهم.

الكفاءة: من خلال الجدول (3-21) يتبين أن بعد الكفاءة جاء بالترتيب الثاني من خلال الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.8089) بانحراف معياري قدره (0.57676)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكلقبولا مرتفعا أيضا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين [3.6444-4.0222]، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين [0.93312-0.58344]. وهذا ما يؤكد أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة يسعى إلى تدعيم التكامل والتنسيق بين مختلف العمليات في الوحدات والأقسام وامتيازته على إنجاز كل تلك العمليات،

كما تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بانخفاض التكلفة بحيث تخضع تلك الخدمات إلى التحسين المستمر، كما يقدم البنك خدمات متميزة عما يقدمه المنافسون.

الجودة: من خلال الجدول (3-21) يتبين أن بعد الجودة جاء بالترتيب الثالث من خلال الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.7056) بانحراف معياري قدره (0.66634)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين [3.8222-3.4889]، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين [0.96818-0.74739]. وهذا ما يؤكد أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة يسعى جاهداً لتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية من شأنها أن تلي رغبات واحتياجات عملائها المتزايدة مما يخلق عندهم الشعور بالرضا والولاء تجاه خدماتها.

الإبداع والتطوير: من خلال الجدول (3-21) يتبين أن بعد الإبداع والتطوير جاء بالترتيب الرابع من خلال الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.5222) بانحراف معياري قدره (0.73220)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل ما بين قبولاً مرتفعاً ومحاميد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين [3.7778-3.0444]، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين [1.02149-1.02000]. وهذا ما يؤكد أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة يهتم بعنصر الإبداع والتطوير من خلال التطوير والتنوع في الخدمات التي تلي رغبات المشتركين، كما يهتم البنك باشتراك موظفيه في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم، وفي الأخير يهتم البنك على طريقة سهلة تساهم في الابتكار والتطوير.

وتأسيساً على ما تقدم، نستنتج أن تصورات الباحثين لمستوى تحقيق الميزة التنافسية بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة جاءت مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد الميزة التنافسية بمجموعة (3.6963) بانحراف معياري (0.53308). هذه النتيجة تفسر سعي البنك إلى تحقيق الميزة التنافسية.

المطلب الثالث: اختبار وتحليل نتائج فرضيات الدراسة الميدانية

على ضوء ما تم التوصل إليه من النتائج السابقة عند تحليل إجابات محاور الاستبيان نسعى من خلال هذا المطلب لاختبار وتحليل نتائج الفرضيات الموضوعية في معالجة مشكلة الدراسة، اعتمدنا على مجموعة من الاختبارات لتحقيق ذلك (اختبار ستودنت، اختبار تحليل التباين الأحادي... الخ)، وذلك كالآتي:

أولاً: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى: "يعتبر مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي":

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ستودنت" الذي ينص على مبدأ المقارنة بين المتوسط الحسابي للمحور مع المتوسط المعيار للاستبيان، حيث يحسب المتوسط المعياري للاستبيان من خلال جمع درجات الاستبيان المذكورة سابقا في مقياس ليكارت [غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5)]، أي: $3=5/(5+4+3+2+1)$.

وعليه يتم صياغة الفرضيات على النحو التالي:

H_0 : يعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى ضعيف؛

H_1 : يعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي.

الجدول رقم (3-23): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الرئيسية الأولى

قيمة المعيار = 3			المتغيرات
مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	قيمة T	
0.000	44	11.555	المحور الأول

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ من اختبار ستودنت المعياري أن قيمت T تساوي 11.555 ودرجة الحرية 44، حيث أن درجة الحرية تحسب كما يلي: $44=1-45$ ، وقيمة $P < 0.05$ بعد قسمتها على 2 أي $0.000=2/0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية الصفرية H_0 أي أن مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي.

ثانيا: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثانية: "يعتبر مستوى الميزة التنافسية التي يحققها بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي":

H_0 : يعتبر مستوى الميزة التنافسية التي يحققها بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى ضعيف؛

H_1 : يعتبر مستوى الميزة التنافسية التي يحققها بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي.

الجدول رقم (3-24): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الرئيسية الثانية

قيمة المعيار = 3		المتغيرات
مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	
0.000	44	المحور الثاني
		قيمة T
		8.762

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ من اختبار ستودنت المعياري أن قيمت T تساوي 8.762 ودرجة الحرية 44، وقيمة $P < 0.05$ بعد قسمتها على 2 أي $2/0.000 = 0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية الصفرية H_0 أي مستوى الميزة التنافسية التي يحققها بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي.

ثالثا: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة: "يوجد أثر ايجابي بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة".

أ- نمذجة المعادلة البنائية:

اعتمدنا في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبمعنى أوسع تمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات، وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار (Amos)، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه:¹

➤ تحليل المسار Path Analysis:

يعرف تحليل المسار بأنه: "أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة بهدف تحديد أهم المؤشرات أو العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي"².
ويستخدم تحليل المسار فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتدادا لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان

¹ الطيب محمد إسماعيل، على عبد الله الحاكم، الدور الوسيط للتعرف في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء -بالنظير على قطاع الاتصالات بالسودان-، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، العدد 18، 2017، ص 35.

² نفس المرجع، ص 35.

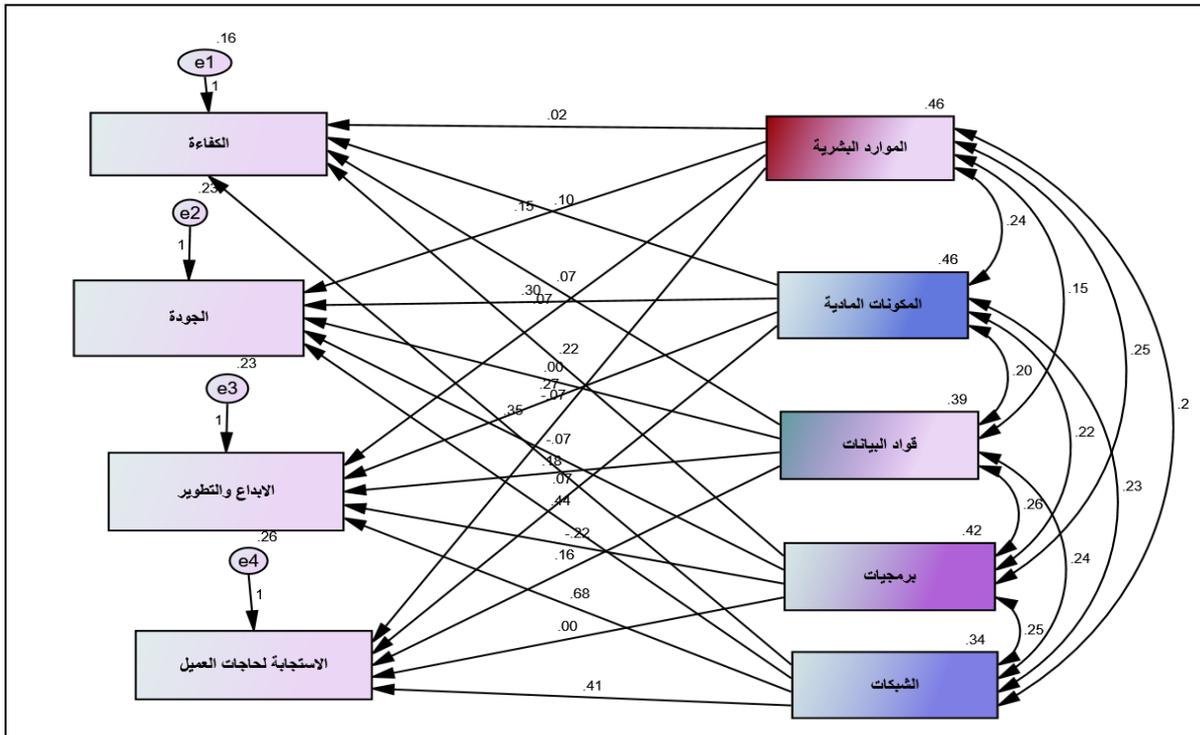
نمذجة التفاعلات بين المتغيرات The Modeling of Interactions، وعدم الخطية Nonlinearities

وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.

كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي:

- أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات؛
- يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات؛
- إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر؛
- يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة؛
- تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة أو متغيرات مستقلة، والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج؛
- يعد نموذج تحليل المسار وسيلة لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط، لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث تفسير السببية واتصال المتغيرات ببعضها والتي تسمى بالمسارات؛
- معاملات المسارات في النموذج تكون إيجابية.

الشكل رقم (3-3): تحليل المسار لأثر أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Amos V₂₄.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن هناك أثر متفاوت على أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف الميزة التنافسية، لكن لا يمكن تحليل النتائج قبل التأكد من صلاحية التقدير، لذا لابد من حساب مؤشرات النموذج وهي موضحة كما يلي:

الجدول رقم (3- 25): مؤشرات نموذج تحليل المسار

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الكفاءة	<--- الموارد البشرية	.021	.118	.177	.860	
الجودة	<--- الموارد البشرية	.153	.140	1.088	.277	
الإبداع والتطوير	<--- الموارد البشرية	.066	.139	.473	.636	
العمل	<--- الموارد البشرية	-.066	.149	-.440	.660	
العمل	<--- المكونات المادية	.068	.150	.457	.648	
الإبداع والتطوير	<--- المكونات المادية	.269	.139	1.937	.053	
الجودة	<--- المكونات المادية	.297	.141	2.112	.035	
الكفاءة	<--- المكونات المادية	.096	.118	.812	.417	
الكفاءة	<--- قواعد البيانات	.071	.139	.507	.612	
الجودة	<--- قواعد البيانات	.002	.166	.009	.993	
الإبداع والتطوير	<--- قواعد البيانات	.181	.164	1.102	.271	
العمل	<--- قواعد البيانات	.158	.177	.892	.372	
العمل	<--- برمجيات	.002	.182	.013	.989	
الإبداع والتطوير	<--- برمجيات	-.219	.169	-1.298	.194	
الجودة	<--- برمجيات	-.065	.171	-.383	.702	
الكفاءة	<--- برمجيات	.219	.143	1.530	.126	
العمل	<--- الشبكات	.412	.206	1.996	.046	
الإبداع والتطوير	<--- الشبكات	.684	.192	3.566	***	
الجودة	<--- الشبكات	.436	.194	2.244	.025	
الكفاءة	<--- الشبكات	.352	.163	2.160	.031	

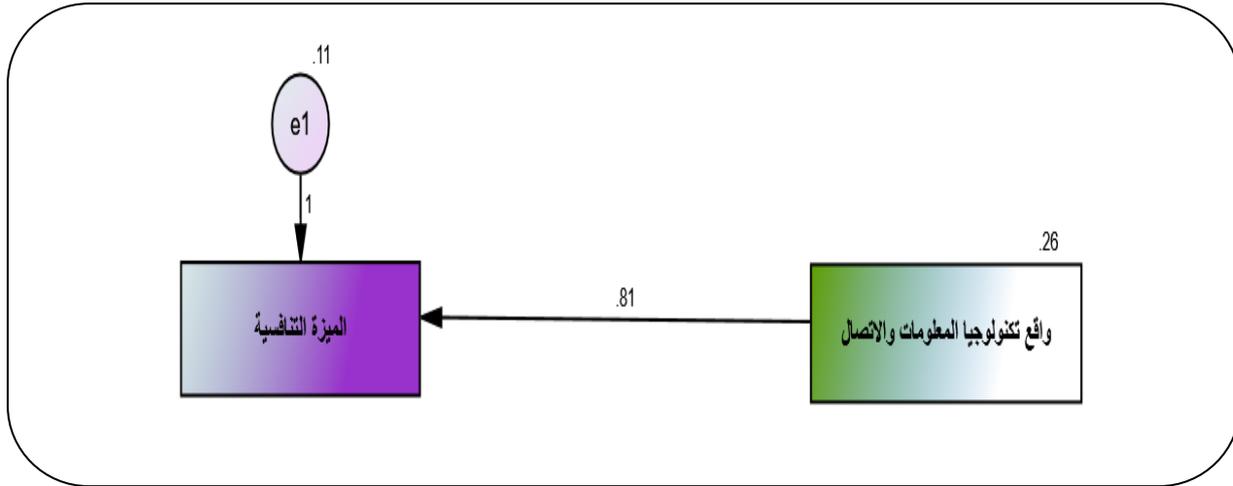
المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Amos V₂₄.

استقراءا لبيانات الجدول أعلاه، يتضح لنا أن القيم الاحتمالية لكل من البعد الثاني على الجودة فقط وبعد الشبكات على جميع أبعاد الميزة التنافسية أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ما يعني وجود علاقة تأثيرية بين كل من بعد المكونات المادية على الجودة و بعد الشبكات على جميع أبعاد الميزة التنافسية بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، أي تأثير معنوي وبالتالي يفسر الظاهرة، بينما نجد قيم الاحتمالية للبعد الأول، والبعد

الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
BADR وكالة قالمة

الثالث، والبعد الرابع، و البعد الثاني كل من (الكفاءة، الإبداع والتطور والاستجابة لحاجات العميل) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني عدم وجود علاقة تأثيرية بين هذه الأبعاد بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، ويمكن توضيح التأثير الكلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-4): التأثير الكلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Amos V₂₄.

الجدول رقم (3-26): مؤشرات نموذج التأثير الكلي

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ---> الميزة التنافسية	.805	.097	8.282	***	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Amos V₂₄.

كشفت نتائج التحليل من الجدول أعلاه وجود علاقة قوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية، حيث أن المسار من تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الميزة التنافسية يساوي (0.805)، وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000).

رابعاً: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرابعة: "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية وإجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة، تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية)".

تم استخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova)، وصيغت الفرضيات كما يلي:

أ- اختبار الفروق حسب متغير الجنس

H₀: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
BADR وكالة قالمة

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير الجنس؛

قبل دراسة الفروق في آراء العينة وجب التأكد من تحقق شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

اختبار تجانس التباين:

H_0 : التباين متجانس.

H_1 : التباين غير متجانس.

الجدول رقم (3-27): نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير الجنس

مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddl2	درجة الحرية ddl1	معامل Levene	
0.956	43	1	0.003	المحور الأول
0.557	43	1	0.350	المحور الثاني

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية Sig للمحورين أكبر من مستوى المعنوية (0.05)،

وبالتالي نقبل الفرضية H_0 (التباين متجانس) ونرفض الفرضية H_1 .

