



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد لولاية الطارف

UNIVERSITE CHADLI BENJEDID-EL TARF-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

**FACULTE DE SCIENCES ECONOMIQUES COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION**

الميدان: العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

التخصص: إدارة إستراتيجية

الشعبة: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: .....

**مذكرة بعنوان:**

دور تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة

- دراسة حالة -

- مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير -

تحت إشراف الدكتور:

- حدادة فريد

إعداد الطلبة:

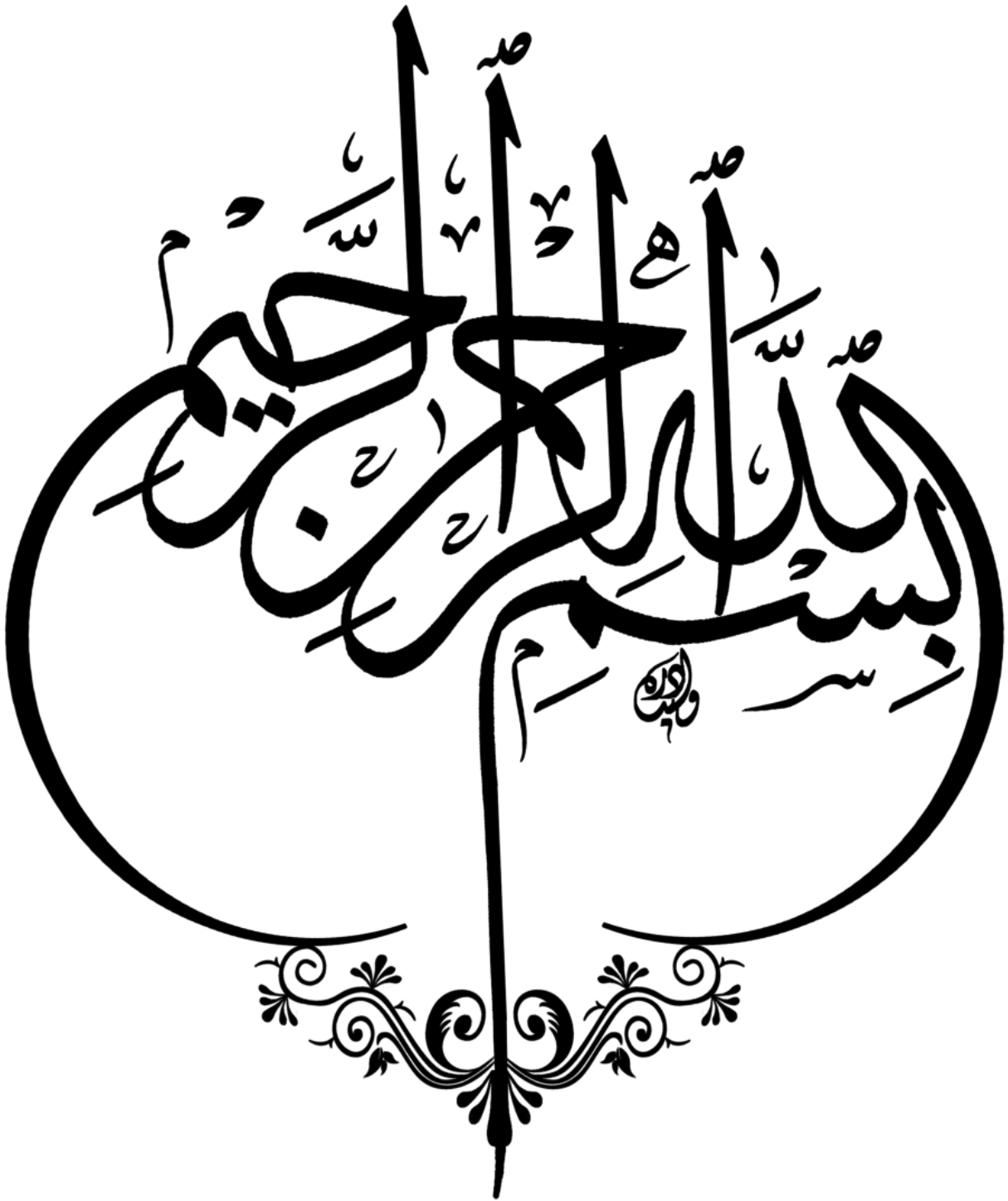
- صراوي سيف الدين

- العايب جودة

أعضاء لجنة المناقشة:

| الصفة  | الجامعة                        | إسم ولقب الأستاذ |
|--------|--------------------------------|------------------|
| مقررا  | جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف | حدادة فريد       |
| رئيسا  | جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف | بن قديدح سفيان   |
| مناقشا | جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف | سنوسي سعيدة      |

السنة الجامعية 2023/2022





## الشكر و التقدير

الحمد لله و الشكر لله الذي أعاننا على مشوارنا الدراسي

و إلى بلوغ هذه المرتبة العليا من المستوى التعليمي

نتقدم بالشكر و التقدير لكل من

أستاذي الفاضل - حداة فريد - على تفضيله بالإشراف علي و على زميلتي

في إعداد هذه المذكرة

و كذلك نتقدم بالشكر إلى لجنة المناقشة و كافة الأساتذة الذين رافقونا

طيلة سنوات الدراسة في الجامعة

ونتقدم بعظيم الشكر إلى -والدينا- اللذان ساعدانا في كافة سنوات حياتنا

و كذلك إلى إخواننا و أصدقائنا





## الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات و الصلاة

على أشرف المرسلين نبيينا محمد

و على آله وصحبه أجمعين

نهدي هذا العمل إلى

والدينا حفظهما الله

و إلى أصدقائنا الذين شاركونا سنوات الدراسة

و إلى إخواننا و أهلنا و كل من ساندنا في الحياة

## ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة، بالإضافة إلى شرح مفاهيمها و تطبيقاتها و إستخداماتها في المؤسسات ،إذ تعتبر تكنولوجيا المعلومات ذات أهمية كبيرة في تسير الإدارة رفقة الرقمنة و التي بدورها تمنح التفوق التقني وسهولة في العمل، وباعتبار أن تقنيات تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة تعد من أشكال التطور التكنولوجي لفإنها بذلك تمنح ميزة تنافسية للمؤسسة التي تقنتيها مما يساهم في بقائها في دائرة المنافسة و تقريبها أكثر من الفئة المستهدفة من المستهلكين.

أما فيما يخص الأداة المستخدمة في الدراسة فقد إعتمدنا في الدراسة الميدانية على توزيع إستبانة محكمة على (30) موظف في مؤسسة إتصالات الجزائر ، كما إستخدمنا برنامج (SPSS) للإجابة على فرضيات الدراسة ، و توصلت نتائج الدراسة

و من جهة أخرى تطرقنا في هذه الدراسة إلى مفهوم الميزة التنافسية في المؤسسات ، كما ركزت الدراسة على تسليط الضوء على صلة الربط بين تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة و الميزة التنافسية في المؤسسات وأخذنا كمثال مؤسسة إتصالات الجزائر.

## الكلمات المفتاحية:

تكنولوجيا المعلومات ، الرقمنة ، التحول الرقمي، الميزة التنافسية، مؤسسة إتصالات الجزائر.

## Study Summary:

This study aims to determine the role played by Information Technology and digitization in creating the competitive advantage of the organization, in addition to explaining its concepts, applications and uses in organizations, as information technology is of great importance in the management of digitization, which in turn gives technical superiority and ease of work, and considering that information technology and digitization technologies are a form of technological development, it gives a competitive advantage to the organization that acquires it, which contributes to its survival in the circle of competition and brings it closer to the target group of consumers.

As for the tool used in the study, we relied in the field study on the distribution of a controlled questionnaire to (30) employees of the Telecommunications Organization of Algeria, and we also used the SPSS program to answer the hypotheses of the study , and the results of the study

On the other hand, in this study we touched on the concept of competitive advantage in organizations, and the study also focused on highlighting the link between Information Technology, digitization and competitive advantage in organizations, taking the example of Etisalat Algeria.

**Key Words:** Information and Technology (IT), digitization, digital transformation, competitive advantage, Algeria Telecom Corporation.

## فهرس المحتويات

| الصفحة | التعيين                                                     |
|--------|-------------------------------------------------------------|
| I      | البسمة                                                      |
| II     | الشكر و التقدير                                             |
| III    | الإهداء                                                     |
| IV     | ملخص الدراسة                                                |
| V      | فهرس المحتويات                                              |
| XI     | فهرس الأشكال                                                |
| XII    | قائمة الجداول                                               |
| XIII   | قائمة الملاحق                                               |
| 1      | المقدمة                                                     |
|        | <b>الفصل الأول : ماهية تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة</b>    |
| 08     | تمهيد                                                       |
| 09     | المبحث الأول: عموميات حول تكنولوجيا المعلومات               |
| 09     | المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات ومكوناتها و وظائفها |
| 18     | المطلب الثاني: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات         |
| 20     | المطلب الثالث: أهمية وأهداف تكنولوجيا معلومات               |
| 23     | المطلب الرابع: مجالات تكنولوجيا المعلومات                   |
| 29     | المبحث الثاني: مدخل الى الرقمنة                             |

|    |                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------|
| 29 | المطلب الأول: مفهوم الرقمنة                                                  |
| 35 | المطلب الثاني: أهداف وأهمية الرقمنة                                          |
| 36 | المطلب الثالث: دوافع تطبيق الرقمنة و متطلبات إستخدامها                       |
| 39 | المطلب الرابع: خطوات تطبيق الرقمنة                                           |
| 42 | المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسات                     |
| 42 | المطلب الأول: الإستخدامات التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات و الرقمنة           |
| 46 | المطلب الثاني: أثر تكنولوجيا المعلومات والرقمنة في اتخاذ القرارات في المؤسسة |
| 53 | المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسة                  |
| 54 | المطلب الرابع: فوائد ومزايا و سلبيات إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة   |
| 59 | خلاصة الفصل                                                                  |
| 60 | الفصل الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية                                 |
| 61 | تمهيد                                                                        |
| 62 | المبحث الأول: مدخل للميزة التنافسية                                          |
| 62 | المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية                                         |
| 65 | المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية                                        |
| 67 | المطلب الثالث: أهداف الميزة التنافسية                                        |
| 67 | المطلب الرابع: أنواع الميزة التنافسية                                        |
| 71 | المبحث الثاني: خصائص، مراحل، محددات الميزة التنافسية                         |
| 71 | المطلب الأول: خصائص الميزة التنافسية                                         |

|    |                                                                                                                       |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 72 | المطلب الثاني: مراحل بناء الميزة التنافسية                                                                            |
| 73 | المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية                                                                                |
| 74 | المطلب الرابع: أبعاد الميزة التنافسية                                                                                 |
| 76 | المبحث الثالث: إستخدامات الميزة التنافسية في المؤسسات                                                                 |
| 76 | المطلب الأول: ركائز الميزة التنافسية في المؤسسة                                                                       |
| 78 | المطلب الثاني: إستراتيجيات الميزة التنافسية في المؤسسة                                                                |
| 79 | المطلب الثالث: علاقة الميزة التنافسية بتكنولوجيا المعلومات و الرقمنة                                                  |
| 82 | المطلب الرابع: معوقات تطبيق الميزة التنافسية في المؤسسة                                                               |
| 84 | خلاصة الفصل                                                                                                           |
| 85 | الفصل الثالث: واقع تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في خلق الميزة التنافسية<br>في مؤسسة إتصالات الجزائر - وكالة الطارف - |
| 86 | تمهيد                                                                                                                 |
| 87 | المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة إتصالات الجزائر                                                                       |
| 87 | المطلب الأول : التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر                                                                         |
| 88 | المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر-وكالة الطارف-                                                  |
| 90 | المطلب الثالث : أهداف و نشاطات مؤسسة إتصالات الجزائر                                                                  |
| 91 | المطلب الرابع : إستراتيجيات مؤسسة إتصالات الجزائر                                                                     |
| 92 | المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لمؤسسة إتصالات الجزائر                                                               |
| 92 | المطلب الأول : الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية                                                                 |



|     |                                                         |
|-----|---------------------------------------------------------|
| 96  | المطلب الثاني : عرض النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية |
| 117 | المطلب الثالث : إختبار فرضيات الدراسة                   |
| 123 | خلاصة الفصل                                             |
| 124 | الخاتمة                                                 |
| 127 | قائمة المراجع                                           |
| 135 | الملاحق                                                 |
|     |                                                         |

## فهرس الاشكال

| الرقم | المحتوى                                                         | الصفحة |
|-------|-----------------------------------------------------------------|--------|
| 01    | نموذج الدراسة الافتراضي                                         | 05     |
| 02    | مخطط مكونات تكنولوجيا المعلومات                                 | 15     |
| 03    | نطاق الأمن السبراني                                             | 24     |
| 04    | تدرج عملية الرقمنة                                              | 32     |
| 05    | الإنفاق على التحول الرقمي في جميع أنحاء العالم من 2017 إلى 2025 | 32     |
| 06    | أنواع الميزة التنافسية في المؤسسة                               | 70     |
| 07    | دورة حياة الميزة التنافسية                                      | 74     |
| 08    | الإستراتيجيات العامة للتنافس                                    | 78     |
| 09    | الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر فرع الطارف               | 88     |
| 10    | خصائص العينة حسب الجنس                                          | 98     |
| 11    | خصائص العينة حسب العمر                                          | 99     |
| 12    | خصائص العينة حسب المستوى التعليمي                               | 101    |
| 13    | خصائص العينة حسب طبيعة المنصب                                   | 102    |
| 14    | خصائص العينة حسب الخبرة المهنية                                 | 103    |

## قائمة الجداول

| الرقم | المحتوى                                                   | الصفحة |
|-------|-----------------------------------------------------------|--------|
| 01    | تطبيقات التصنيع للذكاء الاصطناعي                          | 27     |
| 02    | أهم تطورات التحول الرقمي داخل الشركات في العالم           | 33     |
| 03    | تأثير تكنولوجيا المعلومات على هيكلية الإدارة في المؤسسة   | 49     |
| 04    | مجالات تطبيق التحول الرقمي وتأثيرها على عمل الشركات       | 51     |
| 05    | فوائد و مميزات الرقمنة                                    | 55     |
| 06    | سلبيات تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة                      | 56     |
| 07    | تأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية            | 80     |
| 08    | توزيع الاستبانة على عينة الدراسة                          | 93     |
| 09    | قياس متغيرات الدراسة من خلال فقرات الاستبانة              | 94     |
| 10    | Alpha اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل<br>Cronbach | 96     |
| 11    | خصائص العينة حسب الجنس                                    | 97     |
| 12    | خصائص العينة حسب العمر                                    | 98     |
| 13    | خصائص العينة حسب المستوى التعليمي                         | 100    |
| 14    | خصائص العينة حسب طبيعة المنصب                             | 101    |
| 15    | خصائص العينة حسب الخبرة المهنية                           | 102    |

|     |                                                     |    |
|-----|-----------------------------------------------------|----|
| 104 | جدول المتوسط الحسابي                                | 16 |
| 105 | تحليل بعد نقل المعلومة                              | 17 |
| 107 | تحليل بعد إستقبال المعلومة                          | 18 |
| 109 | تحليل بعد خلق و تحويل المعلومة                      | 19 |
| 110 | تحليل بعد التنافسية بالتركيز                        | 20 |
| 112 | تحليل بعد التنافسية بالتكلفة                        | 21 |
| 113 | تحليل بعد التنافسية بالسعر                          | 22 |
| 114 | معامل الارتباط بيرسون                               | 23 |
| 115 | معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة                  | 24 |
| 117 | إختبار (One sample T-Test) للفرضية الرئيسية الأولى  | 25 |
| 118 | الأثر بين المتغيرات للفرضية الأولى                  | 26 |
| 119 | إختبار (One sample T-Test) للفرضية الرئيسية الثانية | 27 |
| 120 | الأثر بين المتغيرات للفرضية الثانية                 | 28 |
| 121 | إختبار (One sample T-Test) للفرضية الرئيسية الثالثة | 29 |
| 122 | الأثر بين المتغيرات للفرضية الثالثة                 | 30 |

---

### قائمة الملاحق

| الصفحة | الملحق                                      | الرقم |
|--------|---------------------------------------------|-------|
| 136    | مخرجات برنامج Spss                          | 01    |
| 173    | إستبيان الدراسة                             | 02    |
| 177    | ورقة تحكيم الإستبيان                        | 03    |
| 178    | ورقة إثبات التبرص لدى مؤسسة إتصالات الجزائر | 04    |



# مقدمة

إن العالم يتطور بسرعة في مجال التكنولوجيا و في كل الميادين العلمية و التقنية و الاقتصادية خاصة إذ يتركز إقتصاد العصر الحالي على المعلومات التكنولوجية، و لعل اهتمام كبرى دول العالم على التكنولوجيا خير دليل على أهميتها، فهي تعتبر القلب النابض و المحرك الأساسي للمؤسسات و الشركات الكبرى في العالم و التي تجني مئات المليارات سنويا من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات وكذلك الرقمنة و التي تعتبر بدورها أداة مكملة لتكنولوجيا المعلومات إذ تساهم بشكل كبير في إعطاء المؤسسة عنصر التنافس في المجال المخصص لها.

و قد أحدثت ثورة تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة تغيرات جذرية في مجال الإقتصاد كما غيرت الحياة الاجتماعية، و قد قدمت تسهيلات كثيرة و خلقت رفاهية للمواطنين و سهولة في التحكم و العمل لدى العمال داخل المؤسسات و قربت المسافات بينهم و قضت على كثير من أشكال البيروقراطية، والآن أصبحت تشكل مختلف نواحي حياة المؤسسات حيث أصبحت مختلف عمليات المؤسسة الإدارية لا تتم إلا بإستخدام تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة، والشئ الملاحظ أن كل مؤسسة تتخلف عن إستخدام هذه التكنولوجيات أصابها العجز في مرحلة ما في حياتها ووجدت نفسها منعزلة عن باقي المؤسسات و قد تواجه خطر الإفلاس و الإغلاق لأنها فقط لم تواكب التطور التكنولوجي الحاصل في بيئتها الخارجية.

و في ظل إشتداد المنافسة بين المؤسسات في الجزائر و في العالم أصبح من الضروري على المؤسسات الصغرى و الكبرى إيجاد بدائل حديثة لمواجهة تلك المنافسة مع نظيراتها و هذا بهدف إيجاد مكانة عالية و مستقرة في ظل بيئة تتسم بالتعقيد و التغيير الدائم، ومن خلال إكتساب المؤسسة لميزة تنافسية لتكنولوجيا المعلومات و الرقمنة فهي تظمن إسمارها في المنافسة.

و لقد تطرقنا من خلال بحثنا هذا في فصله الأول عن الجانب النظري لتكنولوجيا المعلومات و الرقمنة من خلال و أثر إستخدامها على المؤسسة، وكذلك تطرقنا في فصلنا الثاني عن الميزة التنافسية التي تقدمها هذه التكنولوجيا للمؤسسات.

و كذلك قمنا بعمل تربص تطبيقي في مؤسسة إتصالات الجزائر لمحاولة فهم آليات إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة.

## 1/ الإشكالية الرئيسية:

وبناء على ما سبق نطرح الإشكال التالي:

ما الدور الذي تقدمه تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة لخلق الميزة التنافسية لمؤسسة إتصالات الجزائر فرع ولاية الطارف ؟

وكذلك يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف تأثر تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة على المؤسسة؟
- ماهي العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة و الميزة التنافسية؟
- كيف يتم تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر؟

## 2/ الفرضيات:

- الفرضية الرئيسية الأولى: تهتم مؤسسة إتصالات الجزائر بالطارف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والرقمنة.
- الفرضية الفرعية الأولى: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنقل المعلومة يؤثر على الميزة التنافسية في المؤسسة.
- الفرضية الرئيسية الثانية: تهتم مؤسسة إتصالات الجزائر بالطارف بأبعاد خلق الميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية الثانية: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إستقبال المعلومة يؤثر على الميزة التنافسية للمؤسسة
- الفرضية الرئيسية الثالثة: تؤثر تكنولوجيا المعلومات والرقمنة بمؤسسة إتصالات الجزائر الطارف مما يخلق خلق الميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخلق و تحويل المعلومة يؤثر على الميزة التنافسية للمؤسسة.

## 3/ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية العناصر الأساسية للبحث و هم تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة و الميزة التنافسية المكتسبة للمؤسسة ،حيث أن هذه العناصر لها أهمية في العصر الحديث للمؤسسات الإقتصادية ،ولأن عالم الإقتصاد يتطور و البيئة الخارجية للمؤسسة تتغير فهذه العوامل تدفع المؤسسة إلى المضي قدما نحو مواكبة هذه التغيرات و لايمكن



ذلك إلا بتني تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة و غيرها من التقنيات الحديثة مما يمكنها من رفع القدرة التنافسية لها و تحقيق أرباح إضافية، كما تسمح لها بمواجهة أخطار البيئة الخارجية المتغيرة باستمرار من منافسين و عوامل طبيعية و سياسية و إقتصادية.

#### 4/ أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف في المقاط التالية:

- معرفة الدور الذي تقدمه تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة للمؤسسة.
- التعرف على الرقمنة كونها موضوع حديث في عالم المؤسسات.
- الكشف عن مختلف الخطوات المتبعة في المؤسسة بإستخدام تكنولوجيا المعلومات والرقمنة.
- معرفة الميزة التنافسية التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة.

#### 5/ أسباب إختيار موضوع الدراسة:

- موضوع تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة من المواضيع الحديثة و القابلة للتطور في المستقبل، كما يمكننا من فهم أساليب التعامل الرقمي بين المؤسسات.
- التعرف على كيفية إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسة.
- فهم كيفية تحويل هذه العناصر إلى قوة مميزة للمؤسسة.
- معرف الآليات المستخدمة من قبل مؤسسة إتصالات الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة.

#### 6/ هيكل البحث:

#### الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة

لقد قمنا بالإعتماد على خطة تتكون من فصلين ،حيث يتناول الفصل الأول على عموميات و مفاهيم خاصة بتكنولوجيا المعلومات، أما المبحث الثاني فخصصناه للتحدث عن الرقمنة و شرح مفاهيمها ،و في المبحث الثالث فتطرقنا من خلاله إلى كيفية إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسة.

## الفصل الثاني: الميزة التنافسية

أما في الفصل الثاني فلقد خصصناه بالكامل لشرح مفاهيم الميزة التنافسية في المبحث الأول، و في المبحث الثاني فيعتبر تكملة للمفاهيم من حيث الخصائص و المراحل و المحددات التي تتميز بها الميزة التنافسية، و في المبحث الثالث تطرقنا إلى اهم إستخدامات الميزة التنافسية في المؤسسة.

## ملحق التبرص:

و في النهاية قدمنا ملحق تطبيقي حول إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر لفرع ولاية الطارف.

## 8/ صعوبات الدراسة:

تكمن الصعوبات التي واجهناها في إنجاز هذا البحث في :

1/ قلة المراجع حول الرقمنة في المؤسسات و صعوبة إيجاد أمثلة تطبيقية في الجزائر.

2/ صعوبة الحصول على إحصائيات رسمية من شركات وطنية نظرا لأن الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة يعتبرها جديدا و حديثا في أنظمة عمل و تسيير المؤسسات في بلادنا.

## 9/ حدود وأبعاد الدراسة:

و تتمثل في:

– البعد الموضوعي : و الذي يتمثل في دراسة موضوع "دور تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في

خلق الميزة التنافسية في المؤسسات.

– البعد المكاني : و تم ذلك في دراسة تطبيقية في "شركة إتصالات الجزائر في وكالة الطارف".

– البعد الزمني : و ذلك خلال فترة الدراسة في سنة (2023/2022).

## 10 / منهج الدراسة:

و لقد قمنا بالإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم وهذا النوع من الدراسات التي تقوم على جمع الحقائق والبيانات الكمية أو الكيفية على الظاهرة المراد دراستها وذلك بتحديد الإطار النظري لموضوع الدراسة والإطلاع على الدراسات التي تناولت هذا الموضوع والمنهج التجريبي من خلال الفصل التطبيقي عن طريق دراسة الحالة التي تمكن من التعمق في مختلف جوانب الموضوع، وكشف أبعاده من خلال الزيارات الميدانية للمؤسسة محل الدراسة.