بما أن شرط التجانس محقق يمكن القيام باختبار تحليل التباين كما يلي:

الجدول رقم (3-28): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير الجنس

مستوى المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية Ddl	مجموع المربعات	الأبعاد
0.370 غير دال	0.822	0.220	1	0.220	بين المجموعات
		0.268	43	11.525	داخل المجموعات
			44	11.745	الإجمالي
0.278 غير دال	1.210	0.342	1	0.342	بين المجموعات
		0.283	43	12.162	داخل المجموعات
			44	12.504	الإجمالي

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير الجنس، يتبين أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) بالنسبة للمحورين الأول والثاني بلغت (0.370 و 0.278) على الترتيب وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية (H_0)، ورفض الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه لا توجد فروقات إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.

ب- اختبار الفروق حسب متغير العمر

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير العمر؛

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير العمر.

قبل دراسة الفروق في آراء العينة وجب التأكد من تحقق شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

اختبار تجانس التباين:

H_0 : التباين متجانس.

H_1 : التباين غير متجانس.

الجدول رقم (3-29): نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير العمر

مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddl2	درجة الحرية ddl1	معامل Levene	المحور الأول
0.145	40	3	1.903	
0.921	40	3	0.163	المحور الثاني

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية Sig للمحورين أكبر من مستوى المعنوية (0.05)،

وبالتالي نقبل الفرضية H_0 (التباين متجانس) ونرفض الفرضية H_1 .

بما أن شرط التجانس محقق يمكن القيام باختبار تحليل التباين كما يلي:

الجدول رقم (3-30): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير العمر

مستوى المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية Ddl	مجموع المربعات	الأبعاد
0.351 غير دال	0.142	0.301	4	1.204	بين المجموعات
		0.264	40	10.541	داخل المجموعات
			44	11.745	الإجمالي
0.313 غير دال	1.231	0.343	4	1.370	بين المجموعات
		0.278	40	11.133	داخل المجموعات
			44	12.504	الإجمالي

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير العمر، يتبين أن قيمة

مستوى المعنوية (Sig) بالنسبة للمحورين الأول والثاني بلغت (0.351 و 0.313) على الترتيب وهي أكبر من

الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
BADR وكالة قالمة

مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية (H_0)، ورفض الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه لا توجد فروقات إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى إلى متغير العمر.

ج- اختبار الفروق حسب متغير المستوى التعليمي

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي؛

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

قبل دراسة الفروق في آراء العينة وجب التأكد من تحقق شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

اختبار تجانس التباين:

H_0 : التباين متجانس.

H_1 : التباين غير متجانس.

الجدول رقم (3-31): نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير المستوى التعليمي

مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddl2	درجة الحرية ddl1	معامل Levene	
0.177	40	3	1.725	المحور الأول
0.310	40	3	1.234	المحور الثاني

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية Sig للمحورين أكبر من مستوى المعنوية (0.05)،

وبالتالي نقبل الفرضية H_0 (التباين متجانس) ونرفض الفرضية H_1 .

بما أن شرط التجانس محقق يمكن القيام باختبار تحليل التباين كما يلي:

الجدول رقم (3-32): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

مستوى المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية Ddl	مجموع المربعات	الأبعاد
0.780 غير دال	0.439	0.123	4	0.494	بين المجموعات
		0.264	40	11.252	داخل المجموعات
			44	11.745	الإجمالي
0.697 غير دال	0.554	0.164	4	0.656	بين المجموعات
		0.296	40	11.847	داخل المجموعات
			44	12.504	الإجمالي

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي، يتبين أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) بالنسبة للمحورين الأول والثاني بلغت (0.780 و 0.697) على الترتيب وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية (H_0)، ورفض الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه لا توجد فروقات إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

د- اختبار الفروق حسب متغير التخصص العلمي

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير التخصص العلمي؛
 H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير التخصص العلمي.
قبل دراسة الفروق في آراء العينة وجب التأكد من تحقق شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

✍ اختبار تجانس التباين:

H_0 : التباين متجانس.

H_1 : التباين غير متجانس.

الجدول رقم (3-33): نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير التخصص العلمي

مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddl2	درجة الحرية ddl1	معامل Levene	
0.92	39	5	2.053	المحور الأول
0.377	39	5	1.098	المحور الثاني

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية Sig للمحورين أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية H_0 (التباين متجانس) ونرفض الفرضية H_1 .
بما أن شرط التجانس محقق يمكن القيام باختبار تحليل التباين كما يلي:

الجدول رقم (3-34): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير التخصص العلمي

مستوى المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية Ddl	مجموع المربعات	الأبعاد	
0.684 غير دال	0.622	0.173	5	0.867	بين المجموعات	
		0.279	39	10.878	داخل المجموعات	
			44	11.745	الإجمالي	
0.924 غير دال	0.274	0.085	5	0.425	بين المجموعات	
		0.310	39	12.079	داخل المجموعات	
			44	12.504	الإجمالي	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير التخصص العلمي، يتبين أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) بالنسبة للمحورين الأول والثاني بلغت (0.684 و 0.924) على الترتيب وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية (H_0)، ورفض الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه لا توجد فروقات إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى إلى متغير التخصص العلمي.

هـ- اختبار الفروق حسب متغير المنصب الوظيفي

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات 1 أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير المنصب الوظيفي؛

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير المنصب الوظيفي.

قبل دراسة الفروق في آراء العينة وجب التأكد من تحقق شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

اختبار تجانس التباين:

H_0 : التباين متجانس.

H_1 : التباين غير متجانس.

الجدول رقم (3-35): نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير المنصب الوظيفي

مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddl2	درجة الحرية ddl1	معامل Levene	
0.896	40	3	0.200	المحور الأول
0.187	40	3	1.678	المحور الثاني

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية Sig للمحورين أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية H_0 (التباين متجانس) ونرفض الفرضية H_1 .

بما أن شرط التجانس محقق يمكن القيام باختبار تحليل التباين كما يلي:

الجدول رقم (3-36): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي

مستوى المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية Ddl	مجموع المربعات	الأبعاد	
0.148 غير دال	1.800	0.448	4	1.791	بين المجموعات	المحور الأول
		0.249	40	9.954	داخل المجموعات	
			44	11.745	الإجمالي	
0.895 غير دال	0.271	0.082	4	0.329	بين المجموعات	المحور الثاني
		0.304	40	12.174	داخل المجموعات	
			44	12.504	الإجمالي	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي، يتبين أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) بالنسبة للمحورين الأول والثاني بلغت (0.148 و 0.895) على الترتيب وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية (H_0)، ورفض الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه لا توجد فروقات إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى إلى متغير المنصب الوظيفي.

و- اختبار الفروق حسب الخبرة المهنية

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية؛

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، في إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

قبل دراسة الفروق في آراء العينة وجب التأكد من تحقق شرط تجانس التباين وذلك كالآتي:

👉 اختبار تجانس التباين:

H_0 : التباين متجانس.

H_1 : التباين غير متجانس.

الجدول رقم (3-37): نتائج اختبار التجانس للمحورين الأول والثاني حسب متغير الخبرة المهنية

معامل Levene	درجة الحرية ddl1	درجة الحرية ddl2	مستوى المعنوية Sig
0.306	4	40	0.872
0.843	4	40	0.506

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية Sig للمحورين أكبر من مستوى المعنوية (0.05)،

وبالتالي نقبل الفرضية H_0 (التباين متجانس) ونرفض الفرضية H_1 .

بما أن شرط التجانس محقق يمكن القيام باختبار تحليل التباين كما يلي:

الجدول رقم (3-38): تحليل التباين لاتجاهات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية Ddl	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية Sig
المحور الأول	بين المجموعات	4	0.165	0.597	0.667 غير دال
	داخل المجموعات	40	0.277		
	الإجمالي	44			
المحور الثاني	بين المجموعات	4	0.201	0.687	0.605 غير دال
	داخل المجموعات	40	0.293		
	الإجمالي	44			

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال النتائج الملاحظة في الجدول الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير الخبر المهنية، يتبين أن

قيمة مستوى المعنوية (Sig) بالنسبة للمحورين الأول والثاني بلغت (0.667 و 0.605) على الترتيب وهي أكبر

من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية (H_0)، ورفض الفرضية البديلة (H_1)، أي

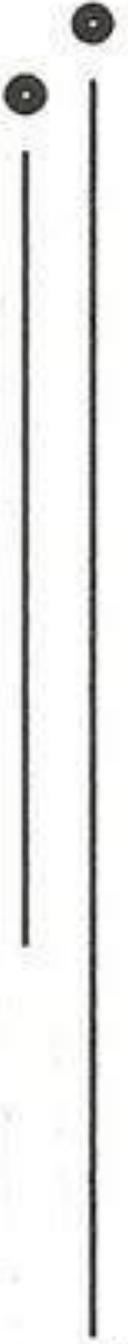
أنه لا توجد فروقات إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى إلى متغير الخبرة المهنية.

الخلاصة

من خلال تحليل البيانات يتضح أن الإجابة على أسئلة القسم الأول من الاستبيان أبرزت خصائص الموظفين محل الدراسة من الجنس، العمر، المستوى التعليمي، التخصص العلمي، المنصب الوظيفي وأخيرا الخبرة المهنية، أما الإجابة على أسئلة القسم الثاني من الاستبيان فقد بنيت العديد من المجالات إبتداءا من مجال العمل بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في البنك بمعنى درجة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البنك، البرمجيات التي تستخدمها، ثم مجال المنافسة التي يعمل بها البنك من خلال أهم القدرات التنافسية التي تملكها ودرجة اهتمام البنك بمسألة خلق الميزة التنافسية.

فمن خلال هذا الفصل تم التأكد من صحة النموذج المقترح للدراسة، وذلك من خلال اختبار مختلف الفرضيات المتعلقة به، حيث سمح لنا تحليل محاور الاستبيان الموزع على الموظفين بالبنك بالخروج بجملة من النتائج تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة.

المخاتمة



خاتمة

من خلال هذه الدراسة يتضح أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تكتسي أهمية بالغة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة، والذي يسعى إلى البقاء والاستمرار في ظل بيئة تنافسية تتسم بانفتاح الأسواق العالمية وتحرير التجارة الدولية، ومنه يجب على البنوك تبني سياسة تسمح له بحلق ميزة تنافسية حقيقية تمكنه من مواجهة إشكالية البقاء في هذه البيئة.

وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم المقومات الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للبنك، حيث تمنحه التميز والانفراد عن المنافسين، وبالتالي ضمان قدرة تنافسية عالية.

ولقد عرف قطاع البنك من أهم القطاعات التي تعرف نموا كبيرا ويشهد منافسة شديدة وتحولات حاسمة في فترة قصيرة بفضل التطورات التكنولوجية التي يقوم عليها، فهو يعتمد على المعلومة وطرق إيصالها في أقصر وقت وبأقل تكلفة، كل هذا وضع البنك أمام تحدي جديد ألا وهو امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتبني أحدث الأساليب التي تمكنها من مواجهة المنافسة القوية واكتساب حصة سوقية تمكنها من السيطرة على الأسواق، فنجح أي بنك متوقف على مدى قدرته على مواكبة التغيرات التكنولوجية.

وعليه سوف تتضمن الخاتمة أهم النتائج التي تم التوصل إليها، والتي على أساسها سوف يتم إثبات صحة أو خطأ الفرضيات ومن ثم الإجابة على الإشكالية المطروحة وعرض أهم التوصيات.

نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: يعتبر مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي.

نؤكد صحة هذه الفرضية وهذا ما تم إثباته عندما تم استعراض تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أعمدة بنك BADR وجزء لا يتجزء منه، وهذا من خلال امتلاكه الواسع للبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومدى إدراك موظفي البنك أهميتها في تنظيم المعلومات وتصنيفها ومشاركتها.

الفرضية الثانية: يعتبر مستوى الميزة التنافسية التي يحققها بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة ذو مستوى عالي.

نؤكد صحة هذه الفرضية وهذا ما تم إثباته من خلال جودة خدماته وانخفاض تكلفتها، وهذا يهدف إلى تحقيق أعلى قدر من رضا عملائه.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر إيجابي بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة.

خاتمة

وقد تم تأكيد صحة هذه الفرضية وهذا من خلال المعلومات التي أوردناها من تحليل المسار للأثر الكلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية وأنه توجد علاقة قوية جدا بينهما.

الفرضية الرابعة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية وإجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة، تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية).

وثبت عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية وإجابات المحاور، ويتجلى ذلك من خلال أن جميع موظفي بنك BADR لديهم مستوى تعليمي متقارب أي أنه يفوق المتوسط وراجع هذا إلى ما يفرضه ميدان العمل وبالمثل تندرج باقي المتغيرات الديمغرافية، وهذا يؤدي إلى عدم ثبوت صحة الفرضية الرابعة.

نتائج الدراسة:

اعتمادا على الإطار النظري للدراسة ومناقشة وتحليل البيانات ومتغيرات الدراسة يمكن استخلاص النتائج الآتية:

- ✓ يعتبر بورتر أن المحدد الأساسي لمردودية الصناعة وربحيتها وبالتالي مردودية المؤسسة ومزاياها التنافسية ما هو إلا تفاعل خمسة قوى تحدد مدى جاذبية قطاع النشاط وقدرته على تحقيق مردوديات عالية؛
- ✓ تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال سلاح تنافسي استراتيجي لدى كافة البنوك؛
- ✓ تتميز الخدمات المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قامة بالجودة العالية التي تعد بلاشك سلاحا تنافسيا فعالا، لذلك يسعى البنك إلى بلوغ ما وراء الجودة من خلال التميز في تدريب العاملين ليصبحوا أكثر قدرة على التعامل مع الزبائن وتحقيق رضاهم وولائهم؛
- ✓ إن جميع موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قامة يتمتعون بقدرات علمية متخصصة ومتميزة وذو كفاءة عالية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- ✓ إن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساهم في تحقيق الميزة التنافسية بالبنك محل الدراسة من خلال عدة أبعاد تتمثل في: الكفاءة، الجودة، الإبداع والتطوير والاستجابة لحاجات العميل؛
- ✓ بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قامة يمتلك برمجيات حاسوبية حديثة لتطبيق أعمالها، ولديها أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها المختلفة؛

خاتمة

✓ يحتوي البنك محل الدراسة على مركز للإعلام الآلي والمعلوماتية، يقدم خدمات من خلال إعداد البرمجيات المعلوماتية الخاصة، الوقوف على عمل الشبكات المعلوماتية لفروع ومديريات البنك والقيام بكامل الخدمات المقدمة على الموقع الإلكتروني.

👉 التوصيات والاقتراحات:

- تأسيسا على ما سبق يمكن إدراج أهم التوصيات والاقتراحات كما يلي:
- ☞ ضرورة إعطاء أهمية كبيرة لتلبية حاجات الزبائن وسرعة الاستجابة لهم؛
- ☞ يجب على بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قائمة أن يزيد من عدد الفروع في المناطق النائية ليسهل على الزبون الوصول إليه والاستفادة من الخدمات في الوقت المناسب؛
- ☞ ضرورة دعم عمليات الإبداع وتوفير بيئة إبداعية، وتحفيز وتشجيع الموظفين ذو القدرات المعرفية المتميزة وإفساح المجال لهم من أجل الإبداع في العمل؛
- ☞ الاستمرار في دعم وتعزيز الشبكة الموحدة وأجهزة الصراف الآلي لما لها من دور هام في تحقيق ولاء الزبون وبالتالي رفع القدرة التنافسية للبنك؛
- ☞ التوسع في مجال خدمة الزبائن عبر الأنترنت؛
- ☞ مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

👉 آفاق البحث:

في ضوء أهداف بحثنا الحالي والنتائج التي أسفر عنها واستكمالاً لها، يمكن اقتراح البحوث المستقبلية التالية:

- 👉 مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير القطاع الصحي.
- 👉 أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التسويق العصبي.
- 👉 الميزة التنافسية ودورها في غزو الأسواق الدولية.

قائمة المراجع



قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الكتب

1. إبراهيم بن عبد العزيز الدعياج، مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
2. أحمد الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
3. أحمد زغدار، المنافسة - التنافسية والبدائل الإستراتيجية-، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011.
4. أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، دار النهضة العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2003.
5. أحمد عارف العساف، محمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية: المفاهيم والأدوات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
6. أحمد على صالح، سعد علي العنزري، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
7. أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2000.
8. أحمد محمد عبد الحميد مصطفى الباز، أثر عوامل تعزيز التنافسية على الأداء التنافسي لشركات الدواء، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2018.
9. إسماعيل محمد على الدباغ، أصول البحث العلمي ومناهجه في علم السياحة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
10. إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015.
11. بسام عبد الرحمن المشاقبة، نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2011.
12. بشير عباس العلاق، التسويق في عصر الأنترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.

قائمة المراجع

13. بلال الزعبي، عباس الطلافحة، النظام الإحصائي (SPSS)، فهم وتحليل البيانات الإحصائية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
14. توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2001.
15. حاتم عبد الرحمن إبراهيم، نظم المعلومات والمجتمع، مركز الإسكندرية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005.
16. حميد الطائي، بشير العلق، أساسيات الاتصال: نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية، 2009.
17. خضر مصباح التيتي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
18. خضير كاظم حمود، الاتصال الفعال في إدارة الأعمال، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
19. خيرى خليل الجمبلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998.
20. إيمان فاضل السامرائي، عامر إبراهيم قنديلجي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2002.
21. ربحي مصطفى عليان، مجتمع المعلومات والواقع العربي، دار جرير للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.
22. ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
23. الرحمن توفيق، الاتصال الفعال، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة، الطبعة الخامسة، 2010.
24. ردينه عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، تكنولوجيا التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
25. روبرت. أبتس، ديفيد لي، ترجمة: عبد الحكم الحزامي، الإدارة الإستراتيجية - بناء الميزة التنافسية-، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
26. زرزار العياشي، غياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.

قائمة المراجع

27. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.
28. سعد غالب ياسين، بشير العلاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، 2006.
29. سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية (نما) - إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية-، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2006.
30. سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، الطبعة الأولى، 2016.
31. شارلز هل، جاريت جونز، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، الإدارة الإستراتيجية -مدخل متكامل-، دار المريخ للنشر، الرياض، الجزء الأول، 2001.
32. شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
33. صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، الاتصالات الإدارية -أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
34. صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2008.
35. صلاح الشنواني، اقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000.
36. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
37. عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار الميسرة، الأردن، الطبعة الأولى، 2005.
38. عامر قنديلجي، إيمان السامرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي، دار اليازوري، عمان الأردن، الطبعة العربية، 2009.
39. عبد الله فر غلي على موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
40. عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

قائمة المراجع

41. على السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
42. علي فلاح الزغبي، مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق -مدخل منهجي إداري-، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
43. عماد عبد الوهاب، علم المعلومات، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1998.
44. غازي فرحان أبو زيتون، اتصالات الأعمال (مفاهيم ومهارات الاتصال الشفوي والكتابي)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2016.
45. غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
46. فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، 2010.
47. فائق محمد سرحان الزويني، إبراهيم عبد الله عيدان، تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الإنشائية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2016.
48. فؤاد الشرايبي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
49. فيصل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة، عمان، الطبعة الأولى، 2010.
50. الله إسماعيل الصوفي، التكنولوجيا الحديثة ومراكز المعلومات والمكتبة المدرسية، دار الميسرة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2005.
51. ليلى حسام الدين، العلم والتكنولوجيا والتنمية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
52. محسن عبد الله الراجحي وآخرون، الميزة التنافسية للنشاط السياحي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
53. محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الرابعة، 2009.
54. محمد إسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الطبعة الأولى، 2007.
55. محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات IT، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2009.
56. محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2008.

قائمة المراجع

57. محمد الصيرفي، عبد الفني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لولد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006.
58. محمد دباس الحميد، ماركو إبراهيم نينو، حماية أنظمة المعلومات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
59. محمد عبد العليم صابر، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2007.
60. محمد محفوظ، تكنولوجيا الاتصال - دراسة في الأبعاد النظرية والعملية لتكنولوجيا الاتصال-، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
61. محي الدين قطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2012.
62. مزهر شعبان العاني، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
63. مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية -منظور تكنولوجي-، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
64. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2006.
65. مفتاح محمد ديان، معجم المصطلحات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، مصر، 1995.
66. ممدوح عبد العزيز رفاعي، إعادة هندسة العمليات، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، مصر، 2006.
67. منير نوري، نظم المعلومات المطبق في التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.
68. ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
69. نبيل محمد مرسي خليل، الإدارة الاستراتيجية -تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس-، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003.
70. نبيل محمد مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
71. نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية -مدخل معاصر-، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005.

قائمة المراجع

72. هارون منصر، تكنولوجيا الاتصال الحديثة- المسائل النظرية والتطبيقية- ، دار الألفية للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2012.
73. وسيلة حمداوي، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، ديوان المطبوعات الجامعية، قلمة، الجزائر، 2009.
74. يحي قحطان محمود، التخطيط الاستراتيجي -مدخل لتحقيق الميزة التنافسية-، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2019.
- ✚ الرسائل والأطروحات الجامعية
1. إبراهيم بختي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة تخرج لنيل شهادة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)، 2005.
2. بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية -دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة- ، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013.
3. حمزة بعلي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل استراتيجي لإدارة المعرفة، رسالة تخرج لنيل شهادة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قلمة (الجزائر)، 2010.
4. رحمان عبد القادر، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنمية المحلية، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة إقليمية وتنمية محلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1- الجزائر، 2016.
5. سليمان منيرة، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية مؤسسة قارورات الغاز - باتنة-، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص التسيير الإستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.

قائمة المراجع

6. فرداس أسماء، أثر دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية القطاع السياحي -دراسة حالة ولاية قالمة-، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق فندقي وسياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2017.
7. لحسيني فاطمة الزهراء، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة ميدانية شركتي جازي وموبيليس، مذكرة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة1، 2018.

الملتقيات والمؤتمرات

1. زبير محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية، 08- 09 /11 /2010.
2. سهام موسى، منية العمودي، تحليل مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية في ظل التغيرات التكنولوجية الحديثة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، مارس 2008.

المجلات والأبحاث

1. الشيخ فؤاد نجيب، بدر فادي محمد، العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، المجلد44، العدد الثالث، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2004.
2. الطيب داودي، مراد محجوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد12، نوفمبر 2007.
3. الطيب محمد إسماعيل، على عبد الله الحاكم، الدور الوسيط للتعرف في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء -بالنظر على قطاع الاتصالات بالسودان-، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، العدد18، 2017.
4. على محمد دياب، دور مناهج البحث العلمي العامة المعاصرة في تطوير النظرية الجغرافية البشرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد26، العدد02، 2010.
5. محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة جسور التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد24، الكويت، ديسمبر 2003.

قائمة المراجع

6. مصطفى طويطي، نسيمه لعرج مجاهد، تطبيق تقنيات الأساليب النوعية على قياس جودة خدمات المؤسسات المصرفية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 03، 2013.
7. يسرى محمد حسين، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية -دراسة تطبيقية في فندق السدير-، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 85، 2010.

+ الوثائق

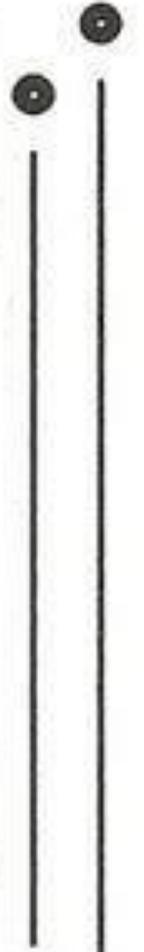
1. وثائق مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمه.

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية:

1. Alain Charles- Martinet, Ahmed Silem, **Lexique de gestion**, 6eme édition, édition Dalloz, Paris, 2003.
2. Jean Brillman, **Les meilleures pratiques de management**, édition d'organisation, Paris, 2003.
3. John Grahl, **Transnational corporation and competitiveness**, New York, United, 1995.
4. M. Porter, **Avantage concurrentiel des nations**, Inter Edition, Paris, 1993.
5. Michel Kalika, **Management Et Tic**, liaisons, Paris, 2006.
6. Michel Porter, **L'avantage concurrentiel –comment devancer ses concurrents et maintenir son avance-**, Dunod, Paris, 1999.
7. Robert Reix, **Théorie d'organisation et Système d'information**, édition Vuibert, Paris, 1995.

+ Site web

1. <https://mawdoo3.com>.



الملاحق





كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département:.....

نم: علوم تجارية "لتنويع خدمات"

رقم: / ل.ع.ات.ع.ت. / ج.ق. / 2021

قالمة. في

إلى السيد: مدير بنك الفلاحة والتنمية
الريفية

الموضوع: طلب إجراء تربص ميداني

التحية طيبة، و بعد.....

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء التربص بمؤسستكم

للطلبة الآتية أسمائهم:

- 1- جاسونيا لاسميين رقم السجل: 16/360644
 - 2- رقم السجل: /
- شعبة: علوم تجارية تخصص: استنوبي خدمات السنة الجامعية: 2021-2022
- عنوان الموضوع: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية
- مدة التربص: من 25 مارس 2021 إلى 26 جوان 2021
- مكان التربص: بنك الفلاحة والتنمية الريفية B.A.D.R وكالة قالمة
- نشكركم سيدي على حسن تعاونكم، و تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

رئيس القسم:
الدكتور بن الشيخ نوايسة

الأستاذة (ة): المشرف (ة):
بوجا سعارة مفيدة
المؤسسة المستقبلة:
Sous-Directeur Administratif
Responsabilité
Angèle Ferhat MEKKI

بنك الفلاحة والتنمية الريفية



شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 54.000.000.000 دج س.ت. رقم 00 ب 0011640 الجزائر العاصمة
مقرها الرئيسي بالجزائر - 17 شارع العقيد عيروش

الملحق رقم (02): الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال
ORGANIGRAMME GROUPE REGIONAL D'EXPLOITATION

DIRECTEUR REGIONAL
المدير الجهوي

S/DIRECTION EXPLOITATION
نيابة مديرية الإستغلال

Sce Crédit et Commerce Extérieur
SCE Animation Commerciale
Sce Mon t.et Moy. de Paiement

S/DIRECTION SUIVI DES RISQUES
PRES CONTENTIEUX
نيابة مديرية متابعة المخاطر
و ما قبل المنازعات

Sce suivi Comerciale et commerce Ext.
Sce suivi Pré Contentieux
Sce Suivi des garanties

S/DIRECTION COMPTABILITE
نيابة مديرية المحاسبة

Sce Compt.et Fiscalité
Sce Analyse et Assainissement
Sce Budget et Contr. de Gestion

DEPARTEMENT ADMINISTRATIF
دائرة الإدارة

Sce Ressources humaines
Sce Sécurité et Moy. Généraux
Sce Informatique

CELLULE JURIDIQUE
الخلية القانونية

Sce Juridique et Contentieux
Sce Fonds Documentaires et Archives
Sce Recouvrement

بنك الفلاحة و التنمية الريفية
Banque de l'Agriculture et du Développement Rural



تقطنون بالمناطق الريفية
تريدون الشروع في

إعادة تهيئة أو تجديد منزلكم
توسعة
إنجاز مسكن (بناء ذاتي)

بنك البدر يضع في
متناولكم

القرض العقاري

في الوسط الريفي

- مرافقة للصندوق الوطني للسكن
- صيغة التمويل التقليدية

بمبلغين
2
تمويلتين

290 وكالة وأكثر من 1000 أخصائي ومكلف بالزيائن للتكفل لكم ونصحكم



بنك الفلاحة و التنمية الريفية
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

أيها السوفرون
أصحاب دفاتر
التوفير "بدر"