## 11 / الدراسات السابقة:

## أ/ الدراسة الأولى:

دراسة تحت عنوان "دور تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة شركة موبيليس" دراسة قدمت بهدف نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية في تخصص إقتصاد و تسيير المؤسسات -جامعة محمد خيضر -بسكرة-2020/2019، حيث قدمت الباحثة "طهراوي نورة" تحليل بالإتماد على المنهج الوصفي التحليلي الدور الذي تقدمه تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، و تمحورت الإشكالية الرئيسية على الصياغ التالي "كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية؟"، و قد وضعت مجموعة من الفرضيات حاولت من خلالها الباحثة إختبار مدى صحتها على مسار هذا البحث.

و كانت النتيجة أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر على الميزة التنافسية تأثيرا قويا على مستوى مؤسسة موبيليس ، كما أنها تكتسي أهمية بالغة في المؤسسات التي تسعى للبقاء و الإستمرار، و من أجل الحصول على الميزة التنافسية يحتاج إلى وجود تكنولوجيا المعلومات و التي تساعد على زيادة الكفاءة و الفعالية و الإبداع من أجل كسب ثقة الزبون.

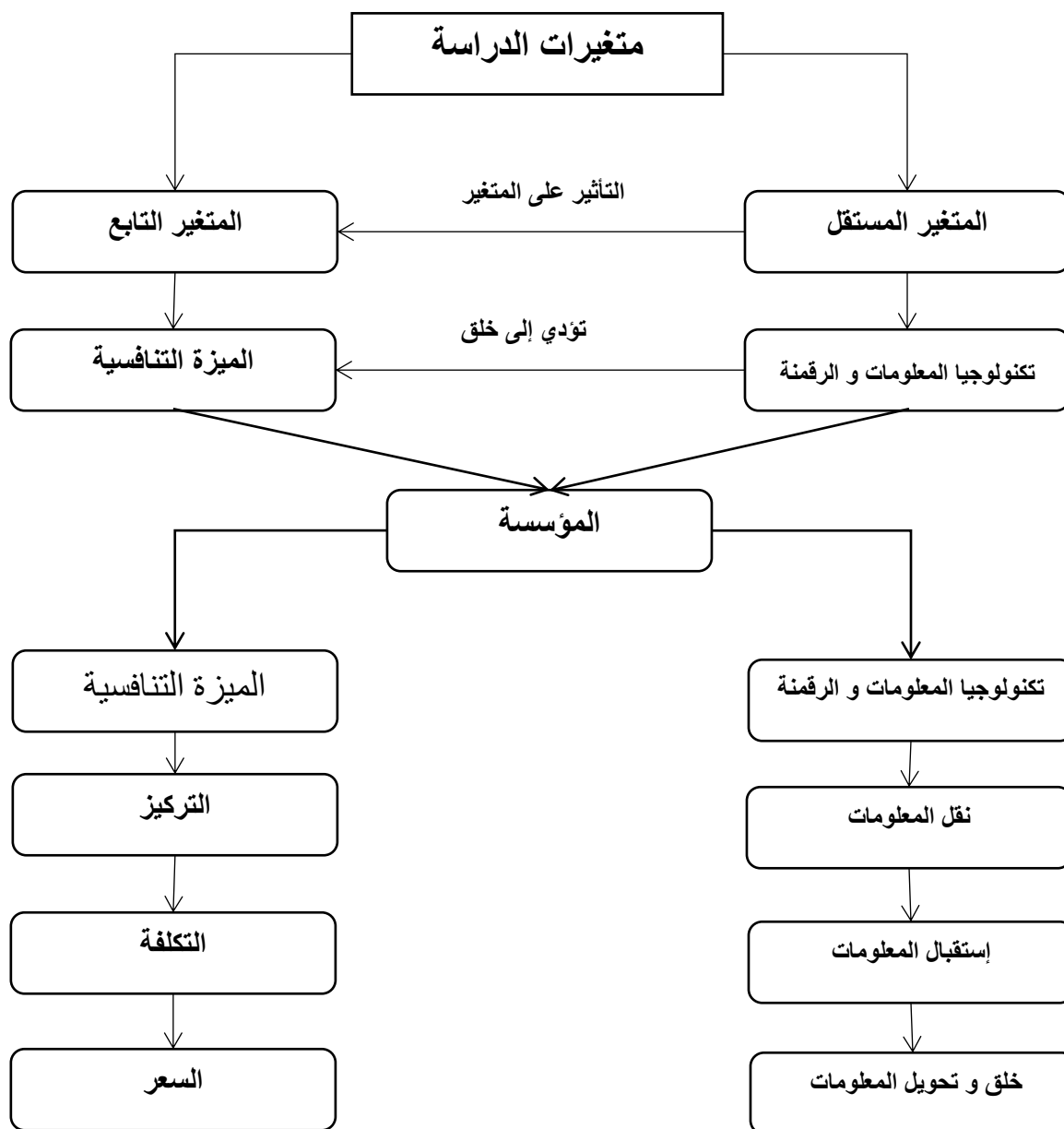
## ب/ الدراسة الثانية:

دراسة تحت عنوان "دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر-البطاقة الذهبية نودجا-" لحيوي إلهام حيث تم إعدادها و تقديمها في إطار مجلة التحليل و الإستشراف الإقتصادي بجمعة باتنة 1 في سنة 2022، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تعب الرقمنة في مجال الخدمات العمومية من خلال الوقوف على نظام البطاقة الذهبية و إستخداماتها مع إستقراء جهود الجزائر في مواجهة التحديات التكنولوجية الرقمية لترقية الخدمات العمومية.

و قد توصلت الدراسة إلى تأثير الرقمنة على ترقية و ترشيد الخدمة العمومية، من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الإنترنت و مختلف المعدات التقنية و التكنولوجية.

## 10/ نموذج الدراسة:

و يمكن توضيح ذلك وفق النموذج التالي:



الشكل (01) نموذج الدراسة الإفتراضي



## الفصل الأول

تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة

## تمهيد :

تمثل المؤسسات في وقتنا الحالي العصب الإقتصادي للدولة حيث تدور حركة التطور البشري في العالم يوما بعد يوم بكل أبعادها و محاورها العلمية و الإقتصادية في إطار تكنولوجيا المعلومات، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات إحدى أبرز المفاتيح الأساسية للكفاءة و العمل و الفاعلية داخل المنظمات، ومن خلال إمتلاكها تقوم المؤسسة بالقيام بالعمليات الإدارية بكل سلاسة ودقة و هذا ما يمنحها تكامل ناجح مع باقي أجهزتها الإدارية، و تعتبر الرقمنة ذات أثر فعال على المؤسسات فهي أصبحت حتمية ضرورية إذا ما أرادت مؤسسة التطور و البقاء في المنافسة.

و سنترق من خلال هذا الفصل إلى مجموعة من المباحث و هي كالتالي:

- المبحث الأول:عموميات حول تكنولوجيا المعلومات

- المبحث الثاني: مدخل إلى الرقمنة

- المبحث الثالث:تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسات

## المبحث الأول: عموميات حول تكنولوجيا المعلومات

لقد طغت تكنولوجيا المعلومات على حياة الأفراد و المؤسسات وفي كافة المجالات، فلا نستطيع اليوم الإستغناء عنها نظرا لما قدمته من فوائد قيمة و وفرت سهولة في الإستخدام من خلال السرعة، و الملاحظ سيرى أنها تتطور بسرعة من الحواسيب و البرمجيات إلى إستخدام الذكاء الإصطناعي مؤخرا مما أحدث ثورة كبيرة في كل القطاعات و خاصة في المؤسسات.

### المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات و مكوناتها و وظائفها

أصبحت المؤسسات في عصرنا هذا تتجه يوما بعد يوم إلى الإهتمام أكثر بتكنولوجيا المعلومات وهذا الأمر مكنها من الإستمرارية في المنافسة.

## I/ مفهوم تكنولوجيا المعلومات

### أولاً: التكنولوجيا

إن مفهوم التكنولوجيا يعتبر من المفاهيم المعاصرة في القرن الواحد و العشرين ،حيث يعيش العالم اليوم ثورة حقيقية في مجال التكنولوجيا التقنية وهذا ما أدى إلى ظهور مفاهيم عديدة لهذا المصطلح حيث تم تعريفهم من قبل العلماء و الباحثين كل حسب نظريته وتفسيراته العلمية و التقنية.

وفيما يلي بعض تعريفات التكنولوجيا :

تعود كلمة تكنولوجيا إلى أصل لاتيني مكونة من مقطعين هما (Tekne) أو (Techne) وتعني " مهارة فنية " أو " الفن والحرفة " و (Logiu) أو (Logy) وتعني " دراسة أو حقل معرفي "إشارة إلى وصف عملية تنظيم المهارة الفنية، وباجتماع اللفظين يتكون المعنى النصي للتكنولوجيا " علم الحرفة". (حيدر، 2015)

وعرفت أيضاً بأنها " علم الفنون الصناعية "كما أن التكنولوجيا هي طريقة فنية لتحقيق غرض عملي أو هي الوسائل المستخدمة لتوافر كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم.

وتعرف لغة " فني أو تقني أو علوم تطبيقية"، ولهذا يسمى المفهوم كاملاً لدى الكثير من الكتاب والباحثين) تقانة المعلومات رغبة منهم في تعريب المصطلح، إذ تستخدم اللغة العربية مصطلح تقن أو أتقن وتعني " إحكام الأمر " أما التقانة فهي صفة" الأمر المحكم الصنع ".

أما اصطلاحاً فعرفت التكنولوجيا (Technology) تعريفات كثيرة نورد بعضها فهي كما أوضح بأنها تشير إلى المهارات والمعرفة والخبرة وهيأة المعرفة العلمية والأدوات والمكائن والمعدات التي تستعمل في التصميم، والإنتاج والتوزيع... إلخ. (حيدر، 2015)

وتعرف التكنولوجيا- باختصار- هي "مجموع الوسائل التي يستخدمها الإنسان لبسط سلطته على البيئة المحيطة به لتطوير ما فيها من مواد وطاقة لخدمته وإشباع احتياجاته المتمثلة في الغذاء والكساء والتنقل ومجموع السبل التي توفر له حياة رغده متحضرة آمنة". (السلام، 1982)

في حين يعرفها آخر (بليلي، 2021) بأنها: "المعرفة المنظمة من أجل الاستفادة من الإمكانيات المتاحة وضمن إطار تأثير عوامل البيئة المحيطة ووفقاً لاحتياجات الأفراد و المجتمع في هذه البيئة".

### ثانياً: المعلومات

وأصل هذه اللفظة لاتيني أيضاً مأخوذ من كلمة "Informatio" وتعني إبلاغ أو إعطاء صورة للعقل يستطيع فهمها (حيدر، 2015).

وتعرف بأنها "مجموعة بيانات منظمة ومرتبطة بموضوع معين وتشكل حقائق ومفاهيم وآراء واستنتاجات ومعتقدات والتي تشكل خبرة ومعرفة محسوسة ذات قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع . "ونحصل على المعلومات نتيجة معالجة البيانات من خلال عمليات التحويل والتصنيف والتحليل والتنظيم بطريقة مخصصة تخدم هدف معين" (حيدر، 2015).

وتعددت جهات النظر بشأن المعلومات كمصطلح تبعاً للجهة التي تتداولها.

فيعرفها: (Alter) بأنها بيانات شكلها ومحتواها ملائم لاستخدام المعين، ويراهـا (OBrien)، بأنها: بيانات حولت، لتصبح مفيدة وذات معنى لمستخدميها المعينين (مسلم، 2015).

ويذهب (Gandhi) إلى أن " المعلومات يمكن تطويرها إلى معرفة عندما يتم تحليلها ضمن ثقافة المنظمة . أما غراب وحجازي فيذكر إن ثورة المعلومات والتقنية والاتصالات، وثورة المعرفة ساهمت في تطوير أسلوب العمل الإداري الذي كان معتمداً على أسلوب التجربة والخطأ والعشوائية في صنع القرارات الاستراتيجية، والاتجاه إلى العمل بالأسلوب



العلمي، وبعد تفجر ثورة المعلومات عزاً اعتماد المنظمات على معالجة البيانات في صنع القرارات ورفع الكفاءة الإدارية. (السلام، 1982)

فيما عبر عنها قنديلجي والسامرائي بأنها عبارة عن بيانات تم معالجتها بغرض تحقيق هدف معين يقود إلى اتخاذ قرار، وتوصيل الحقائق والمفاهيم إلى الأفراد من أجل زيادة معرفتهم، فهي مجموعة البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة بحيث تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها.