لأن وقتكم ثمين
أطلبوا بطاقة التوفير بدر

مرحة،
سهولة الاستعمال
ومفيدة



• التحويلات

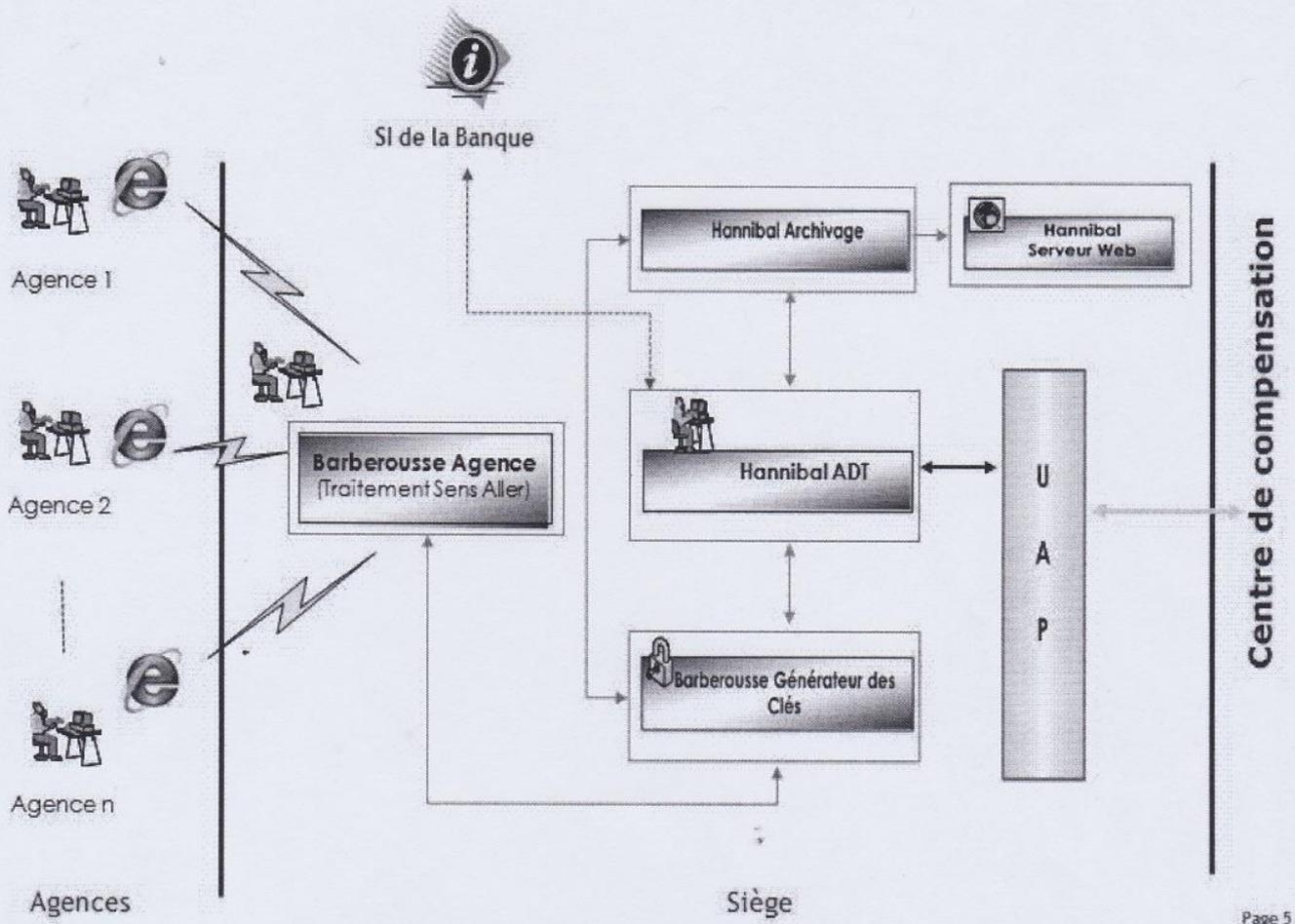
من حسابكم البنكي نحو
حسابكم التوفيري عبر
الشبايبك الآلية بدر

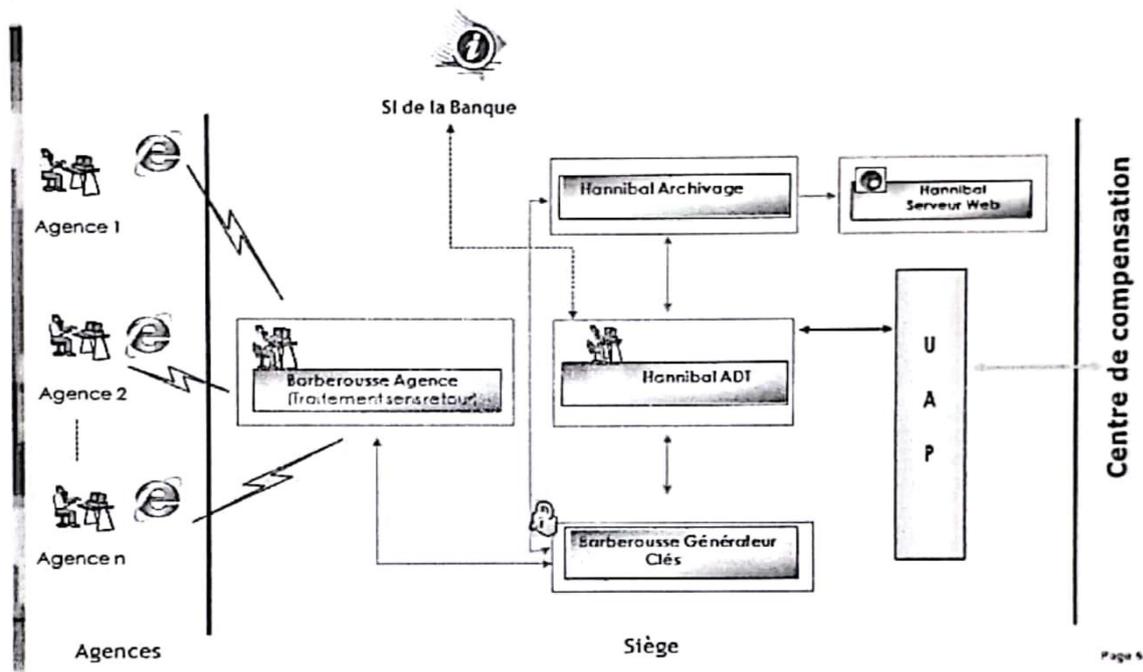
• عمليات السحب

من الشبايبك الآلية
لشبكة الخدمات
المصرفية الإلكترونية
لبنك بدر وما
بين البنوك



بطاقة
التوفير
بدر





الملحق رقم (06): استمارة المقابلة

في إطار إنجاز دراسة ميدانية لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر من كلية العوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بعنوان " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة ميدانية بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة قالمة" وسعينا المستمر للبحث والوصول إلى نتائج موضوعية تخدم موضوع الدراسة، ارتأينا طرح بعض الأسئلة عليكم، آمليين أن تكون الإجابات أكثر دقة وشمولية.

الاسم واللقب:	الوظيفة:
كهن منصورى صونىاء	- مساعءة إءارىة
كهن بن قىراط عاءل	- مءءص فى الإءلام الآلى
كهن زنفوفى كرىمة	- مكلف بالءراساء الآقنىة

فءرة المقابلة: من فوم الآلاءاء 25 مارس 2021 ءقى فوم لأءء 20 ءوان 2021

ءأكدوا سىءى أن كل المءلومااء المءءصل علفها فى المقابلة لن ءسءعمل إلا لغرض البءء العلمى .

1. ما هو عءء الموظففى فى البنك؟
2. ما هو عءء أءهزة الءاسوب فى البنك؟
3. هل فمءلك البنك شبكة الأنءرنء (ءءىء السءة)؟
4. هل فمءلك البنك شبكة الانءرانء (ءءىء السءة)؟
5. فربءب البنك بشبكة اكسءرانء؟
6. ما هى الفءرة الآى فقىضفها البنك من أءل ءءىء المءءاء الآقنولوءىة؟
7. ما هى أهم المءءءاء والءءماء المقءمة من طرف البنك (ءاصة فى السنوااء الأءىرة)؟
8. ما هى وسائل الءفع الالءءرونىة المءءءمة من طرف زبائءكم؟
9. بنظركم ما هى أفضل السبل والآقنىاء لىءقق البنك مفرءة ءنافسىة مءواصلة فى السوق البنكىة؟
10. هل ءءقء أن للآقنولوءىا الءءىءة المءءعملة من طرف البنك مكلفة؟
11. فى نظركم ما هى الآفاق المءقبلىة ءول آقنولوءىا المءلومااء والاتصال؟

Présentation des services de banque en ligne : BADRnet

- Consultation des soldes et de l'historique des soldes
- Consultation des derniers mouvements (relevé de comptes ou d'opérations)
- Téléchargement du relevé de compte
 - au format PDF
 - au format Excel
- Recherche d'opérations sur le compte
- Réception de messages personnels de la banque
- Services de transfert sécurisé de fichiers de virements:
 - Envoi de fichiers de virements de masse (virements de salaires)
 - Signature des ordres de virements de masse
 - Consultation de l'état des ordres de virements des salaires (relevés d'impayés)

La BADR mettra en place prochainement les services suivants :

- La demande d'abonnement en ligne
- La commande de chéquiers
- Le suivi des commandes de chéquier
- La commande de cartes bancaires (CIB, CBRI)
- Les virements de compte à compte
- Services de transfert sécurisé de fichiers de prélèvements:
 - Envoi de fichiers de prélèvement de masse (pour le compte des grands facturiers)
 - Signature des ordres de prélèvement de masse
 - Consultation de l'état des ordres de prélèvement (relevés d'impayés)
- Canal de communication SMS : réception du solde par SMS
- Canal de communication FAX : réception du solde et relevé de compte par fax



Fiche service « BADRSMS »

Définition	Le service «BADRSMS» est une prestation assurée aux clients de la banque, utilisée pour envoyer des notifications ou des alertes.
Éligibilité	Le service « BADRSMS » est mis par la banque de l'agriculture et du développement rural « BADR » à la disposition des clients abonnés et titulaire d'un ou plusieurs comptes.
Type de Compte	Compte Chèque Compte Epargne Compte Courant Compte Devise
Utilisation	Pour bénéficier du service « BADRSMS » le client abonné doit disposer d'une ligne téléphonique mobile dont le numéro est enregistré sur la convention d'abonnement.
Fonctionnalités	<p>Information sur les modifications de statuts des cartes : Carte personnalisée reçue en agence (date de livraison) Carte bloquée Carte mise en opposition et date d'opposition Carte résiliée (date de résiliation) Date fin de validité de la carte</p> <p>Particulier : Information sur l'activité transactionnelle : Tout mouvement de compte : Retrait, versement, transaction sur GAB/DAB, paiement sur TPE/Internet, chèque, virement..... (Date, N° compte, nature de l'opération débit ou crédit, montant de la transaction, nouveau solde)</p> <p>Entreprise : Notification journalière du solde (Date, N° compte, solde)</p> <p>Messages Mot de Passe dynamique E-commerce (OTP) GRATUIT : Un mot de passe dynamique propre à chaque transaction E-commerce est envoyé au porteur pour lui permettre de s'authentifier sur le serveur d'authentification, selon les règles 3D sécurisée.</p> <p>Messages publicitaires GRATUIT : Des campagnes publicitaires ou de sensibilisation par SMS, pour : Annoncer de nouveaux produits et services, Ouverture de nouvelles agences, Rappeler des consignes de sécurité, Autres.</p>
Frais d'abonnement	BADRSMS : Notification solde * Pour les Particuliers : Compte chèque 150 DA/HT mois par compte. BADRSMS TAWFIR : Compte épargne gratuit BADRSMS Pro: Notification quotidienne du solde. * Pour les Entreprises : 500 DA/HT mois par compte un sms/jour soit 22 SMS/mois
Durée de validité	Une année renouvelable par tacite reconduction. Sauf résiliation du contrat par le client ou par la Banque
Texte SMS	<p>Particulier : Cher Client, le 00/00/0000 votre compte N 0000000000000000 a été débité/credité de 00 000 000,00 DA HC, votre nouveau solde est de 00 000 000,00 DA.</p> <p>Entreprise : Cher Client, le 00/00/0000 le solde de votre compte N 0000000000000000 est de 0 000 000 000 000,00 DA.</p>



CONTRAT ABONNEMENT BADRSMS pro

LES SOUSSIGNÉS

LA BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL « BADR »

Société par actions au capital social de Cinquante-quatre (54) milliards de dinars, immatriculée au Centre national du registre de commerce d'Alger sous le N°00B 0011640, ayant son siège social au 17, Boulevard Colonel Amirouche - ALGER, représentée par :

Mr, Mme

En sa qualité de

Ci-après désignée «La Banque» d'une part ;

Groupe Régional d'Exploitation : Date :

Agence Locale d'Exploitation :

N° Du contrat :

ET LE CLIENT BÉNÉFICIAIRE DU BADRSMS

Raison sociale

Représentée par :

Mr, Mme

Prénom

Qualité

Date et commune de Naissance

Forme juridique

Registre de Commerce N°

Déjà le

par

Date de création

Adresse du siège social

N.I.F

N.I.S

N° du Mobile (Obligatoire)*

Adresse Mail

N° de la carte CIB

Ci-après désigné «Le Client Abonné» d'autre part

Ont convenu ce qui suit :

Le client souscrit un abonnement d'une année renouvelable par tacite reconduction au service « BADRSMS » pour son :

- Compte en dinars N°
- Compte en devise N°

qui sera régi par les conditions générales de la présente convention ainsi que par les conditions particulières stipulées sur les documents spécifiques y relatifs. Pour utiliser ce service le client déclare le numéro de la ligne téléphonique mobile suivante :

Tel N°

lui permettant d'accéder aux services « BADRSMS » de la BADR pour la réception des notifications ci-après :

- Information sur les modifications de statut de la carte ;
- Notification journalière du soide.

Le client s'engage à informer l'agence en cas de changement de son numéro de téléphone mobile

Le client autorise la Banque à prélever les frais, commissions et taxes liés au présent abonnement, dont il déclare avoir pris connaissance

* Le client peut souscrire plusieurs abonnements pour ses comptes ouverts auprès de la BADR

ALGERIE



AVENANT CONTRAT ABONNEMENT BADRSMS

Changement de numéro de téléphone

LES SOUSSIGNÉS

LA BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL « BADR »

Société par actions au capital social de Cinquante-quatre (54) milliards de dinars, immatriculée au Centre national du registre de commerce d'Alger sous le N°00B 0011640, ayant son siège social au 17, Boulevard Colonel Amirouche - ALGER, représentée par :

Mr, Mme

En sa qualité de

Ci-après désignée «La Banque» d'une part :

Groupe Régional d'Exploitation :

Agence Locale d'Exploitation :

N° Du contrat :

N° De l'avenant :

ET LE CLIENT BENEFICIAIRE DU BADRSMS

Raison sociale

Représentée par :

Mr, Mme

Prénom

Qualité

Date et commune de Naissance

Forme juridique

Registre de Commerce N°

Déjà délivré le

par

Date de création

Adresse du siège social

N.I.F

N.I.S

N° du Mobile (Obligatoire)*

Adresse Mail

N° de la carte CIB

Ci-après désigné «Le Client Abonné» d'autre part

Ont convenu ce qui suit :

Le client abonné au service « BADRSMS » demande le changement de son numéro de ligne téléphonique mobile comme suit :

Nouveau N° Tel :

lui permettant d'accéder aux services « BADRSMS » de la BADR pour la réceptions des notifications ci-après :

- Information sur les modifications de statut de la carte ;
- Notification quotidienne du solde.