كما ركز (Fernandez) على مواقع الأفراد في التنظيم، فقال: إن مجموعة الحقائق قد تعد معلومات أو بيانات اعتماداً على من يستخدمها، فما يعبده مدير المستوى الأدنى معلومات، يعبدها المدير التنفيذي في الإدارة العليا بيانات (السلام، 1982).

المعلومات هي بيانات محددة ترتبط مفاهيمها بالإنسان أو الحاسوب أو مختلف وسائل التوثيق (الخوري، 1998).

### ثالثاً: تكنولوجيا المعلومات Information Technology

يبدو مفهوم (IT) للوهلة الأولى عند مراجعة الأدبيات الخاصة بالموضوع، ظهور شبه اتفاق في تحديد مفهومه بوصفه أداة مهمة تسهم وتساعد في ترابط وتكامل أداء العمليات الأساسية للمنظمة، بمعنى أنها وسيلة وليست غاية، وعلى الرغم من حداثة مفهوم تكنولوجيا المعلومات إلا أنها ليست وليدة العصر ولا الصدفة، بل لكونها ارتبطت بالمعلومات والاتصالات التي سبقت التكنولوجيا بمفهومها الحديث، إذ أنها مرت بتراكمات علمية معرفية إلى أن وصلت على ما هي عليه الآن، ولا يعرف لها أية نهاية في المستقبل ومن الجدير بالذكر أن التعريفات ووجهات نظر الباحثين أفرزت اتجاهات لها الأثر في بلورة مفهوم تكنولوجيا المعلومات، ويمكن حصرها بالآتي: (حيدر، 2015)

**الأول:** ينظر للتكنولوجيا من جانب المعرفة والعلم والفن، أما بشكل خليط منها أو بالتركيز على بعضها.

**الثاني:** يصف التكنولوجيا بالأساليب، والأدوات، والعمليات، والآلات المستخدمة.

**الثالث:** ينظر إلى التكنولوجيا عن طريق العلاقة والتوافق بين الإنسان والآلة، أي أنها تركيب من توافق محدد من الأشياء والأفراد

**الرابع:** ويركز على الغرض أو الهدف من التكنولوجيا، وأنها تحويل المدخلات إلى مخرجات.

وهناك تعريف آخرى لتكنولوجيا المعلومات التي يشار إليها أحياناً (Infotech) أو (IT) و من هذه التعاريف:

أنها العلم الجديد الذي يهتم بجمع وتخزين وبث مختلف أنواع المعلومات.

وتعرف أيضاً بأنها علم معالجة مختلف أنواع المعلومات عبر وسائل حديثة، وخاصة الحواسيب، واستخدامها للمساعدة في إيصال المعارف الإنسانية والاجتماعية والعلمية المتعددة (قنديلجي، 2009).

وتعد تكنولوجيا المعلومات بمثابة القلب النابض في مختلف منظمات الاعمال، إذ تساهم في تسهيل إنسيابية القرارات المناسبة وتوجه وتنقذ مختلف عملياتها فهي مصدر حيوي لديمومتها وبقائها وتميزها التنافسي يبدو للوهلة الأولى عند مراجعة الأدبيات المعاصرة بظهور اتفاق عام لتحديد مفهوم تكنولوجيا المعلومات باعتبارها أداة مهمة تساهم في ترابط واداء العمليات الأساسية للمنظمة (اللامي، 2008).

وعرفها "الجاسم" بأنها حالة عملية تحويل الفكرة العلمية من عام نظرية معرفية إلى حالة عملية، أي تحويلها إلى سلعة إنتاجية، أو معدات، أو أجهزة، أو أدوات ووسائل، يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما أو وظيفة ما بحيث تصبح تلك الآلات والمعدات قادرة على أن تقدم خدمة للفرد والمجتمع والدولة على حد سواء على صعيد الواقع العملي (مسلم، 2015).

ويعبر عنها (Laudon & Laudon) بأنها المكونات المادية للحاسوب، والبرمجيات، البيانات وتقانة الخزن، وتوفير محفظة لمشاركة موارد تكنولوجيا المعلومات للمنظمة. (مسلم، 2015)

و يعرفها البنك الدولي Word Bank أنها معيار لقياس تنمية و قوة الدولة الحديثة، الأمر الذي يمكن المجتمعات من تحقيق أهداف التنمية المستدامة (عشري، 2022).

ويمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات بأنها خليط من أجهزة الكمبيوتر و البرامج ووسائل الإتصال ابتداء من الألياف الضوئية إلى الأقمار الصناعية (محمد الهادي، 1989).

ونستطيع أن نخرج بتعريف شامل ووافي لمفهوم تكنولوجيا المعلومات على أنها:

مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تعاملت وتعامل مع شتى أنواع المعلومات، من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها (توثيقها) وخزنها واسترجاعها، في الوقت المناسب، والطريقة المناسبة والمتاحة، وقد تأثرت تكنولوجيا المعلومات كثيراً بظهور تكنولوجيات الحواسيب والاتصالات الحديثة (قنديلجي، 2009).

## II / مكونات تكنولوجيا المعلومات

تتكون تكنولوجيا المعلومات من أربعة تقنيات فرعية هي :

### أولاً / - المكونات المادية Hardware

وتشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات وتخزينها ونقلها وتداولها وإسترجاعها وإستقبالها وبثها للمستخدمين كما أنها تتضمن الحاسبة وما يرتبط بها من أجهزة التي تضم عدد من الأشياء (وحدة المعالجة المركزية (CPU) واللوحة الأساسية والشاشة وغيرها وتسمى بالمكونات المادية، إذ تمثل تحسين ذاكرة الحاسوب، وقدراتها على معالجة البيانات، وسرعتها مجاًلاً واسعاً للتطورات التكنولوجية الحديثة، ويعد العلماء والمهندسون في شركات الحاسبات والاتصالات مصدراً أساسياً لهذه التطورات الهائلة (اللامى، 2008).

### ثانياً / - البرمجيات Software

تعني برامج الحاسوب التي تعمل على تشغيل وإدارة المكونات المادية، وتقوم بمختلف التطبيقات، ولأهميتها أصبحت تكنولوجيا أساسية التشغيل الحاسوب كما في البرمجيات Sun, Microsoft تساهم البرمجيات في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مقيدة لأداء العمل وإدارة العمليات، لذلك تتضمن البرمجيات أنظمة التشغيل النهائية مثل معالج الكلمات وبرمجيات التطبيقات المرتبطة بمهام الأعمال المتخصصة. وتقسم برمجيات الحاسوب بشكل عام الى :

- 1- **برمجيات النظام (System Softwares)** وتعتبر برمجيات ضرورية لتشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته بعضها ببعض ويضم هذا النوع برامج التشغيل والتي هي عبارة عن سلسلة البرامج التي تعد من قبل الشركة المصنعة للحاسوب وتخزن فيه داخلياً، وتعتبر جزءاً لا يتجزأ من الحاسوب نفسه (اللامى، 2008).
- 2 - **برمجيات التأليف (Compilation Softwares)** وهي مجموعة البرامج التي تعني بترجمة التعليمات والإيعازات المكتوبة بأحدى لغات البرمجة ذات المستوى العالي إلى لغة الآلة .

- 3 - **البرمجيات التطبيقية (Application Softwares)** وهي برامج معدة لتشغيل عمليات معينة ذات طبيعة نمطية بحيث يمكن تطبيقها مع تغييرات طفيفة، وتشتمل هذه البرامج على كافة التعليمات التي تحدد بصورة تسلسلية عمليات العالجة الأزمة للبيانات وكيفية تنفيذها، وتعتبر البرمجيات ضرورية جداً في أداء عمليات منظمات

الأعمال، إن تتوفر برامجيات حاسة بأساليب الرقابة الإنسانية العمليات، وطرق التنبؤ بالطلب، والمحاكاة وأساليب الترتيب الداخلي للمصنع وإختيار مواقع المصنع والبرمجة الخطية، ونظم رقابة المخزون والإنتاج وأساليب الجدولة .(اللامي، 2008)

وتعتبر البرامجيات ضرورية جدا في أداء عمليات منظمات الاعمال، اذ تتوير برامجيات خاصة بأساليب الرقابة الإحصائية للعمليات، (اللامي، 2008) وطرق التنبؤ بالطلب، والمحاكاة وأساليب الترتيب الداخلي للمصنع واختيار مواقع المصنع والبرمجة الخطية، ونظم رقابة المخزون والإنتاج وأساليب الجدولة كما تعتبر البرامجيات ضرورية لعدة مجالات صناعية مثل التصميم بمساعدة الحاسوب، والتصنيع بمساعدة الحاسوب، والمناولة الرقمنة للمواد، والكائن الخاصة بالسيطرة الرقمية، ونظم التصنيع المرنة، فضلاً عن مساهمة البرامجيات في النظم الداعمة والتي تتضمن نظم المعلومات الإدارية، ونظم دعم القرارات، وبذلك تساعد أدوات البرامجيات بتقييم أمور العمل بسرعة وفاعلية كبيرة).

### ثالثاً/- قواعد البيانات (Data Base)

وهي مجموعة بيانات مرتبطة مع بعضها أو المعلومات المخزونة على أجهزة ووسائل خزن البيانات مثل مشغل الاقراص الصلبة الحاسبة (hard drive) والأقراص المرنة (Floppy drive) أو الأشرطة .

وقد تكون قواعد البيانات متعلقة سجلات المخزون في الشركة، (اللامي، 2008) والأونات القياسية لأنواع مختلفة من العمليات وبيانات تتعلق بالتكاليف أو معلومات تخص احتياجات الزبائن وغيرها، وتتوفر قواعد بيانات مباشرة بعضها تنظم على شكل أرقام، ومؤشرات اقتصادية واسعار السوق والمخزون ،وقسم آخر من قواعد البيانات تجمع على أساس مواضيع أو كلمات:

مثل معلومات عن الطقس، والظروف الجوية، والمواضيع المنشورة في الصحف والمجلات.

وعليه تقسم قواعد البيانات إلى عدة أنواع نذكر منها :

#### 1- قواعد البيانات حسب استخدامها

مثل القواعد الفردية تستخدم بواسطة فرد واحد مثل قواعد فردية تستخدم باسم مديري المعلومات الشخصية وقواعد المشاركة ويكون هذا النوع مشاركة بين العاملين في شركة أو مؤسسة معينة، (اللامي، 2008) والقواعد الموزعة ويشتمل

على مجموعة حاسبات تختر فيها البيانات في الواقع مختلفة، وترتبط مع بعضها بواسطة شبكة حواسيب الزبائن، وقواعد البيانات العامة .

## 2- قواعد البيانات حسب محتوياتها

وتشتمل على أربعة أنواع هي:

قواعد بلوغرافية “Bibliographic Data bases” والتي تشتمل على البيانات الوصفية الأساسية التي تعكس الفهرسة الوصفية والموضوعية والكشافات والمستخلصات، وقواعد مرجعية وتمثل مجاميع مهمة من المعلومات التي يحتاجها المستفيدون للإجابة على استفساراتهم، وقواعد رقمية وإحصائية، وقواعد نصوص كاملة التي تشتمل على كامل النصوص المصادر المعلومات الحوسبة.

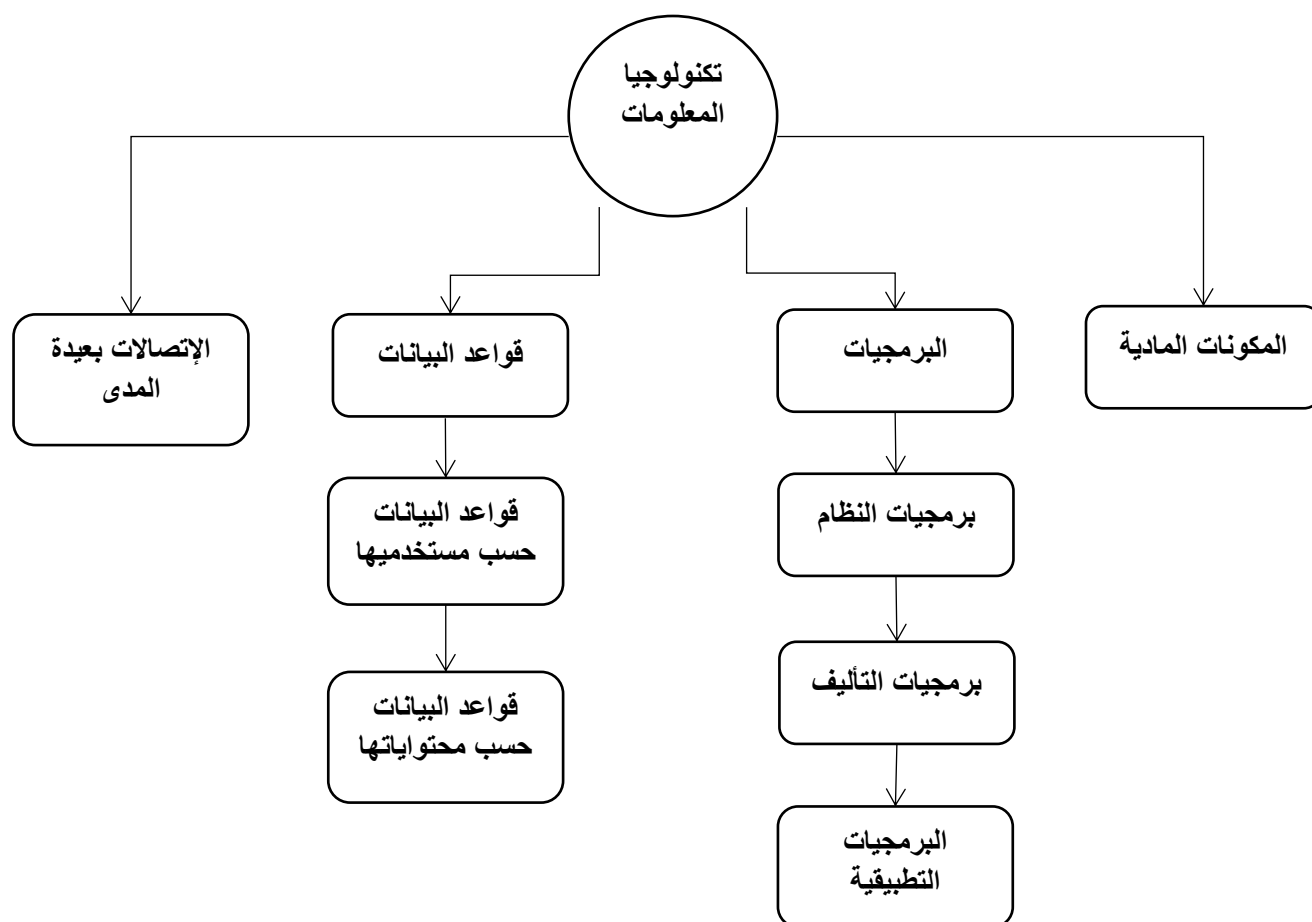
## رابعاً/- الاتصالات بعيدة المدى Telecommunications

وهي المكون الأخير لتكنولوجيا المعلومات كما يعتقد البعض بأنها الأكثر أهمية فهي أدوات أو وسائل الاتصالات من بعد مثل الهواتف والفاكس والألياف الضوئية (Fiber optics) ومكوناتها الأخرى التي تكون الشبكات الإلكترونية التي جعلت من الممكن لمستخدمي أجهزة الحاسوب الاتصال بأي موقع بصورة مباشرة، (اللامبي، 2008) والاتصال بأي مستخدم آخر للحاسوب في أي موقع آخر، وتعد استخدامات شبكة الإنترنت (Internet) من التقانات الملائمة لتعميق التجارة الإلكترونية، إذ ساهمت في توفير معلومات هائلة عن الأسواق والعمليات فهي أوسع شبكة حواسيب في العالم تزود المستخدمين بالعديد من الخدمات والوصول إلى الآلاف من قواعد البيانات إذ تقوم بنقل المعلومات إلى أي مكان ولأي شخص في العالم، كما أنها توفر العديد من البدائل في مجالات الشراء وقنوات التوزيع الجديدة، وتضم عشرات الألوف من الشبكات والحواسيب المرتبطة مع بعضها مستخدمة بروتوكول النقل والسيطرة (Transfer and Control Protocol) وبروتوكول الإنترنت (Internet Protocol) الذي يرمز لها (TCP/IP) لتأمين الاتصالات الشبكية.

وتعتمد خدمات الإنترنت على برامجيات تعرف بالشبكة العنقودية (World Wide Web) إذ تقوم بتقديم وتناقل أوسع المعلومات من خلال السماح للمستخدمين بالاطلاع على مختلف الوثائق عبر مواقع (Web) كما تسهل استخدام تقنيات وفضاءات فعالة أخرى مثل بروتوكول نقل الملفات وخدمة قوائم المستعرض المعروف باسم (Explor) ونظم عديدة أخرى.

والشكل التالي يبين ذلك :

الشكل (2) مخطط مكونات تكنولوجيا المعلومات



المصدر من إعداد الطالبين حسب المعلومات المتوفرة سابق

### III/ وظائف تكنولوجيا المعلومات

تختص تكنولوجيا المعلومات بجملة من الوظائف المنبثقة من المكونات السالفة الذكر وهذه

الوظائف يمكن اختزالها في العمليات الأساسية الآتية:

#### أولاً/ الحصول على البيانات

تعد هذه الوظيفة هي الأولى التي يمكن أن توفرها تكنولوجيا المعلومات من خلال تكديس البيانات وتجميعها، وأن جمع البيانات هي عبارة عن استحصال البيانات الخاصة بعمليات المنظمة والأحداث الأخرى الخاصة بالبيئة الخارجية وإعدادها للمعالجة من خلال إدخال البيانات وتسجيلها وتحريرها ويقوم الأفراد بتسجيل هذه البيانات على أوساط مادية كالورق أو إدخالها مباشرة إلى الحاسوب بوساطة الأفراد العاملين في النظام، وتعد الدقة والجودة من الأمور المهمة في عملية إدخال البيانات بصورة صحيحة ويتوقف عليهما دقة وجودة مخرجات النظام. (جمعة، 2018)

#### ثانياً/ المعالجة :

ويقصد بها إجراء العمليات الحسابية والمنطقية المختلفة على البيانات وتحويلها إلى معلومات إذ تتضمن تحويل جميع أشكال البيانات أو المعلومات وتحليلها وتركيبها وتشمل المعالجة على عمليات متعددة كمعالجة المعلومات، (جمعة، 2018) ومعالجة الكلمات والوثائق المستندة إلى النص بما في ذلك التقارير والأخبار والمراسلات، ومعالجة الصور والأصوات.

#### ثالثاً/ التخزين :

إن تخزين المعلومات هو مكون أساسي لنظم المعلومات، فالتخزين عبارة عن نشاط نظام المعلومات تحفظ فيه البيانات والمعلومات بشكل منظم لاستعمالها مخرجات حين يحتاجها المستخدم، وإن التخزين يساعد الحواسيب على المحافظة على البيانات والمعلومات لاستعمالها في وقت لاحق<sup>9</sup>. يعود تاريخ تخزين البيانات الإلكترونية الذي يستخدم في أجهزة الحاسوب الحديثة إلى الحرب العالمية الثانية. عندما تم تطوير شكل من أشكال ذاكرة خط التأخير لإزالة الفوضى من إشارات الرادار. وكان أول تطبيق عملي لها هو خط تأخير الزئبق. كان أول جهاز تخزين رقمي للوصول العشوائي هو أنبوب ويليامز الذي يعتمد على أنبوب شعاع كاثود قياسي، لكن المعلومات المخزنة فيه و ذاكرة خط التأخير كانت

متقلبة حيث كان لا بد من تحديثها باستمرار و بالتالي فُقدت بمجرد إزالة الطاقة، كان أول شكل من أشكال تخزين الحاسوب غير المتطاير هو الأسطوانة المغناطيسية، التي تم اختراعها في عام 1932م و استخدمت في فيرانتى مارك أول حاسوب إلكتروني متعدد الأغراض متوفر تجاريًا في العالم. (جمعة، 2018)

#### رابعاً/ الإرسال :

ويقصد به إرسال المعلومات من موقع الى آخر وذلك باستخدام وإعتماد أوساط مختلفة كالأقمار الصناعية والألياف الضوئية أو غير ذلك (9) . (جمعة، 2018)

#### خامساً/ استرجاع البيانات:

قدم نموذج قاعدة البيانات العلائقية لغة استعلام هيكلية مستقلة عن لغة البرمجة، بناءً على الجبر العلائقي. المصطلحان "البيانات" و "المعلومات" ليسا مترادفان، أي شيء مخزن هو بيانات، لكنها تصبح معلومات فقط عندما يتم تنظيمها و تقديمها بشكل هادف، معظم البيانات الرقمية في العالم غير منظمة و مخزنة في مجموعة متنوعة من التنسيقات المادية المختلفة حتى داخل مؤسسة واحدة. بدأ تطوير مستودعات البيانات في الثمانينيات لدمج هذه المخازن المتباينة، (جمعة، 2018) عادةً ما تحتوي على بيانات مستخرجة من مصادر مختلفة، بما في ذلك المصادر الخارجية مثل الإنترنت و تكون منظمة بطريقة تسهل أنظمة دعم القرار.

#### المطلب الثاني: تطور مفهوم تكنولوجيا المعلومات

حاول "جيرارد دايموند" في كتابه "بنادق وجراثيم وصلب مصائر المجتمعات الحديثة"، أن يحدد مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات في المجتمعات الإنسانية، وقسمها كالآتي:

##### 1/ المرحلة الصفيرية:

تمثل المرحلة الصفيرية حوالي "مليون سنة عاشها الإنسان في" العصر الجليدي"، وقد أسقطها "جيرارد دايموند" من تقسيماته لأنها لم يكن فيها أي اختراعات أو اكتشافات تكنولوجية. (أبو عليان، 2011)

ثم تحدث عن مرحلة "ما بعد الصفيرية"، وفي هذه المرحلة كسر الإنسان حواجز العزلة، وأقام علاقات المجتمعات الإنسانية المختلفة، فمن الهند جاءت الأعداد العشرية، ومن شبه الجزيرة العربية جاءت الجياد الأصيلة، ومن تركيا جاء



الحديد والبرونز، ومن إيران جاء النسيج والسجاد، ومن مصر ورق البردي والزجاج، ومن الصين البارود والبوصلة، كما تم تبادل الثقافات والأديان.

## 2/ مرحلة الاكتشافات والاختراعات:

في هذه المرحلة شقت الطرقات، واكتشفت المدن، وظهرت الإمبراطوريات والحضارات الكبرى في الصين، الهند، مصر، فارس، اليونان، الرومان. (أبو عليان، 2011)

وقد اكتملت هذه المرحلة ببناء السفن والأساطيل الضخمة وتطور الملاحة، وقد حدث ذلك في بدايات القرن الخامس عشر الميلادي، واعتبر "جيرارد دايمنون" هذه المرحلة هي بداية ظهور العولمة.

## 3/ مرحلة اقتحام الفضاء وتقديم فنون الطيران:

هذه المرحلة سهلت نقل البضائع والسلع والبشر، وربط المجتمعات الإنسانية ببعضها البعض، وزيادة حدة الحروب، واستخدام أسلحة الدمار الشامل، وظهور الشركات متعددة الجنسيات.

## 4/ مرحلة تفجر الثورة الإلكترونية وثورة المعلومات :

وهي المرحلة الأخيرة من مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات، (أبو عليان، 2011) وكذلك يجب ذكر سمات مجتمع المعلومات المعاصرة.

### 4-1 - انفجار المعلومات:

إن المعلومات المنتجة في العقود الأخيرة تفوق ما أنتج طوال التاريخ البشري. كما أنها تتزايد بمعدلات عالية نتيجة التطورات البشرية الهائلة والمتسارعة في مجالات العلم كافة. (أبو عليان، 2011)

### 4-2 - ظهور المبتكرات التكنولوجية في معالجة المعلومات :

مثل: الصور الفوتوغرافية، والأفلام المتحركة، والراديو، والهاتف، والإنترنت، وما يشملها من عناصر كالبريد الإلكتروني والنشر، والقوائم البريدية وغيرها.