Fait à le

P/ la Banque
Signature et cachet de l'agence

Signature du Client abonné

* Le client peut souscrire plusieurs abonnements pour ses comptes ouverts auprès de la BADR



FORMULAIRE DE RESILIATION CONTRAT ABONNEMENT BADRSMS

Groupe Régional d'Exploitation :

Agence Locale d'Exploitation :

N° Du contrat :

LE SOUSSIGNÉ

CLIENT ABONNE AU SERVICE BADRSMS

Raison sociale
Représentée par

Mr, Mme	Prénom	Qualité
---------	--------	---------

Date et commune de Naissance

Forme juridique

Déjà délivré le par

Adresse du siège social

N.I.F

N° du Mobile (Obligatoire)*

Adresse Mail

N° de la carte CIB

Ci-après désigné «Le Client Abonné» d'autre part

Registre de Commerce N°

Date de création

N.I.S

Demande ce qui suit :

la résiliation du contrat d'abonnement au service « BADRSMS » :

Motif de résiliation du contrat « BADRSMS » :

.....

.....

Fait à le

Signature du Client abonné

CONTRAT BADRSMS

1- Objet du contrat BADRSMS

Le présent contrat a pour objet de définir les conditions générales de fonctionnement et d'utilisation des services relatifs à « BADRSMS » mis par la banque de l'agriculture et du développement rural « BADR » à la disposition des clients abonnés et titulaires d'un ou plusieurs comptes ouverts sur ses livres. Le client abonné bénéficie des services énumérés par ce contrat en utilisant un téléphone portable et la ligne téléphonique déterminée par le présent contrat. Les échanges de données couvertes par les présentes conditions se réfèrent aux affaires bancaires dont les bases se trouvent régies par contrats séparés et par les conditions générales de banque. La banque se réserve le droit, à tout moment, de modifier la teneur des prestations offertes.

2- Services Accessibles :

La BADR offre à son client abonné une variété de services entrant dans « BADR SMS ». La Banque se réserve le droit de modifier le service « BADRSMS ». D'autres prestations qui ne figurent pas dans du présent contrat pourront être proposées ultérieurement au client et progressivement mis à sa disposition. Les services du présent contrat sont comme suite :

- Information sur les modifications de statuts des cartes
- Information sur l'activité transactionnelle
- Notification du solde

3- Inscription au service

Au moment de sa souscription d'abonnement au service « BADRSMS », le client détermine le ou (les) compte (s) qu'il souhaite inscrire au service BADRSMS ainsi que le numéro de la ligne téléphonique lui permettant d'accéder à ce service. L'abonné ne peut inscrire à ce service que (le) ou (les) compte (s) ouvert(s) en son nom personnel ou au nom de tiers et fonctionnant sous sa seule responsabilité.

4- Accès au service

L'accès technique du client abonné aux services liés à « BADRSMS » s'effectue par une ligne téléphonique mobile déterminée dans le présent contrat.

5- Paiement des frais d'abonnement :

Les frais d'abonnement seront prélevés annuellement sur le compte de facturation désigné par le client et indiqué dans le présent contrat. Chaque compte abonné au service « BADRSMS » fera l'objet d'une facturation à part des frais d'abonnement.

Les tarifs appliqués sont définis dans les conditions générales de banque. Ces frais s'appliquent à la date de signature de ce contrat ou son renouvellement. Les frais s'entendent en hors taxes. Tous droits et taxes seront facturés en supplément aux tarifs en vigueur à la date de facturation. Toute modification des tarifs ou des modalités de prélèvement des frais d'abonnement sera portée à la connaissance du client par tout moyen.

6- Responsabilité du client abonné

L'utilisateur du service « BADRSMS » est tenu comme seul responsable à la conservation et l'utilisation de sa ligne téléphonique mobile ainsi que de son appareil téléphonique. Il demeure entendu qu'en cas de perte, vol ou changement de la ligne téléphonique mobile, indiquée dans le présent contrat, le client doit informer la banque dans les meilleurs délais. Dans le cas contraire la responsabilité de la banque est dérogée de ce qui en découle. Le client est tenu de conserver sa ligne téléphonique mobile indiquée dans le présent contrat joignable pour la réception des notifications SMS; le cas contraire le SMS expirera au bout de 24 heures.

7- autres risques :

Les données affichées et envoyées par « BADRSMS » concernant les comptes du client abonné, ont un caractère temporaire et relatif et ne peuvent remplacer d'une façon absolue les données contenues dans les documents délivrés par l'agence de domiciliation. La responsabilité de la banque se dégage en ce qui concerne la défaillance au niveau des opérateurs GSM entraînant la non-réception du SMS par le client abonné. Le client abonné est tenu de garder sa ligne joignable pour la réception du SMS.

8- Modification du contrat et des prestations

La banque se réserve le droit de modifier, à tout moment, les présentes conditions et les prestations liées au service « BADRSMS ». Le cas échéant, le client sera informé par tout moyen approprié. A défaut d'objection écrite dans un délai d'un mois après communication, les modifications seront considérées comme approuvées.

9- Renouvellement du contrat

Le contrat d'abonnement au service « BADRSMS » est annuel. Il est renouvelable par tacite reconduction et peut être dénoncé par les deux parties. Dans le cas où le compte de facturation désigné par le client abonné n'est pas suffisamment alimenté, le service sera automatiquement suspendu durant une période d'un (1) mois dépassant cette période la banque procédera à la résiliation du contrat d'abonnement au service BADRSMS.

10- Résiliation du contrat

Le contrat d'abonnement au service « BADRSMS » peut être résilié par le client abonné par lettre recommandée notifiée à la banque un mois avant son échéance, les frais perçus ne sont pas remboursés.

11- Force majeure et cas fortuit

La banque s'engage à assurer une continuité du service BADRSMS sauf cas de force majeure ou cas fortuits.

12- Réserve disposition légale

D'éventuelles dispositions légales pouvant intervenir dans la gestion et l'utilisation du service « BADRSMS » sont réservées et seront appliquées dès leurs entrées en vigueur.

13- Règlement des litiges

Tout différend né de l'exécution ou l'interprétation du présent contrat sera réglé à l'amiable. A défaut d'accord amiable, tout litige sera tranché définitivement par le tribunal matériellement et territorialement compétent.

14- Election de domicile

Pour l'exécution du présent contrat, les deux parties élisent domicile en leurs adresses respectives où toutes notifications peuvent être faites.

15- Entrée en vigueur

Le présent contrat entrera en vigueur dès sa signature par les deux parties.

Le client autorise la banque à prélever les frais, commissions et taxes liés au présent abonnement, dont il déclare avoir pris connaissance, sur le(s) compte(s) de(s) facturation(s) suivant(s) :

Compte Dinars (chèque/courant) N°

Compte Dinars (épargne) N°

Numéro de téléphone certifié par le client pour la réception des notifications SMS :

Tel :

Fait à le

P/ la Banque
Signature et cachet de l'agence

Signature du Client abonné précédée
de la mention manuscrite « Lu et approuvé »

الملحق رقم (09): قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	القسم
1	وليد بشيشي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 08 ماي 1995 - قالمة-	قسم العلوم التجارية
2	سامي بليخاري	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 08 ماي 1995 - قالمة-	قسم العلوم التجارية
3	نبيل براهيمية	أستاذ محاضر "ب"	جامعة 08 ماي 1995 - قالمة-	قسم العلوم التجارية
4	راضية دغمان	أستاذة مساعدة "أ"	جامعة 08 ماي 1995 - قالمة-	قسم العلوم الاقتصادية

الملحق رقم (10): الاستبيان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

استبيان

تحت عنوان:

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة ميدانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية LA BAD - وكالة قالمة -

إشراف الأستاذة:

* مفيدة بن سعادة

الطالبة:

* ياسمين حلوي

سيدي، سيديتي:

أقدم لكم هذا الاستبيان وأرجو من سيادتكم الفاضلة تخصيص جزء من وقتكم للإجابة على الأسئلة الواردة فيه بكل صدق وموضوعية، وأحيطكم علما بأن المعلومات المقدمة من طرفكم سرية وتستخدم لأغراض علمية فقط.

وأشكركم على الجهود وحسن المعاملة والأهمية المقدمة للاستمارة.

مع أسنى عبارات الاحترام والتقدير.

السنة الجامعية: 2021/2020

القسم الأول: البيانات الشخصية

الرجاء الإجابة عن الأسئلة التالية بوضع علامة (x) في المكان المقابل للإجابة.

1. الجنس:

ذكر	أنثى

2. العمر:

أقل من 30 سنة	30 - 39 (سنة)	40 - 49 (سنة)	50 - 59 (سنة)	60 سنة فما فوق

3. المستوى التعليمي:

ثانوي	تقني سامي	ليسانس	ماجستير	دكتوراه

4. التخصص العلمي:

تكنولوجيا المعلومات والاتصال	مالية وبنوك	اقتصاد وتسيير	إدارة	محاسبة	أخرى (ذكر التخصص)

5. المنصب الوظيفي:

مدير عام	نائب مدير عام	رئيس قسم	نائب رئيس قسم	موظف	مناصب أخرى (ضرورة ذكرها)

6. الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 10 إلى 15 سنة	من 15 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة

المحور الأول: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ببنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR" وكالة قلمة.

يرجى من حضرتكم وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: الموارد البشرية (الأفراد)						
01	يستقطب البنك أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (مهندسين، مبرمجين، مصممي النظم... الخ).					
02	يتم تدريب الموظفين في البنك باستمرار على استخدام التكنولوجيا.					
03	يدرك البنك أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنظيم المعلومات وتصنيفها ومشاركتها.					
04	يشجع البنك موظفيه على الاستخدام المستمر لتكنولوجيا.					
البعد الثاني: المكونات المادية (الأجهزة)						
05	يتوفر البنك على أجهزة حواسيب كافية في العمل.					
06	يعتمد البنك في تسيير عملياته على أجهزة الحاسوب.					
07	يتم تحديث وتطوير الأجهزة والمعدات الخاصة بالبنك بصفة مستمرة.					
08	يملك البنك عدد كافي من المعدات الخاصة بالاتصالات (هواتف، انترنت... الخ).					
البعد الثالث: قواعد البيانات						
09	يملك البنك قواعد بيانات عن عملائه.					
10	يملك البنك قاعدة بيانات عن منافسيه.					
11	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عملية الوصول إلى قواعد البيانات المطلوبة عند الحاجة.					
12	جميع فروع البنك مجهزة بأجهزة حاسوب مبرومة بقاعدة بيانات واحدة.					
البعد الرابع: البرمجيات						
13	يستخدم البنك باستمرار في عمله برمجيات حاسوبية.					
14	يتم تطوير هذه البرمجيات بصفة مستمرة.					
15	البرمجيات المستخدمة في البنك تسرع من أداء العمليات وتقديم الخدمة للزبون على أحسن شكل.					
16	توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات البنك					

البعد الخامس: الشبكات					
					17 يتوفر البنك على موقع الكتروني ضمن شبكة الانترنت.
					18 يتوفر البنك على شبكة الانترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من داخل البنك.
					19 يتوفر البنك على شبكة الانترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من خارج البنك.
					20 تساهم شبكة الاتصالات الداخلية في مراقبة وضبط سير العمليات اليومية ومراقبتها.
					21 يحرص البنك على توفير أمن الشبكات.

المحور الثاني: الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR" وكالة قائمة.

يرجى من حضرتكم وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: الكفاءة						
22	يسعى البنك إلى تدعيم التكامل والتنسيق بين مختلف العمليات في الوحدات والأقسام المختلفة.					
23	يمتاز البنك بالقدرة على إنجاز كل العمليات.					
24	تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بانخفاض التكلفة.					
25	تخضع الخدمات المقدمة من طرف البنك إلى التحسين المستمر.					
26	يقدم البنك خدمات متميزة ومختلفة عما يقدمه المنافسون.					
البعد الثاني: الجودة						
27	تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بالجودة العالية.					
28	يكن تميز خدمات ومنتجات البنك في طريقة عمل موظفيه.					
29	يتفوق البنك على باقي منافسيه من خلال جودة خدماته.					
30	يهتم البنك بتقليل وقت إنجاز معاملات عملائه لتحقيق رضاهم.					
البعد الثالث: الإبداع والتطوير						
31	تشجع إدارة البنك على البحث والتطوير.					
32	تعمل إدارة البنك على تأمين فرص الإبداع والمبادرة والتغيير.					

					يعمل البنك على تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات العملاء الحاليين والمستقبليين.	33
					يهتم البنك باشتراك موظفيه في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم.	34
					يأخذ البنك برأي الموظفين في عمليات التطوير.	35
					يعتمد البنك على طريقة سهلة تساهم في الابتكار والتطوير.	36
البعد الرابع: الاستجابة لحاجة العميل						
					يلبي البنك حاجيات عملائه بالسرعة المطلوبة.	37
					يحاول موظفي البنك تلبية جميع طلبات عملائه الحالية والمستقبلية.	38
					يحاول موظفي البنك تحقيق أعلى قدر من رضا عملائهم.	39

الملحق رقم (11): مخرجات نتائج SPSS V20

صدق الاتساق الداخلي

Corrélations

\Sans titre1.sa [Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\

Corrélations

	يستقطب البنك أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال) مهندسين، مبرمجين، مصممي النظم...الخ)	يتم تدريب الموظفين في البنك باستمرار على استخدام التكنولوجيا.	يدرك البنك أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنظيم المعلومات وتصنيفها ومشاركتها.	يشجع البنك موظفيه على استخدام المستمر لتكنولوجيا.	المحور الأول : البعد الأول
يستقطب البنك أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال) مهندسين، مبرمجين، مصممي النظم...الخ)	1	,580**	,447**	,134	,749**
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)		,000	,002	,379	,000
N	45	45	45	45	45
يتم تدريب الموظفين في البنك باستمرار على استخدام التكنولوجيا.	,580**	1	,581**	,436**	,882**
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,000		,000	,003	,000
N	45	45	45	45	45
يدرك البنك أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنظيم المعلومات وتصنيفها ومشاركتها.	,447**	,581**	1	,426**	,783**
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,002	,000		,004	,000
N	45	45	45	45	45
يشجع البنك موظفيه على استخدام المستمر لتكنولوجيا.	,134	,436**	,426**	1	,611**
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,379	,003	,004		,000
N	45	45	45	45	45
المحور الأول : البعد الأول	,749**	,882**	,783**	,611**	1
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
N	45	45	45	45	45

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=A5 A6 A7 A8 M1B2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE .

Corrélations

\Sans titre1.sav [Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\

Corrélations

	يتوفر البنك على أجهزة حواسيب كافية في العمل.	يعتمد البنك في تسير عملياته على أجهزة الحاسوب.	يتم تحديث وتطوير الأجهزة والمعدات الخاصة بالبنك بصفة مستمرة.	يمتلك البنك عدد كافي من المعدات الخاصة بالاتصالات (هواتف، انترنت...الخ).	البعد الثاني
يتوفر البنك على أجهزة حواسيب كافية في العمل.	1	,711**	,530**	,433**	,819**
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)		,000	,000	,003	,000
N	45	45	45	45	45
يعتمد البنك في تسير عملياته على أجهزة الحاسوب.	,711**	1	,312*	,228	,646**
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,000		,037	,132	,000
N	45	45	45	45	45
يتم تحديث وتطوير الأجهزة والمعدات الخاصة بالبنك بصفة مستمرة.	,530**	,312*	1	,431**	,809**
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,000	,037		,003	,000
N	45	45	45	45	45
يمتلك البنك عدد كافي من المعدات الخاصة بالاتصالات (هواتف، انترنت...الخ).	,433**	,228	,431**	1	,740**
Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,003	,132	,003		,000

	N	45	45	45	45	45
البعد الثاني	Corrélacion de Pearson	,819**	,646**	,809**	,740**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45	45

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=A9 A10 A11 A12 M1B3
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

\Sans titrel.sav[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\

Corrélations

		يمتلك البنك قواعد بيانات عن عملائه.	يمتلك البنك قاعدة بيانات عن منافسيه.	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عملية الوصول إلى قواعد البيانات المطلوبة عند الحاجة.	جميع فروع البنك مجهزة بأجهزة حاسوب مبروطة بقاعدة بيانات واحدة.	البعد الثالث
يمتلك البنك قواعد بيانات عن عملائه.	Corrélacion de Pearson	1	,138	,416**	,154	,589**
	Sig. (bilatérale)		,365	,004	,311	,000
	N	45	45	45	45	45
يمتلك البنك قاعدة بيانات عن منافسيه.	Corrélacion de Pearson	,138	1	,264	,414**	,711**
	Sig. (bilatérale)	,365		,080	,005	,000
	N	45	45	45	45	45
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عملية الوصول إلى قواعد البيانات المطلوبة عند الحاجة.	Corrélacion de Pearson	,416**	,264	1	,336*	,679**
	Sig. (bilatérale)	,004	,080		,024	,000
	N	45	45	45	45	45
جميع فروع البنك مجهزة بأجهزة حاسوب مبروطة بقاعدة بيانات واحدة.	Corrélacion de Pearson	,154	,414**	,336*	1	,737**
	Sig. (bilatérale)	,311	,005	,024		,000
	N	45	45	45	45	45
البعد الثالث	Corrélacion de Pearson	,589**	,711**	,679**	,737**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45	45

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=A13 A14 A15 A16 M1B4
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

\Sans titrel.sav[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\

Corrélations

		يستخدم البنك باستمرار في عمله برمجيات حاسوبية.	يتم تطوير هذه البرمجيات بصفة مستمرة.	البرمجيات المستخدمة في البنك تسرع من أداء العمليات وتقديم الخدمة للزبون على أحسن شكل.	توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات البنك	البعد الرابع
يستخدم البنك باستمرار في عمله برمجيات حاسوبية.	Corrélacion de Pearson	1	,739**	,478**	,741**	,917**
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,000	,000
	N	45	45	45	45	45
يتم تطوير هذه البرمجيات بصفة مستمرة.	Corrélacion de Pearson	,739**	1	,491**	,591**	,871**
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,000	,000
	N	45	45	45	45	45
البرمجيات المستخدمة في البنك تسرع من	Corrélacion de Pearson	,478**	,491**	1	,355*	,660**
	Sig. (bilatérale)	,001	,001		,017	,000

أداء العمليات وتقديم الخدمة للزبون على أحسن شكل.	N	45	45	45	45	45
توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات البنك	Corrélation de Pearson	,741**	,591**	,355*	1	,831**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,017		,000
البعد الرابع	N	45	45	45	45	45
	Corrélation de Pearson	,917**	,871**	,660**	,831**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45	45

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=A17 A18 A19 A20 A21 M1B5
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

\Sans titre1.sav[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\

Corrélations

		يتوفر البنك على موقع إلكتروني ضمن شبكة الإنترنت.	يتوفر البنك على شبكة الإنترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من داخل البنك.	يتوفر البنك على شبكة الإنترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من خارج البنك.	تساهم شبكة الاتصالات الداخلية في مراقبة وضبط سير العمليات اليومية ومراقبتها.	يحرص البنك على توفير أمن الشبكات.	البعد الخامس
	Corrélation de Pearson	1	,462**	,198	,656**	,597**	,739**
	Sig. (bilatérale)		,001	,191	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45
	Corrélation de Pearson	,462**	1	,594**	,295*	,286	,803**
	Sig. (bilatérale)	,001		,000	,049	,057	,000
	N	45	45	45	45	45	45
	Corrélation de Pearson	,198	,594**	1	,321*	,149	,725**
	Sig. (bilatérale)	,191	,000		,032	,330	,000
	N	45	45	45	45	45	45
	Corrélation de Pearson	,656**	,295*	,321*	1	,639**	,705**
	Sig. (bilatérale)	,000	,049	,032		,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45
	Corrélation de Pearson	,597**	,286	,149	,639**	1	,627**
	Sig. (bilatérale)	,000	,057	,330	,000		,000
	N	45	45	45	45	45	45
	Corrélation de Pearson	,739**	,803**	,725**	,705**	,627**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45	45	45

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=B1 B2 B3 B4 B5 M2B1
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.
```

Corrélations

\Sans titre1.sav[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\

Corrélations

		يسعى البنك إلى تدعيم التكامل والتنسيق بين مختلف العمليات في الوحدات والأقسام المختلفة.	يمتاز البنك بالقدرة على إنجاز كل العمليات.	تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بانخفاض التكلفة.	تخضع الخدمات المقدمة من طرف البنك إلى التحسين المستمر.	يقدم البنك خدمات متميزة ومختلفة عما يقدمه المنافسون.	المحور الثاني : البعد الأول
يسعى البنك إلى تدعيم التكامل والتنسيق بين مختلف العمليات في الوحدات والأقسام المختلفة.	Corrélacion de Pearson	1	,413**	,219	,566**	,399**	,757**
	Sig. (bilatérale)		,005	,149	,000	,007	,000
	N	45	45	45	45	45	45
يمتاز البنك بالقدرة على إنجاز كل العمليات.	Corrélacion de Pearson	,413**	1	,474**	,454**	,342*	,729**
	Sig. (bilatérale)	,005	,001	,002	,002	,022	,000
	N	45	45	45	45	45	45
تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بانخفاض التكلفة.	Corrélacion de Pearson	,219	,474**	1	,333*	-,016	,580**
	Sig. (bilatérale)	,149	,001	,026	,026	,917	,000
	N	45	45	45	45	45	45
تخضع الخدمات المقدمة من طرف البنك إلى التحسين المستمر.	Corrélacion de Pearson	,566**	,454**	,333*	1	,340*	,783**
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,026	,026	,022	,000
	N	45	45	45	45	45	45
يقدم البنك خدمات متميزة ومختلفة عما يقدمه المنافسون.	Corrélacion de Pearson	,399**	,342*	-,016	,340*	1	,614**
	Sig. (bilatérale)	,007	,022	,917	,022		,000
	N	45	45	45	45	45	45
المحور الثاني : البعد الأول	Corrélacion de Pearson	,757**	,729**	,580**	,783**	,614**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45	45	45

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=B6 B7 B8 B9 M2B2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

\Sans titrel.sav[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\

Corrélations

		تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بالجودة العالية.	يكن تميز خدمات ومنتجات البنك في طريقة عمل موظفيه.	يتفوق البنك على باقي منافسيه من خلال جودة خدماته.	يهتم البنك بتقليل وقت إنجاز معاملات عملائه لتحقيق رضاهم.	البعد الثاني
تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بالجودة العالية.	Corrélacion de Pearson	1	,295*	,568**	,563**	,792**
	Sig. (bilatérale)		,049	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45	45
يكن تميز خدمات ومنتجات البنك في طريقة عمل موظفيه.	Corrélacion de Pearson	,295*	1	,491**	,488**	,720**
	Sig. (bilatérale)	,049	,001	,001	,001	,000
	N	45	45	45	45	45
يتفوق البنك على باقي منافسيه من خلال جودة خدماته.	Corrélacion de Pearson	,568**	,491**	1	,526**	,821**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45	45
يهتم البنك بتقليل وقت إنجاز معاملات عملائه لتحقيق رضاهم.	Corrélacion de Pearson	,563**	,488**	,526**	1	,805**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45	45
البعد الثاني	Corrélacion de Pearson	,792**	,720**	,821**	,805**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45	45

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=B10 B11 B12 B13 B14 B15 M2B3
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

\Sans titre1.sav[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\

Corrélations

		تشجع إدارة البنك على البحث والتطوير.	تعمل إدارة البنك على تأمين فرص الإبداع والمبادرة والتغيير.	يعمل البنك على تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات العملاء الحاليين والمستقبليين.	يهتم البنك باشتراك موظفيه في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم.	يأخذ البنك برأي الموظفين في عمليات التطوير.	يعتمد البنك على طريقة سهلة تساهم في الابتكار والتطوير.	البعد الثالث
تشجع إدارة البنك على البحث والتطوير.	Corrélation de Pearson	1	,731**	,505**	,707**	,282	,634**	,827**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,060	,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45
تعمل إدارة البنك على تأمين فرص الإبداع والمبادرة والتغيير.	Corrélation de Pearson	,731**	1	,706**	,490**	,435**	,533**	,821**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,001	,003	,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45
يعمل البنك على تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات العملاء الحاليين والمستقبليين.	Corrélation de Pearson	,505**	,706**	1	,540**	,478**	,469**	,774**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,001	,001	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45
يهتم البنك باشتراك موظفيه في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم.	Corrélation de Pearson	,707**	,490**	,540**	1	,359*	,600**	,798**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000		,016	,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45
يأخذ البنك برأي الموظفين في عمليات التطوير.	Corrélation de Pearson	,282	,435**	,478**	,359*	1	,522**	,662**
	Sig. (bilatérale)	,060	,003	,001	,016		,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45
يعتمد البنك على طريقة سهلة تساهم في الابتكار والتطوير.	Corrélation de Pearson	,634**	,533**	,469**	,600**	,522**	1	,803**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000	,000		,000
	N	45	45	45	45	45	45	45
البعد الثالث	Corrélation de Pearson	,827**	,821**	,774**	,798**	,662**	,803**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45	45	45	45

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=B16 B17 B18 M2B4

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/STATISTICS DESCRIPTIVES

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

\Sans titre1.sav[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\

Corrélations

		يلبي البنك حاجيات عملائه بالسرعة المطلوبة.	يحاول موظفي البنك تلبية جميع طلبات عملائه الحالية والمستقبلية.	يحاول موظفي البنك تحقيق أعلى قدر من رضا عملائهم.	البعد الرابع
يلبي البنك حاجيات عملائه بالسرعة المطلوبة.	Corrélation de Pearson	1	,557**	,281	,815**
	Sig. (bilatérale)		,000	,061	,000
	N	45	45	45	45
يحاول موظفي البنك تلبية جميع طلبات عملائه الحالية والمستقبلية.	Corrélation de Pearson	,557**	1	,636**	,889**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	45	45	45	45
يحاول موظفي البنك تحقيق أعلى قدر من رضا عملائهم.	Corrélation de Pearson	,281	,636**	1	,722**
	Sig. (bilatérale)	,061	,000		,000
	N	45	45	45	45

البعد الرابع	Corrélation de Pearson	,815**	,889**	,722**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Alpha de Cronbach

RELIABILITY

```
/VARIABLES=M1B1 M1B2 M1B3 M1B4 M1B5 M2B1 M2B2 M2B3 M2B4 A B
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,934	11

RELIABILITY

```
/VARIABLES=المهنية_الخبرة A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 A8 A9 A10 A11 A12 A13 A14 A15 A16 A17 A18 A19 A20 A21
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,895	22

RELIABILITY

```
/VARIABLES=المهنية_الخبرة A1 A2 A3
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,690	4

```
RELIABILITY  
/VARIABLES=A4 A5 A6 A7  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,670	4

```
RELIABILITY  
/VARIABLES=A9 A10 A11 A12  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,603	4

```
RELIABILITY
```

```

/VARIABLES=A13 A14 A15 A16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,843	4

RELIABILITY

```

/VARIABLES=A17 A18 A19 A20 A21
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,743	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B11 B12 B13 B14 B15 B16 B17 B18
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,902	18

```
RELIABILITY
/VARIABLES=B1 B2 B3 B4 B5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,707	5