### 4-3 - نمو المجتمعات والمنظمات المعتمدة بشكل كلي على المعلومات

والمتمثلة في: المؤسسات الإعلامية، والاستعلامات، والبنوك، وشركات التأمين، والمصالح الحكومية. (أبو عليان، 2011)

### المطلب الثالث: أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات

#### أولاً: أهمية تكنولوجيا المعلومات

لتكنولوجيا المعلومات أهمية كبيرة في سير المنظومات الإقتصادية و الحياة الإجتماعية بصفة عامة و يتجلى ذلك من خلال النقاط التالية :

- تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات من كونها تساعد في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مميز..
- توفر معلومات واسعة و دقيقة للمدراء مما يساعدهم في السيطرة على تنفيذ قراراتهم من رؤوسهم. (محمد، 2017)
- أهمية تكنولوجيا المعلومات تبرز من خلال ما تمنحه للمنظمات من فرص سوقية جديدة لأنها تجعل المنظمات تخرج على النظام التقليدي في ممارسة أعمالها في موقع واحد .
- توفر فرص لإقامة شبكات الأعمال بين أطراف متفرقة في شتى أنحاء العالم (محمد، 2017).
- تتبع أهميتها من كونها تستخدم كأداة من أجل التنسيق و دعم العملية الإدارية و إتخاذ القرارات من جانب، وبوصفها أدلة إتصال المنظمة مع البيئة المحيطة بها من جانب آخر (مساعدة، 2019).
- تكنولوجيا المعلومات تؤثر إيجابيا على الأبعاد التنظيمية و على حجم المؤسسة و الشكل الذي يتخذه هيكلها التنظيمي (مساعدة، 2019).
- تعد تكنولوجيا المعلومات العصب الحيوي لنشاط المنظمة، وإن عدم وجودها يؤدي إلى ضعف إتخاذ القرارات الصحيحة، فلقد ساعدت في تحسين عملية صنع القرارات التي أصبحت تتم عبر معلومات تتسم بدرجة عالية من الدقة والسرعة في الإسترجاع و بث المعلومات من حيث الكم والنوع، فضلا عن الحصول عليها في الوقت المناسب ومن خلال إيجاد قنوات إتصال جديدة يمكن زيادة سرعة المعلومات وتدفقها وتبادلها بين المستويات الإدارية وتطوير أساليب عمل جديدة (مساعدة، 2019).
- لها أثر في تحديد طبيعة أنشطة المنظمة وتوجيهها الإستراتيجي من خلال ما توفره من فرص و خلق تخصصات ومجالات عمل جديدة (سويسي، 2022).

- زيادة فاعلية الأشخاص العاملين وكفاءتهم في مجاميع سواء في موقع واحد أو في عدة مواقع.
  - تقدم وبوضوح معلومات تتحدى العقل البشري.
  - تساعد على تطوير الأعمال من الشكل اليدوي إلى الشكل الآلي مما يجعل التعامل معها لإسترجاع المعلومات.
- (سويس، 2022)
- تعد تكنولوجيا المعلومات أسهل وأكثر وفراً للوقت (سويس، 2022) 13.

### ثانياً: أهداف تكنولوجيا المعلومات

يمكن إستخدام تكنولوجيا المعلومات في شتى الميادين و المجالات المختلفة وذلك حسب الحاجة المراد تحقيقها ،ويمكن تلخيصها فيما يلي : (مسلم، 2015)

**1- زيادة الإنتاجية :** يقصد بالانتاجية إنتاجية الموارد البشرية المادية والطبيعية كماً وكيفاً، ومن أمثلتها: (مسلم، 2015)

#### 1-1 / زيادة إنتاجية عمال المصانع :

لقد أثبتت تكنولوجيا المعلومات قدرة فائقة على تقليل تكاليف الإنتاج والخدمات من خلال تقليل العمالة وتوفير المواد الخام.

#### 1-2 / زيادة إنتاجية عمال المكاتب:

يتضح ذلك من خلال ظهور أتمة المكاتب، وذلك بهدف زيادة فاعلية التواصل بين موظف بين المكاتب بين مراكز الإدارة و الفروع، وكذلك سرعة إنتاج الوثائق وتبادلها.

#### 2- تحسين الخدمات حيث:

لعبت التكنولوجيا دوراً أساسياً في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل، وفي ذلك مجالات عديدة من أبرزها خدمات المصارف، المواصلات، الاتصالات، وغيرها..

### 3- السيطرة على التعقيد :

لقد أثبتت كل المعطيات أن تكنولوجيا المعلومات هي أفضل أمضى سلاح تشهده البشرية في وجه ظاهرة التعقيد الشديد الذي بات يعتري مظاهر الحياة الحديثة، (مسلم، 2015) ولقد وفرت تكنولوجيا المعلومات وسائل عملية لمحاصرة ظاهرة التعقيد منها نماذج المحاكاة ووسائل تحليل النظم، والبيانات، وباتت، تكنولوجيا المعلومات عاملاً مساعداً، وفعالاً في حل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية.

### 4- المرونة:

تعتبر المرونة هي الوجه الآخر للعملة فيما يخص ظاهرة التعقيد وسرعة التغير، ففي خضم هذا الكم الهائل من الظواهر التي يصعب التنبؤ بها يعتبر عامل المرونة عاملاً أساسياً لضمان سرعة تكيف النظم و تجاوزها مع المتغيرات والمطالب العديدة، لهذا السبب كان أحد أهداف نظم الإنتاج على سبيل المثال هو تحقيق المرونة المطلوبة لتلبية مطالب السوق المتغيرة، ومواجهة التغيرات المحتملة في نوعية المواد الخام المستخدمة أو أداء آلات الإنتاج. (مسلم، 2015)

### 5- تقليص المسافات :

فتكنولوجيا المعلومات تجعل المسافات المتباعدة جغرافياً متقاربة إلكترونياً لتقليص المكان حيث تستطيع وسائط التخزين الإلكترونية استيعاب حجماً هائلاً من البيانات والمعلومات المخزنة، والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة (معهد ديزنس، 2020).

### 6- تقليص الوقت :

حيث أنه مع كل تطور تكنولوجي سيتناقص الوقت المطلوب للاستجابة للطلبات.

### 7- تطوير البيئة الإلكترونية فكرياً :

حيث أن التفاعل لوقت طويل مع نظم وتكنولوجيا المعلومات يسهم في تشكيل السلوك الفكري للأفراد.

### 8- تنظيم عمل المؤسسات :

داخل الدولة الواحدة أو مع مؤسسات أخرى خارج الدولة بشكل سريع وآمن.

### 9- تقديم المعلومات اللازمة عن منتج معين:

وهذا مهم للشركات حديثة المنشأ والتي ترغب بالترويج لمنتجاتها.

## 10- تطوير العلوم والأبحاث والدراسات في مختلف المجالات:

من خلال جمع المعلومات عن آخر الدراسات التي تتم في مناطق مختلفة من العالم. (معهد ديزنس، 2020)

### المطلب الرابع: مجالات تكنولوجيا المعلومات

تتواجد تقنيات تكنولوجيا المعلومات على نطاق واسع و تدخل في عدة مجالات سواء على مستوى المؤسسات أو في باقي جوانب الحيات العملية للأفراد. ومن ذلك نذكر :

#### ❖ المجال الأول : أجهزة الحاسوب وتقنيات الاتصالات

يعرف الحاسوب (الغوي، 2013) بأنه جهاز إلكتروني يستقبل مختلف أنواع البيانات عن طريق لوحة المفاتيح (Keyboard) أو المسح الإلكتروني (Scanning) أو أية وسيلة إدخال أخرى ثم يقوم بمعالجة مثل تلك البيانات، عن طريق تنفيذ جميع العمليات الحسابية والمنطقية المطلوبة آليا دون تدخل بشري في عملياتها، وفقا لمجموعة من التعليمات و الأوامر الصادرة الية المنسقة تنسيقا منطقيا بضوء خطة وبرنامج متفق عليها مسبقا ومن ثم أعطاء المعلومات والنتائج عن عملية المعالجة.

ويقسم جهاز الحاسوب الى الأجزاء التالية:

➤ **أجهزه الإدخال :** وهي الأجزاء الصلبة المستخدمة لإدخال البيانات، مثل الشاشة، لوحة المفاتيح و الماسح وغيرها. (الغوي، 2013)

➤ **وحدة المعالجة المركزية : The Central Processing Unit** والمعروفة باختصار (CPU)

وتعد هذه الوحدة أو الوحدات الجزء الحساس والرئيسي في الحاسوب بل يعدها الكثيرون بأنها الحاسوب، حيث يتم فيها تخزين ومعالجة البيانات والمعلومات في حين تعد الأجزاء الأخرى أجزاء مكملية

➤ **وأجهزة الإخراج :** وهي الأجزاء الصلبة المستخدمة لاسترجاع البيانات (Data Retrieval Units) مثل الطابعة، الشاشة. (الغوي، 2013)



**الوحدات والوسائط التخزينية المادية :** وتستخدم كأدوات ووسائط لحفظ وتخزين البيانات والمعلومات سواء في الذاكرة الرئيسية، والمخزنة داخل الحاسوب أو كوحدات تخزين خارجية أو ثانوية مثل الأقراص والأقراص الليزرية المعروفة. (CDs)

### ❖ المجال الثاني : المجال الإداري

تستخدم المؤسسات الحواسيب والشبكات الداخلية والخارجية في تسيير شؤونها الإدارية وكذلك في التراسل بين فروع المؤسسة، لقد لجأت الدول حديثاً الى نظام الادارة الالكترونية الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات في إدارة نشاطاتها المختلفة 17 (فداء، 2016)، وتعد الإدارة الرقمية أو الإلكترونية هي المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم على إستخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم ، القيادة، الرقابة الإلكترونية) ووظائف الشركة (الإنتاج، التسويق، الأفراد، تطوير العمليات و المنتجات و الخدمات بطريقة التشبيك الإلكتروني) (توفيق ، 2007).

### ❖ المجال الثالث : المجال الصناعي

صناعة تكنولوجيا المعلومات تشكل قطاعاً مهماً في اقتصاد كثير من الدول وقد استخدم الحاسوب ايضاً في تصميم وفحص نماذج الآلات المعقدة كالسيارات والطائرات كما شاع استخدام الآلات الموجهة بالحاسوب ، والانسان الآلي في الصناعات وخاصة الخطرة منها . وأصبحت كثير من الأجهزة يستخدم حواسيب مصغرة لمراقبة عملها ، فمثلاً أصبح في السيارة الحديثة عدد من الحواسيب الصغيرة تتحكم في عمل أجزائها المختلفة (المعرفة، 2022).

### ❖ المجال الرابع :الأمن السيبراني

إن أمن المعلومات على الشبكة أمر هام، فالمستخدم يحتاج إلى حساب خاص للدخول الى الشبكة فلا يسمح دخول أي شخص إلى الشبكة ما لم يقوم المستخدم بإدخال اسم الحساب وكلمة المرور الخاصة وبذلك تمنع المستخدمين غير المخولين من الدخول إلى البيانات والمعلومات الحساسة (الغويري، 2013). الأمن السيبراني هو مجموع الأدوات و السياسات و مفاهيم الأمن الافتراضي، و يشمل مفاهيم الأمن و طوابطه وإدارة المخاطر وآليات الضمان التكنولوجي التي يمكن إستخدامها لحماية البيئة السيبرانية وأصول المؤسسات و المستعملين (الهرمزي، 2016).

وتعد تكنولوجيا المعلومات هي الوسيلة الأساسية لحماية المؤسسات من مخاطر عديدة منها :

### 1- القرصنة:

إن المصطلح العام لجميع أنواع الوصول غير المعتمد إلى أي شبكة " نظام كمبيوتر " وتنظيم القرصنة التي يمكن أن تحدث في أي هيكل كل الأشياء التي تقاس على انها " القتل السيبراني " والعديد من هؤلاء القرصنة يمكنهم الاستفادة من "القوة الغاشمة" الذي هو مزيج من كل حرف واحد يمكن تخيلها تما ما كما الأرقام والصور حتى يحصلوا على كلمة المرور. (العمرات، 2022)

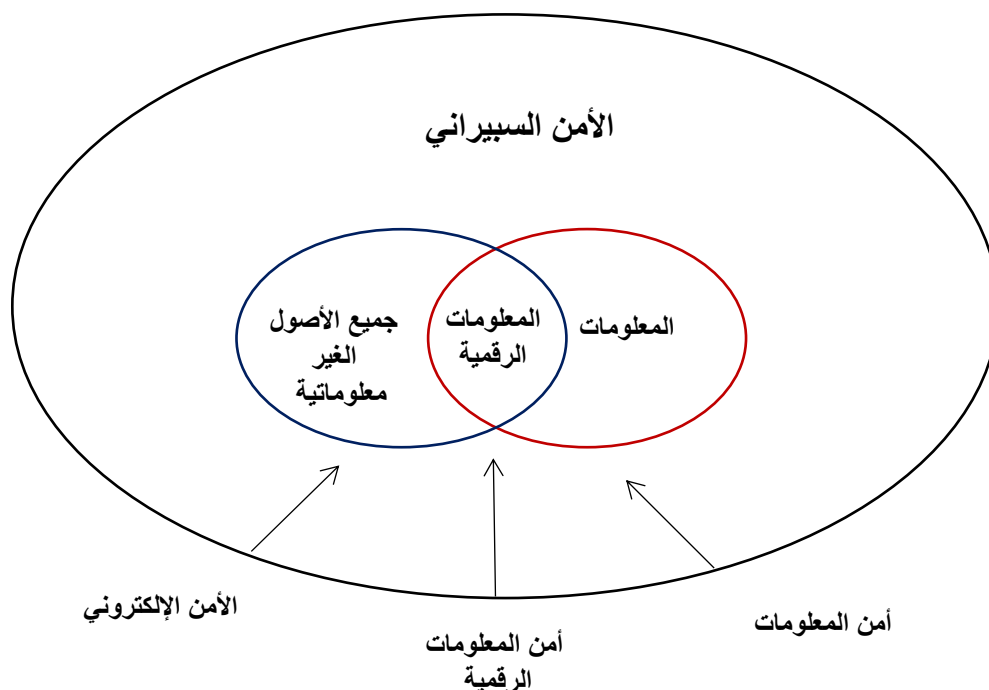
## 2- فيروسات الكمبيوتر:

توجد هذه الفيروسات متناثرة هنا وهناك على نظام في غيرها للقيام بتمارين مؤذية، وقد تكون هذه ملئ كعامل إداري، إنشاء معلومات أو حتى تقسيم النظام.

## 3- شم كلمة السر:

قد تستخدم واحدة من هذه التقنيات مثل شم كلمة السر والإجراءات اللازمة لإستكمال " الهجوم السيبراني " على مختلف البلدان والعديد من المنظمات الكبرى لرؤية سقوطها، والسيطرة على أنظمتها، الشم لكلمة المرور هو البرمجة التي تستخدم لتنظيم الشاشة وفي الوقت نفسه التقاط كل كلمات المرور التي تعتبر موصل للنظام (20). (العمرات، 2022)

## الشكل 03: نطاق الأمن السيبراني



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على: (موقع "rattibha.com")

#### 4-الهجوم على المؤسسات:

يمكن أن يؤدي الإرهاب الإلكتروني إلى خسارة المؤسسات مليارات الدولارات في منطقة المنظمات، ويمكن ترتيب البيانات من البنك ويمكن أن تتعرض للهجوم أو الاختراق من خلال الإرهابيين الذين سيدفعون للوصول غير المعتمد إلى مثل هذا التوازن المالي وجعلها تفقد الملايين العملاقة من الدولارات التي يمكن أن تخلق مثل هذا البنك للحفاظ على تشغيل في الإفلاس. (العمرات، 2022)

#### ❖ المجال الخامس : هندسة البرمجيات

هندسة البرمجيات علم هندسي غايته صنع الأنظمة المعلوماتية، وهي أنظمة معقدة في أغلب الأحيان، إذ تتضمن كل ما يتعلق بمعالجة المعلومات اللازمة لحسن سير صناعتنا، وأشكال الإدارة، والاتصالات، وأنظمتنا الدفاعية -أي بإيجاز- منظومتنا الاجتماعية والاقتصادية بأسرها.

ويتكون النظام المعلوماتي من مجموعة من الحواسيب، المتنوعة المصدر والقدرة، والمتراصة فيما بينها بواسطة شبكات محلية ( الشبكات المؤسسة الداخلية) وشبكات خارجية ( الشبكات المؤسسة البينية)، فضلا عن أجهزة طرفية متعددة ( جهاز صرف آلي، رادار، إنسان آلي...)، من شأنها استقبال المعلومات وإعادة إرسالها ضمن بيئتها. (جاك، 2015) ويتألف نظام من هذا القبيل مما يلي:

**العنصر المادي:** المعدات (مثل الحواسيب والطريفات وأجهزة المودم المختلفة، وأجهزة توزيع الشبكة، وأجهزة المكشاف والمشغل إلخ...) التي تتولى توليد الطاقة الإجمالية لمعالجة وربط النظام بالعالم الخارجي.

**العنصر المنطقي:** البرمجيات المسؤولة عن الوظائف المنطقية اللازمة لأداء شتى عمليات معالجة وحفظ المعلومات. (جاك، 2015)

وتأتي هذه البرمجيات في ثلاثة أنواع:

- ✓ البرمجيات الخاصة بمصنع المعدات وهي بالغة الارتباط بالمعدات.
- ✓ حزمة البرمجيات التي يصيغها مطورو البرمجيات، والتي تضمن القيام بوظائف محددة، وهي أشبه بصناديق سوداء أي لا يسمح للمستخدم بالدخول إليها وتعديلها ولكن تستخدم عن طريق متغيرات وسيطة.



✓ البرمجيات المطورة خصيصاً لخدمة أغراض مؤسسات الأعمال، سواء من قبل المؤسسة ذاتها أو عن طريق شركات الخدمات. وتعني هندسة البرمجيات بعمليات تصنيع البرمجيات المختلفة بشكل يضمن: (جاك، 2015)

تلبية المنتج المصنع لاحتياجات صاحبه بشكل صحيح ودقيق (وهو المالك أي العميل النهائي)، إقتصار التكاليف ومدد التنفيذ، على الحدود المرسومة منذ البداية، الالتزام بعقد الخدمة (من حيث الأداء وسلامة التشغيل، والأمن، إلخ...) طيلة استخدام برنامج الحاسوب لاحقاً.

### ❖ المجال السادس: الذكاء الاصطناعي

إن الهدف من الذكاء الاصطناعي هو تطوير آلات تتصرف وكأنها ذكية أي من تلقاء نفسها ولا يتم ذلك إلا عبر تقنيات تكنولوجيا المعلومات من برامج و حواسيب وغيرها وذلك بهدف إستعمالها في مختلف الميادين و المؤسسات الإنتاجية خاصة. (جاك، 2015)

وبالتالي فالذكاء الاصطناعي هو نظام علمي يشتمل على طرق التصنيع و الهندسة لما يسمى بالأجهزة و البرامج الذكية، ويتم تصميم برامج و تطبيقات الذكاء الاصطناعي من خلال دراسة كيف يفكر العقل البشري، وكيف يتعلم الإنسان، ويقرر و يعمل أثناء محاولة حل مشكلة ومن ثم إستخدام نتائج هذه الدراسة كأساس لتطوير البرمجيات و الأنظمة الذكية. (جاك، 2015). والجدول التالي يبين أهم تطبيقات التصنيع للذكاء الاصطناعي : (موسى، 2019)

جدول 01 : تطبيقات التصنيع للذكاء الاصطناعي

| التطبيق                  | الوصف                                                                                                                |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مجال التصميم             | تصميم عدسة الكاميرا ،تصميم السيارات                                                                                  |
| المجال الطبي             | نظم التشخيص لاستنتاج سبب المرض في البيانات الملحوظة ،إجراء العمليات الطبية على البشر.                                |
| نظم المراقبة و الرصد     | مقارنة البيانات باستمرار مع النظام المرصود أو مع سلوك محدد مثل مراقبة التسرب في خطوط أنابيب النفط                    |
| أنظمة التحكم في العمليات | التحكم في العمليات على أساس الرصد                                                                                    |
| مجال المعرفة             | إكتشاف أخطاء السيارات و أجهزة الكمبيوتر                                                                              |
| المجال المال / التجاري   | كشف الاحتيال المحتمل، و المعاملات المشبوهة، و تداقل سوقق الأوراق المالية، جدولة شركات الطيران، جدولة الشحنات....إلخ. |

المصدر (موسى، 2019)

## المبحث الثاني: مدخل إلى الرقمنة

لقد شهد العالم في الفترة الأخيرة تطوراً كبيراً في مجال التكنولوجيا و أصبح التنافس على أشده بين المؤسسات لتحديث أنظمتها الإدارية فإتجهوا نحو رقمنتها ، مما سهل على العاملين في المؤسسة العمل بكل سرعة و سهولة.

### المطلب الأول : مفهوم الرقمنة

تعددت مفاهيم الرقمنة من قبل الباحثين وأهل الاختصاص في المجال التكنولوجي وفكانت كالآتي :

#### -أولاً/ تعريف الرقمنة لغة

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط ، ويقول ابن منظور "الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ورقم الكتاب يرقمه رقماً أعجمه وبينه ، وكتاب مرقوم ، أي قد بينت حرفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز وجل " كتاب مرقوم " كتاب مكتوب والمرقم القلم و الرقم: الكتابة والختم.. والرقم :ضرب مخطوط من الوشي ورقم الثوب يرقمه رقماً ورقمه خططه (محفوظي، 2021)

#### -ثانياً/ تعريف الرقمنة اصطلاحاً

تعد الرقمنة مفهوماً حديثاً إرتبط ظهوره بظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذي نتج عنه التحول من استخدام الطرق التقليدية في نقل المعلومات والمعارف إلى استخدام الأرقام في نقل هذه المعلومات والمعارف .ويشير مفهوم الرقمنة بشكل أساسي إلى أخذ المعلومات النظرية وترميزها لأصفار حتى تتمكن أجهزة الكمبيوتر من تخزينها ومعالجتها وإرسالها (ماجدة ، 2023).

تعتمد الرقمنة في مفهومها على استخدام التكنولوجيا لتغيير نموذج الأعمال، من أجل الحصول على عائدات جديدة، وإتاحة المجال لفتح فرص ذات قيمة، بإتاحة مختلف الخدمات عبر الانترنت وعبر الهواتف الذكية، ودمجها مع التكنولوجيا الرقمية، مما يشجع على تبني مفهوم الرقمنة وكذا تقديم الخدمات إلكترونياً، حيث أصبحت الخدمات العامة تتم عبر وسائط إلكترونية كالمواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني، والشبكات الإلكترونية والدفع الإلكتروني، وغيرها من الوسائل

كما تعرف الرقمنة على أنها " التحول الاجتماعي الناجم عن الاعتماد الهائل على التقنيات الرقمية للحصول على المعلومات ومعالجتها ومشاركتها، وبذلك تعتمد الرقمنة على تطور تقنيات الوصول إلى شبكة الانترنت والبرمجيات المتطورة (ماجدة ، 2023) .

يعرف سعيد يقطين التقييم التناظري النمط (Numérisation) بأنه عملية نقل أي صنف من الوثائق من الورقي إلى النمط الرقمي وبذلك يصبح النص أ والصورة الثابتة أو المتحركة أو الصوت أو الملف مشفراً إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصبح قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية "، وهنا يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلاً للمعينة على شاشة الحاسوب (محفوظي، 2021).

هو عمل تمثل الأجسام، الصور، الملفات أو الإشارات (التمثيلية) باستخدام مجموعة منقطعة مكونة من نقاط منفصلة.

تعني أيضاً التحول في الأساليب التقليدية المعهود بها إلى نظم الحفظ الإلكتروني، هذا التحول يستدعي التعرف على كل الطرق والأساليب القائمة وإختبار ما يناسب مع البيئة الطالبة لهذا التحول والتحول إلى الرقمنة ليس صيحة تموت بمرور الزمن، بل أصبح ضرورياً لحل الكثير من المشكلات المعاصرة من أهمها القضاء على الروتين الحكومي و تعقد الإجراءات في ظل التوجه إلى الحكومات الإلكترونية، وكذلك القضاء على مشاكل التكس وصعوبة الإسترجاع.