```
RELIABILITY
/VARIABLES=B6 B7 B8 B9
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,786	4

```
RELIABILITY
/VARIABLES=B10 B11 B12 B13 B14 B15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,868	6

RELIABILITY

/VARIABLES=B16 B17 B18

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Fiabilité

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\مالية خدمات تسويق\Sans titre1.sav

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	45	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,724	3

تكرارات القسم الأول

Statistiques

	الجنس	العمر	المستوى التعليمي	التخصص العلمي	المنصب الوظيفي	الخبرة المهنية
N Valide	45	45	45	45	45	45
Manquante	0	0	0	0	0	0

Tableau de fréquences

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	27	60,0	60,0
	أنثى	18	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	11	24,4	24,4
	من 30 إلى 39 سنة	22	48,9	73,3
	من 40 إلى 49 سنة	7	15,6	88,9
	من 50 إلى 59 سنة	4	8,9	97,8
	سنة فما فوق 60	1	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	6	13,3	13,3
	تقني سامي	9	20,0	33,3
	ليسانس	18	40,0	73,3
	ماستر	11	24,4	97,8
	دكتوراه	1	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0

التخصص العلمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	2	4,4	4,4
	مالية وبنوك	10	22,2	26,7
	اقتصاد وتسيير	8	17,8	44,4
	إدارة	2	4,4	48,9
	محاسبة	5	11,1	60,0
	تخصصات أخرى	18	40,0	100,0

Total	45	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

المنصب الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
مدير عام	1	2,2	2,2	2,2
رئيس قسم	8	17,8	17,8	20,0
نائب رئيس قسم	3	6,7	6,7	26,7
موظف	30	66,7	66,7	93,3
مناصب أخرى	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	16	35,6	35,6	35,6
من 5 إلى 10 سنوات	11	24,4	24,4	60,0
من 10 إلى 15 سنة	8	17,8	17,8	77,8
من 15 إلى 20 سنة	3	6,7	6,7	84,4
أكثر من 20 سنة	7	15,6	15,6	100,0
Total	45	100,0	100,0	

تكرارات القسم الثاني

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يستقطب البنك أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (مهندسين، مبرمجين، مصممي النظم... الخ	45	1,00	5,00	3,5333	,99087
يتم تدريب الموظفين في البنك باستمرار على استخدام التكنولوجيا	45	1,00	5,00	3,4889	1,07919
يدرك البنك أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنظيم المعلومات وتصنيفها ومشاركتها	45	2,00	5,00	4,0889	,76343
يشجع البنك موظفيه على الاستخدام المستمر لتكنولوجيا	45	2,00	5,00	4,0667	,75076
يتوفر البنك على أجهزة حواسيب كافية في العمل	45	2,00	5,00	4,0889	,66818
يعتمد البنك في تسير عملياته على أجهزة الحاسوب	45	1,00	5,00	4,1778	,68387
يتم تحديث وتطوير الأجهزة والمعدات الخاصة بالبنك بصفة مستمرة	45	1,00	5,00	3,6000	1,19469
يملك البنك عدد كافي من المعدات الخاصة (بالاتصالات (هواتف، انترنت... الخ	45	1,00	5,00	3,5778	1,07638
يملك البنك قواعد بيانات عن عملائه	45	1,00	5,00	4,1111	,88478
يملك البنك قاعدة بيانات عن منافسيه	45	1,00	5,00	3,0667	1,05313
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عملية الوصول إلى قواعد البيانات المطلوبة عند الحاجة	45	2,00	5,00	4,0667	,71985
جميع فروع البنك مجهزة بأجهزة حاسوب مربوطة بقاعدة بيانات واحدة	45	1,00	5,00	3,9333	1,05313
يستخدم البنك باستمرار في عمله برمجيات حاسوبية	45	1,00	5,00	3,9778	,89160
يتم تطوير هذه البرمجيات بصفة مستمرة	45	2,00	5,00	3,8889	,85870
البرمجيات المستخدمة في البنك تسرع من أداء العمليات وتقديم الخدمة للزبون على أحسن شكل	45	2,00	5,00	4,2222	,59882
توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات البنك	45	1,00	5,00	4,1556	,79646
يتوفر البنك على موقع الكتروني ضمن شبكة الانترنت	45	1,00	5,00	4,1556	,79646

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتوفر البنك على شبكة الانترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من داخل البنك	45	1,00	5,00	3,8000	1,01354
يتوفر البنك على شبكة الانترنت عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من خارج البنك	45	1,00	5,00	3,3111	1,12457
تساهم شبكة الاتصالات الداخلية في مراقبة وضبط سير العمليات اليومية ومراقبتها	45	2,00	5,00	4,1111	,53182
يحرص البنك على توفير أمن الشبكات	45	3,00	5,00	4,2667	,57997
يسعى البنك إلى تدعيم التكامل والتنسيق بين مختلف العمليات في الوحدات والأقسام المختلفة	45	1,00	5,00	3,8000	,86865
يمتاز البنك بالقدرة على إنجاز كل العمليات	45	2,00	5,00	4,0222	,58344

تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بانخفاض التكلفة	45	1,00	5,00	3,6444	,93312
تخضع الخدمات المقدمة من طرف البنك إلى التحسين المستمر	45	1,00	5,00	3,8667	,86865
يقدم البنك خدمات متميزة ومختلفة عما يقدمه المنافسون	45	2,00	5,00	3,7111	,94441
تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بالجودة العالية	45	1,00	5,00	3,4889	,96818
يكن تميز خدمات ومنتجات البنك في طريقة عمل موظفيه	45	2,00	5,00	3,7333	,86340
يتفوق البنك على باقي منافسيه من خلال جودة خدماته	45	2,00	5,00	3,7778	,82266
يهتم البنك بتقليل وقت انجاز معاملات عملائه لتحقيق رضاهم	45	1,00	5,00	3,8222	,74739
تشجع إدارة البنك على البحث والتطوير	45	1,00	5,00	3,6000	1,00905
تعمل إدارة البنك على تأمين فرص الإبداع والمبادرة والتغيير	45	1,00	5,00	3,5111	,86923
يعمل البنك على تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات العملاء الحاليين والمستقبليين	45	1,00	5,00	3,6889	,82082
يهتم البنك باشتراك موظفيه في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم	45	1,00	5,00	3,7778	1,02000
يأخذ البنك برأي الموظفين في عمليات التطوير	45	1,00	5,00	3,0444	1,02149

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يعتمد البنك على طريقة سهلة تساهم في الابتكار والتطوير	45	1,00	5,00	3,5111	,89499
يلبي البنك حاجيات عملائه بالسرعة المطلوبة	45	1,00	5,00	3,5556	,91839
يحاول موظفي البنك تلبية جميع طلبات عملائه الحالية والمستقبلية	45	1,00	5,00	3,8889	,74536
يحاول موظفي البنك تحقيق أعلى قدر من رضا عملائهم	45	2,00	5,00	4,0889	,59628
N valide (listwise)	45				

Effectifs

Tableau de fréquences

(يستقطب البنك أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (مهندسين، مبرمجين، مصممي النظم... الخ)

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	6,7	6,7	6,7
غير موافق	4	8,9	8,9	15,6
محايد	7	15,6	15,6	31,1
موافق	28	62,2	62,2	93,3
موافق بشدة	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يتم تدريب الموظفين في البنك باستمرار على استخدام التكنولوجيا

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,2	2,2	2,2
غير موافق	11	24,4	24,4	26,7
محايد	4	8,9	8,9	35,6
موافق	23	51,1	51,1	86,7
موافق بشدة	6	13,3	13,3	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يدرك البنك أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنظيم المعلومات وتصنيفها ومشاركتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	6,7	6,7	6,7
محايد	2	4,4	4,4	11,1
موافق	28	62,2	62,2	73,3
موافق بشدة	12	26,7	26,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يشجع البنك موظفيه على الاستخدام المستمر لتكنولوجيا

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	6,7	6,7	6,7
محايد	2	4,4	4,4	11,1
موافق	29	64,4	64,4	75,6
موافق بشدة	11	24,4	24,4	100,0

Total	45	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

يتوفر البنك على أجهزة حواسيب كافية في العمل.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,4	4,4
	محايد	2	4,4	8,9
	موافق	31	68,9	77,8
	موافق بشدة	10	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0

يعتمد البنك في تسير عملياته على أجهزة الحاسوب.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,2	2,2
	محايد	1	2,2	4,4
	موافق	31	68,9	73,3
	موافق بشدة	12	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0

يتم تحديث وتطوير الأجهزة والمعدات الخاصة بالبنك بصفة مستمرة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	4,4	4,4
	غير موافق	10	22,2	26,7
	محايد	2	4,4	31,1
	موافق	21	46,7	77,8
	موافق بشدة	10	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0

(يمتلك البنك عدد كافي من المعدات الخاصة بالاتصالات (هواتف، انترنت... الخ).

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,2	2,2
	غير موافق	10	22,2	24,4
	محايد	3	6,7	31,1
	موافق	24	53,3	84,4
	موافق بشدة	7	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0

يمتلك البنك قواعد بيانات عن عملائه.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,2	2,2
	غير موافق	2	4,4	6,7
	محايد	3	6,7	13,3
	موافق	24	53,3	66,7
	موافق بشدة	15	33,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0

يمتلك البنك قاعدة بيانات عن منافسيه.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	8,9	8,9
	غير موافق	7	15,6	24,4
	محايد	20	44,4	68,9
	موافق	10	22,2	91,1
	موافق بشدة	4	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0

تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عملية الوصول إلى قواعد البيانات المطلوبة عند الحاجة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,4	4,4
	محايد	4	8,9	13,3
	موافق	28	62,2	75,6
	موافق بشدة	11	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0

جميع فروع البنك مجهزة بأجهزة حاسوب مربوطة بقاعدة بيانات واحدة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	4,4	4,4	4,4
غير موافق	4	8,9	8,9	13,3
محايد	2	4,4	4,4	17,8
موافق	24	53,3	53,3	71,1
موافق بشدة	13	28,9	28,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يستخدم البنك باستمرار في عمله برمجيات حاسوبية.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	4,4	4,4	4,4
غير موافق	1	2,2	2,2	6,7
محايد	3	6,7	6,7	13,3
موافق	29	64,4	64,4	77,8
موافق بشدة	10	22,2	22,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يتم تطوير هذه البرمجيات بصفة مستمرة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	8,9	8,9	8,9
محايد	7	15,6	15,6	24,4
موافق	24	53,3	53,3	77,8
موافق بشدة	10	22,2	22,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

البرمجيات المستخدمة في البنك تسرع من أداء العمليات وتقديم الخدمة للزبون على أحسن شكل.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	2,2	2,2	2,2
محايد	1	2,2	2,2	4,4
موافق	30	66,7	66,7	71,1
موافق بشدة	13	28,9	28,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات البنك.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,2	2,2	2,2
غير موافق	1	2,2	2,2	4,4
محايد	2	4,4	4,4	8,9
موافق	27	60,0	60,0	68,9
موافق بشدة	14	31,1	31,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يتوفر البنك على موقع الكتروني ضمن شبكة الانترنت.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,2	2,2	2,2
غير موافق	1	2,2	2,2	4,4
محايد	2	4,4	4,4	8,9
موافق	27	60,0	60,0	68,9
موافق بشدة	14	31,1	31,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يتوفر البنك على شبكة الانترنت تسهل عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من داخل البنك.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,2	2,2	2,2
غير موافق	6	13,3	13,3	15,6
محايد	4	8,9	8,9	24,4
موافق	24	53,3	53,3	77,8

موافق بشدة	10	22,2	22,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يتوفر البنك على شبكة الانترنت عملية الاتصال والتعامل مع مختلف الجهات من خارج البنك.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	6,7	6,7	6,7
غير موافق	9	20,0	20,0	26,7
محايد	9	20,0	20,0	46,7
موافق	19	42,2	42,2	88,9
موافق بشدة	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

تساهم شبكة الاتصالات الداخلية في مراقبة وضبط سير العمليات اليومية ومراقبتها.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	2,2	2,2	2,2
محايد	1	2,2	2,2	4,4
موافق	35	77,8	77,8	82,2
موافق بشدة	8	17,8	17,8	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يحرص البنك على توفير أمن الشبكات.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محايد	3	6,7	6,7	6,7
موافق	27	60,0	60,0	66,7
موافق بشدة	15	33,3	33,3	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يسعى البنك إلى تدعيم التكامل والتنسيق بين مختلف العمليات في الوحدات والأقسام المختلفة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,2	2,2	2,2
غير موافق	4	8,9	8,9	11,1
محايد	4	8,9	8,9	20,0
موافق	30	66,7	66,7	86,7
موافق بشدة	6	13,3	13,3	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يمتاز البنك بالقدرة على إنجاز كل العمليات.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	2,2	2,2	2,2
محايد	4	8,9	8,9	11,1
موافق	33	73,3	73,3	84,4
موافق بشدة	7	15,6	15,6	100,0
Total	45	100,0	100,0	

تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بانخفاض التكلفة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,2	2,2	2,2
غير موافق	5	11,1	11,1	13,3
محايد	9	20,0	20,0	33,3
موافق	24	53,3	53,3	86,7
موافق بشدة	6	13,3	13,3	100,0
Total	45	100,0	100,0	

تخضع الخدمات المقدمة من طرف البنك إلى التحسين المستمر.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,2	2,2	2,2
غير موافق	3	6,7	6,7	8,9
محايد	5	11,1	11,1	20,0
موافق	28	62,2	62,2	82,2
موافق بشدة	8	17,8	17,8	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يقدم البنك خدمات متميزة ومختلفة عما يقدمه المنافسون

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	7	15,6	15,6	15,6
محايد	7	15,6	15,6	31,1
موافق	23	51,1	51,1	82,2
موافق بشدة	8	17,8	17,8	100,0
Total	45	100,0	100,0	

تتميز الخدمات المقدمة من طرف البنك بالجودة العالية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,2	2,2	2,2
غير موافق	7	15,6	15,6	17,8
محايد	11	24,4	24,4	42,2
موافق	21	46,7	46,7	88,9
موافق بشدة	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يكمن تميز خدمات ومنتجات البنك في طريقة عمل موظفيه

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	8,9	8,9	8,9
محايد	12	26,7	26,7	35,6
موافق	21	46,7	46,7	82,2
موافق بشدة	8	17,8	17,8	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يتفوق البنك على باقي منافسيه من خلال جودة خدماته

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	4,4	4,4	4,4
محايد	15	33,3	33,3	37,8
موافق	19	42,2	42,2	80,0
موافق بشدة	9	20,0	20,0	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يهتم البنك بتقليل وقت انجاز معاملات عملائه لتحقيق رضاهم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,2	2,2	2,2
غير موافق	1	2,2	2,2	4,4
محايد	8	17,8	17,8	22,2
موافق	30	66,7	66,7	88,9
موافق بشدة	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

تشجع إدارة البنك على البحث والتطوير

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	6,7	6,7	6,7
غير موافق	2	4,4	4,4	11,1
محايد	11	24,4	24,4	35,6
موافق	23	51,1	51,1	86,7
موافق بشدة	6	13,3	13,3	100,0
Total	45	100,0	100,0	

تعمل إدارة البنك على تأمين فرص الإبداع والمبادرة والتغيير

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	4,4	4,4	4,4
غير موافق	2	4,4	4,4	8,9
محايد	15	33,3	33,3	42,2
موافق	23	51,1	51,1	93,3
موافق بشدة	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يعمل البنك على تطوير وتنويع الخدمات التي تقدمها للعملاء الحاليين والمستقبليين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,2	2,2
	غير موافق	3	6,7	8,9
	محايد	9	20,0	28,9
	موافق	28	62,2	91,1
	موافق بشدة	4	8,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يهتم البنك باشتراك موظفيه في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	6,7	6,7
	غير موافق	2	4,4	11,1
	محايد	5	11,1	22,2
	موافق	27	60,0	82,2
	موافق بشدة	8	17,8	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يأخذ البنك برأي الموظفين في عمليات التطوير

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	6,7	6,7
	غير موافق	10	22,2	28,9
	محايد	17	37,8	66,7
	موافق	12	26,7	93,3
	موافق بشدة	3	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يعتمد البنك على طريقة سهلة تساهم في الابتكار والتطوير

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,2	2,2
	غير موافق	6	13,3	15,6
	محايد	10	22,2	37,8
	موافق	25	55,6	93,3
	موافق بشدة	3	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يلبي البنك حاجيات عملائه بالسرعة المطلوبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	4,4	4,4
	غير موافق	3	6,7	11,1
	محايد	12	26,7	37,8
	موافق	24	53,3	91,1
	موافق بشدة	4	8,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يحاول موظفي البنك تلبية جميع طلبات عملائه الحالية والمستقبلية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,2	2,2
	غير موافق	1	2,2	4,4
	محايد	6	13,3	17,8
	موافق	31	68,9	86,7
	موافق بشدة	6	13,3	100,0
Total	45	100,0	100,0	

يحاول موظفي البنك تحقيق أعلى قدر من رضا عملائهم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,2	2,2
	محايد	3	6,7	8,9
	موافق	32	71,1	80,0
	موافق بشدة	9	20,0	100,0
Total	45	100,0	100,0	

DESCRIPTIVES VARIABLES=_75;1م;87_لق M1B1 M1B2 M1B3 M1B4 M1B5 M2B1 M2B2 M2B3 M2B4 A B

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Remarques

Résultat obtenu	21-JUN-2021 14:05:27	
Commentaires		
Données	C:\Users\LT2019\Desktop\تسويق خدمات مالية\Sans titre1.sav	
Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1	
Filtrer	<aucune>	
Poids	<aucune>	
Scinder fichier	<aucune>	
N de lignes dans le fichier de travail	45	
Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.	
Observations prises en compte	Toutes les données non manquantes sont utilisées.	
Syntaxe	DESCRIPTIVES VARIABLES=القسم1 M1B1 M1B2 M1B3 M1B4 M1B5 M2B1 M2B2 M2B3 M2B4 A B /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.	
Temps de processeur	00:00:00,03	
Temps écoulé	00:00:00,03	

المتوسط الكلي لكل بعد وكل محور

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
القسم1	45	2,00	3,67	2,9222	,46139
M1B1	45	2,25	5,00	3,7944	,68732
M1B2	45	1,75	5,00	3,8611	,68787
M1B3	45	1,75	5,00	3,7944	,63355
M1B4	45	2,00	5,00	4,0611	,65530
M1B5	45	2,00	5,00	3,9289	,59108
M2B1	45	2,40	5,00	3,8089	,57676
M2B2	45	1,50	5,00	3,7056	,66634
M2B3	45	1,33	5,00	3,5222	,73220
M2B4	45	2,00	5,00	3,8444	,61381
A	45	2,00	4,86	3,8899	,51666
B	45	2,11	5,00	3,6963	,53308

N valide (listwise) | 45 | | | |

T-TEST
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=A
/CRITERIA=CI (.95) .

اختبار الفرضيات

Test-t

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\Sans titre1.sav

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المحور الأول	45	3,8899	,51666	,07702

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
المحور الأول	11,555	44	,000	,88995	,7347	1,0452

T-TEST
/TESTVAL=3
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=A
/CRITERIA=CI (.95) .

Test-t

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\Sans titre1.sav

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المحور الأول	45	3,8899	,51666	,07702

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
المحور الأول	11,555	44	,000	,88995	,7347	1,0452

التجانس Levene

ONEWAY x y BY الجنس
/POLYNOMIAL=1
/STATISTICS HOMOGENEITY
/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\spss الصحيح_2.sav

Test d'homogénéité des variances

	Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
الأول المحور	,003	1	43	,956
الثاني المحور	,350	1	43	,557

```
ONEWAY x y BY العمر  
/POLYNOMIAL=1  
/STATISTICS HOMOGENEITY  
/MISSING ANALYSIS.
```

A 1 facteur

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\spss الصحيح_2.sav

Test d'homogénéité des variances

	Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
الأول المحور	1,903	3	40	,145
الثاني المحور	,163	3	40	,921

```
ONEWAY x y BY التعليمي_المستوى  
/POLYNOMIAL=1  
/STATISTICS HOMOGENEITY  
/MISSING ANALYSIS.
```

A 1 facteur

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\spss الصحيح_2.sav

Test d'homogénéité des variances

	Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
الأول المحور	1,725	3	40	,177
الثاني المحور	1,234	3	40	,310

```
ONEWAY x y BY العلمي_التخصص  
/POLYNOMIAL=1  
/STATISTICS HOMOGENEITY  
/MISSING ANALYSIS.
```

A 1 facteur

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\spss الصحيح_2.sav

Test d'homogénéité des variances

	Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
الأول المحور	2,053	5	39	,092
الثاني المحور	1,098	5	39	,377

```
ONEWAY x y BY الوظيفي_المنصب  
/POLYNOMIAL=1  
/STATISTICS HOMOGENEITY  
/MISSING ANALYSIS.
```

A 1 facteur

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\spss الصحيح_2.sav

Test d'homogénéité des variances

	Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
الأول المحور	,200	3	40	,896
الثاني المحور	1,678	3	40	,187

ONEWAY x y BY المهنية_الخبرة
 /POLYNOMIAL=1
 /STATISTICS HOMOGENEITY
 /MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\spss الصحيح_2.sav

Test d'homogénéité des variances

	Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
الأول المحور	,306	4	40	,872
الثاني المحور	,843	4	40	,506

T-TEST GROUPS=_75;2 1);87_ن;80_ل)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=A B

/CRITERIA=CI(.95).

الفروقات

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\تنسيق خدمات مالية\Sans titre1.sav

الجنس

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes		
		F	Sig.	t	Ddl	Sig. (bilatérale)
A	Hypothèse de variances égales	,003	,956	,907	43	,370
	Hypothèse de variances inégales			,871	31,554	,390
B	Hypothèse de variances égales	,350	,557	1,100	43	,278
	Hypothèse de variances inégales			1,078	34,043	,289

Test d'échantillons indépendants

		Test-t pour égalité des moyennes	
		Intervalle de confiance 95% de la différence	
		Supérieure	
A	Hypothèse de variances égales		,46055
	Hypothèse de variances inégales		,47697
B	Hypothèse de variances égales		,50434
	Hypothèse de variances inégales		,51350

ONEWAY A B BY _75;85_م;93_ل;

/MISSING ANALYSIS.

الجنس

ANOVA à 1 facteur

			Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
(Combiné)			,220	1	,220	,822	,370
الأول المحور	Inter-groupes	Non pondérées	,220	1	,220	,822	,370
		Pondérées	,220	1	,220	,822	,370
		Terme linéaire					
Intra-groupes			11,525	43	,268		

Total			11,745	44			
	(Combiné)		,342	1	,342	1,210	,278
Inter-groupes	Terme linéaire	Non pondérées	,342	1	,342	1,210	,278
الثاني المحور		Pondérées	,342	1	,342	1,210	,278
Intra-groupes			12,162	43	,283		
Total			12,504	44			

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu		21-JUN-2021 14:09:19
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LT2019\Desktop\تسويق \خدمات مالية\Sans titre1.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	45
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe		ONEWAY A B BY العمر /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,04

العمر

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
A	Inter-groupes	1,204	4	,301	1,142	,351
	Intra-groupes	10,541	40	,264		
	Total	11,745	44			
B	Inter-groupes	1,370	4	,343	1,231	,313
	Intra-groupes	11,133	40	,278		
	Total	12,504	44			

ONEWAY A B BY _75;ليمي;93;78;ل;75;وي;78;87;لم

/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu		21-JUN-2021 14:09:35
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LT2019\Desktop\تسويق \خدمات مالية\Sans titre1.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	45
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.

	Observations prises en compte	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse. المستوى التعليمي ONEWAY A B BY /MISSING ANALYSIS.
Syntaxe		
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,04

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\التسويق خدمات مالية\Sans titre1.sav

المستوى التعليمي

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
A	Inter-groupes	,494	4	,123	,439	,780
	Intra-groupes	11,252	40	,281		
	Total	11,745	44			
B	Inter-groupes	,656	4	,164	,554	,697
	Intra-groupes	11,847	40	,296		
	Total	12,504	44			

ONEWAY A B BY _ل78;_ل82;_ل89;_ل89;_ل75;_ل93;لمي;_ل75

/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

Remarques

Résultat obtenu		21-JUN-2021 14:09:48
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LT2019\Desktop\التسويق خدمات مالية\Sans titre1.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
Gestion des valeurs manquantes	N de lignes dans le fichier de travail	45
	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe	Observations prises en compte	التخصص العلمي ONEWAY A B BY /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,04

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\التسويق خدمات مالية\Sans titre1.sav

التخصص العلمي

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
A	Inter-groupes	,867	5	,173	,622	,684
	Intra-groupes	10,878	39	,279		
	Total	11,745	44			
B	Inter-groupes	,425	5	,085	,274	,924
	Intra-groupes	12,079	39	,310		
	Total	12,504	44			

ONEWAY A B BY _لمن89;_ل76;_ل75;_ل92;يفي;_ل75

/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

Remarques		
Résultat obtenu		21-JUN-2021 14:10:04
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LT2019\Desktop\تسويق خدمات مالية\Sans titre1.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
Gestion des valeurs manquantes	N de lignes dans le fichier de travail	45
	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe	Observations prises en compte	ONEWAY A B BY المنصب_الوظيفي /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,04

[Ensemble_de_données1] C:\Users\LT2019\Desktop\تسويق خدمات مالية\Sans titre1.sav

المنصب الوظيفي

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
A	Inter-groupes	1,791	4	,448	1,800	,148
	Intra-groupes	9,954	40	,249		
	Total	11,745	44			
B	Inter-groupes	,329	4	,082	,271	,895
	Intra-groupes	12,174	40	,304		
	Total	12,504	44			

ONEWAY A B BY _75;77_لمهني;75__;77_;85_;76_;82_ل;

/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

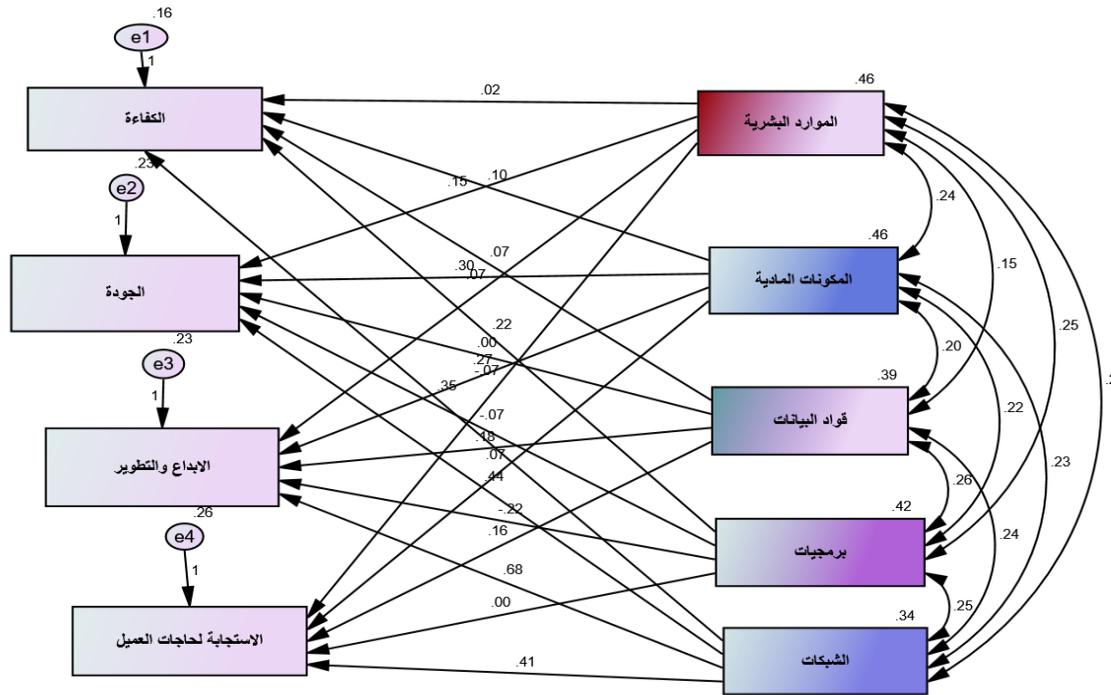
Remarques		
Résultat obtenu		21-JUN-2021 14:10:27
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LT2019\Desktop\تسويق خدمات مالية\Sans titre1.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
Gestion des valeurs manquantes	N de lignes dans le fichier de travail	45
	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques de chaque analyse sont basées sur des observations sans données manquantes pour aucune des variables de l'analyse.
Syntaxe	Observations prises en compte	ONEWAY A B BY الخبرة_المهنية /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,03

الخبرة المهنية

ANOVA à 1 facteur

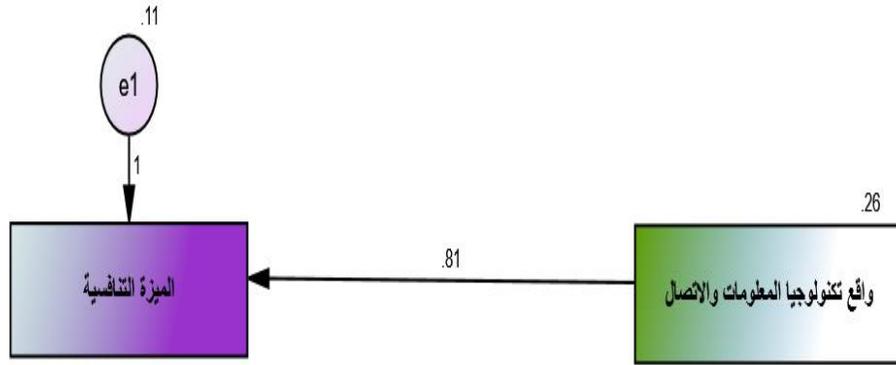
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
A	Inter-groupes	,662	4	,165	,597	,667
	Intra-groupes	11,083	40	,277		
	Total	11,745	44			
B	Inter-groupes	,803	4	,201	,687	,605
	Intra-groupes	11,700	40	,293		
	Total	12,504	44			

مخرجات Amos v24



		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الكفاءة	<--- الموارد البشرية	.021	.118	.177	.860	
الجودة	<--- الموارد البشرية	.153	.140	1.088	.277	
الإبداع والتطوير	<--- الموارد البشرية	.066	.139	.473	.636	
الاستجابة لحاجات العميل	<--- الموارد البشرية	-.066	.149	-.440	.660	
الاستجابة لحاجات العميل	<--- المكونات المادية	.068	.150	.457	.648	
الإبداع والتطوير	<--- المكونات المادية	.269	.139	1.937	.053	
الجودة	<--- المكونات المادية	.297	.141	2.112	.035	
الكفاءة	<--- المكونات المادية	.096	.118	.812	.417	
الكفاءة	<--- قواعد البيانات	.071	.139	.507	.612	
الجودة	<--- قواعد البيانات	.002	.166	.009	.993	
الإبداع والتطوير	<--- قواعد البيانات	.181	.164	1.102	.271	
الاستجابة لحاجات العميل	<--- قواعد البيانات	.158	.177	.892	.372	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
برمجيات <--- الاستجابة لحاجات العميل	.002	.182	.013	.989	
برمجيات <--- الإبداع والتطوير	-.219	.169	-1.298	.194	
برمجيات <--- الجودة	-.065	.171	-.383	.702	
برمجيات <--- الكفاءة	.219	.143	1.530	.126	
الشبكات <--- الاستجابة لحاجات العميل	.412	.206	1.996	.046	
الشبكات <--- الإبداع والتطوير	.684	.192	3.566	***	
الشبكات <--- الجودة	.436	.194	2.244	.025	
الشبكات <--- الكفاءة	.352	.163	2.160	.031	



	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الميزة التنافسية <--- واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال	.805	.097	8.282	***	