الرقمنة: (digitization) تحويل البيانات والمعلومات من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني ويتم تسجيل تلك المعلومات إما عن طريق المسح الضوئي أو إنشائها إلكترونياً عن طريق لوحة المفاتيح ويتم تسجيل تلك المعلومات على وسائط إلكترونية والتي من أهمها الأقراص المضغوطة. (عباسية، 2021)

هي إعادة إدخال محتوياتها كاملة عن طريق إعادة الكتابة وهي تستخدم ميدانيا على نطاق واسع نظرا للسرعة التي تتم بها حيث إنها غالبا ما تتم بواسطة مجموعة من المساعدين الذين تم التعاقد معهم للعمل في المشروع (أحمد يس، 2013).

ويعرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها : عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي أو من خلال إشارات إلكترونية تناظرية (سباعي مفيدة ، 2021).

كما عرف تيري كاني (Terry Kunny) الرقمنة بأنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من الكتب، الدوريات، التسجيلات الصوتية، الصور، الصور المتحركة... إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البتات) والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق "الرقمنة"، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المخصصة (زمام، 2013).

أما هوج هودجز (Houg Hodges) فقد قدم مفهوماً للرقمنة تم تبنيه من طرف المكتبة الوطنية الكندية يعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثل: الكتب، مقالات الدوريات، المخطوطات... إلى شكل رقمي (زمام، 2013).

أما الشبكة الكندية لمعلومات حول التراث

(RCIP Réseau Canadien d'information sur le patrimoine)

فقد عرفت الرقمنة بأنها العملية التي من خلالها يتم خلق صور رقمية بمعنى محتوى على الحاسب الآلي، من وثيقة ورقية، أو صورة، أو كيان ثلاثي الأبعاد، فالرقمنة إذن هي تكنولوجيا تحويل الوثائق الأصلية المتاحة على وسيط ورقي أو ميكروفيلم إلى صور رقمية، والوثائق يمكن أن ترقمن في شكل صورة أو نص (زمام، 2013).

وعرفت الرقمنة (Digitization) بأنها قدرة الدولة وشعبها في استخدام التقنيات الرقمية لتوليد ومعالجة وتبادل المعلومات، كما أن مفهومها يرتبط بالمفهوم الذي يصف كل من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المرتبطة بالتبني الجماعي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وتعرف اليونسكو الرقمنة على أنها انشاء مواد رقمية من أصول مادية وتناضريه بواسطة كاميرات ماسحة أو أجهزة الكترونية أخرى، إذ يشمل المحتوى الرقمي انشاء وتبادل المحتوى والوصول اليه بإشكال رقمية، بما في ذلك الدوريات عن طريق الانترنت وشرطة الفيديو والمكتبات والنصوص الرقمية والالعب والتطبيقات (حسين نعمة، 2019).

### -ثالثا/ التحول الرقمي

إن التحول الرقمي يعتبر مرحلة متطورة جدا من الرقمنة ، بحيث يتم إستبدال التكنولوجيا الرقمية القديمة بتكنولوجيا أخرى أكثر حداثة بكثير وقد تم تقديم تعريفات كثيرة لهذا المصطلح التقني الحديث ومنها :

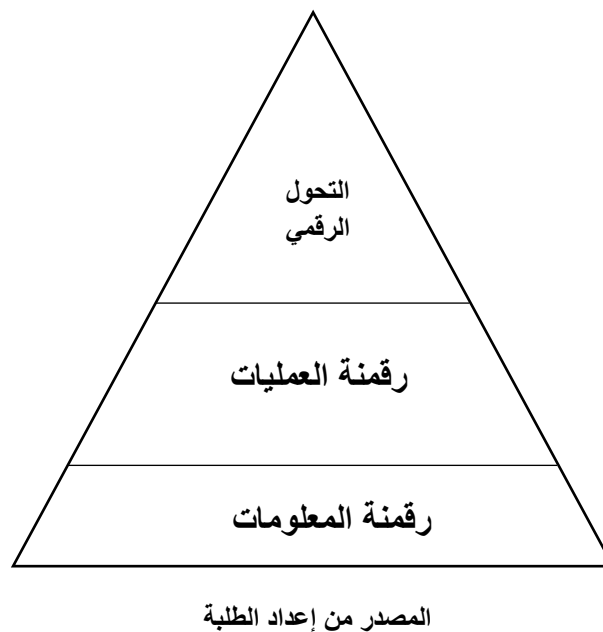
يعرف التحول الرقمي (Digital Transformation) في الصناعة بأنه عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية (Digital technology) بهدف تحقيق التميز في أداء الشركات، وتعزيز قدرتها التنافسية. (ناصر مكي، 2021)

هي المرحلة الأكثر انتشاراً والتي تصف التغيير على مستوى الشركة والذي يؤدي إلى تطوير نماذج أعمال جديدة والتي قد تكون جديدة للشركات الرائدة أو الصناعة بشكل عام كما تتنافس الشركات فيما بينها من أجل تحقيق ميزة تنافسية من خلال نماذج أعمالها، وكذلك من خلال الكيفية التي من خلالها يتم إنشاء المؤسسة وتقديم قيمة للعملاء، ثم تحويل العوائد المستلمة جراء استخدام العمليات الرقمية إلى أرباح. ويقدم التحول الرقمي نموذج عمل جديد عن طريق تطبيق منطق عمل جديد لإنشاء القيمة والحفاظ عليها (عبد الغني، 2022).

التحول الرقمي عند عبير القصبي هو "إستخدام المؤسسة التقنية في إدارة أعمالها وخدماتها وأنشطتها وفي معالجة وتحليل بياناتها وفي التواصل بين أفرادها) بين كل من الإداريين والموظفين (وفي أداء تعاملاتها إلكترونياً بشكل كامل، ولا بد أن يتم كل ذلك في بيئة تقنية ورقمية آمنة مستندة إلى قواعد بيانات محمية"

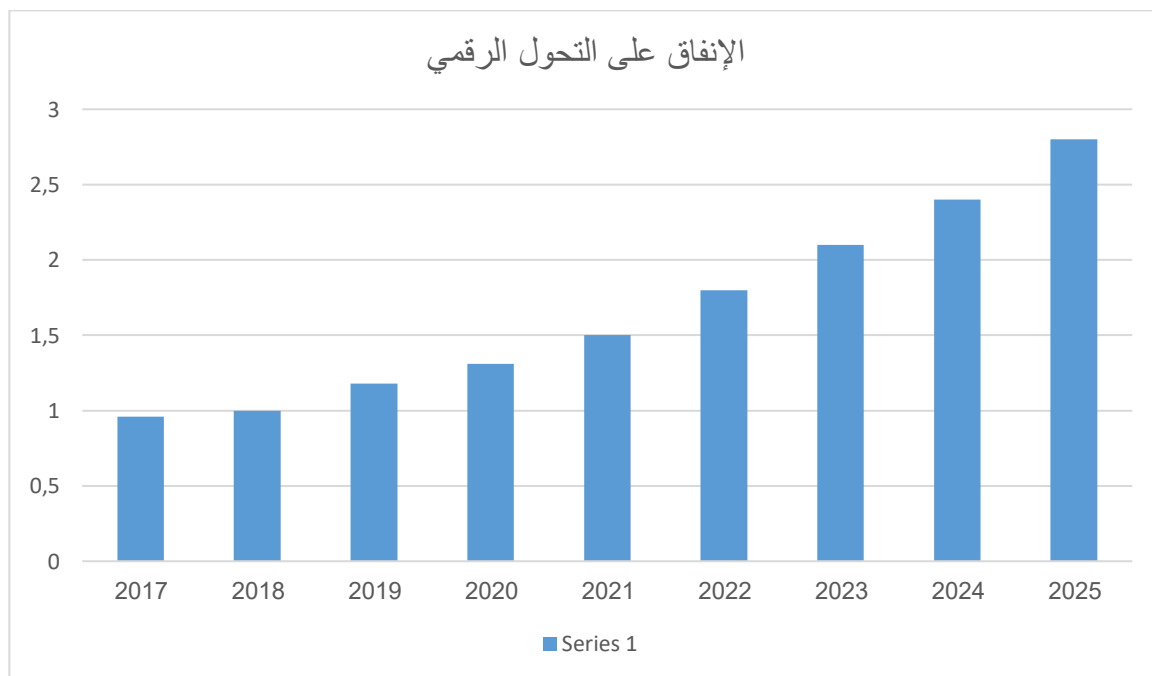
التحول الرقمي مشروع حكومي يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة بالدولة، ويتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد، والمؤسسات، والاستثمارات المختلفة، من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي، بالاعتماد على التقنيات الحديثة والمتطورة كما أنه يعتبر إطاراً يعيد تشكيل الطريقة التي يعيش بها الناس ويعملون ويفكرون ويتفاعلون ويتواصلون اعتماداً على التقنيات المتاحة مع التخطيط المستمر والسعي الدائم لإعادة صياغة الخبرات العملية، حيث يوفر إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات تنافسية ومستدامة، عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستخدمين مع تحسين تجاربهم وإنتاجياتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة مترافقة مع صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ، وبعد أداة لتحسين الكفاءة وتقليل الإنفاق وتطبيق خدمات جديدة بسرعة ومرونة، مما سبق يمكن القول أن التحول الرقمي هو الانتقال من الأدوات والأساليب التقليدية في مختلف الإدارات والمؤسسات الإنتاجية وحياة الأفراد اليومية، إلى الأدوات والأساليب العصرية الحديثة والرقمية.\* (نغموسي، 2021)

شكل رقم 04 يمثل تدرج عملية الرقمنة



ويحظى التحول الرقمي بأهمية كبيرة من طرف كبرى الشركات في العالم وهذا مايبينه الشكل التالي :

الشكل 05 : رسم توضيحي : الإنفاق على التحول الرقمي في جميع انحاء العالم من عام 2017 إلى 2025



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على (موقع صحيفة المال maal.com)

وقد مر التحول الرقمي بمحطات عديدة في كبرى الشركات العالمية و هذا ما يبينه الجدول التالي :

جدول رقم 02 يبين أهم تطورات التحول الرقمي داخل الشركات في العالم

| السنة | الأحداث                                                                                                                                                            |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2006  | إطلاق تويتر (Twitter)<br>تحويل (Google) من وسيلة بحث إلى ضرورة غير قابلة للإستغناء عنها.                                                                           |
| 2007  | أطلقت شركة أبل للهاتف الذي الأيفون<br>أصبحت (فيسبوك) من وسائل التواصل الإجتماعي الأساسية المستخدمة في الحياة اليومية                                               |
| 2008  | إطلاق (Airbeb) موقع و تطبيق يتيح للأشخاص تأجير و إستئجار أماكن السكن<br>إفلاس شركة ليان.                                                                           |
| 2009  | إطلاق (Uber) شركة تكنولوجية أمريكية على شبكة الإنترنت يتيح لمستخدمي الهواتف الذكية طلب سائق مع سيارته بغرض التنقل<br>إطلاق (Google) نموذج مبدئي للسيارة بدون قائد. |
| 2010  | تقدم التجارة الإلكترونية.<br>و الخدمات الحكومية عن طريق المحمول M-Gouverment                                                                                       |
| 2011  | غلق مكاتب (BordersGroups) ثاني أكبر سلسلة متاجر بيع بالتجزئة في الولايات المتحدة.                                                                                  |
| 2012  | Kodak تعلن عن إفلاسها.                                                                                                                                             |
| 2013  | عدد الهواتف و الشبكات أكثر من عدد البشر على الأرض<br>غلق Blockbuste وهي شركة أفلام                                                                                 |
| 2014  | 64 مليار رسالة WhasApp ترسل يوميا                                                                                                                                  |
| 2015  | سيطرة Alibaba و Amazon على التجارة الإلكترونية                                                                                                                     |
| 2016  | Deepmind للذكاء الاصطناعي                                                                                                                                          |
| 2017  | 314 مليون نتائج بحث لمستقبل العمل                                                                                                                                  |

المصدر (تمرابط، 2021، صفحة 18)



## المطلب الثاني : أهمية و أهداف الرقمنة

### أولا : أهمية الرقمنة

تعتبر تكنولوجيا الرقمنة ذات أهمية كبيرة في مختلف الإدارات و المؤسسات نظرا لما تقدمه من خدمات حديثة، ومن تلك الأهمية نذكر :

- 1- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة و معمقة بأصولها و فروعها.
- 2- سهولة و سرعة تحصيل المعرفة و المعلومات من مفرداتها.
- 3- القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة وإصدار صور طبق الأصل عنها (عباسية، 2021).
- 4- تساهم الرقمنة في تحقيق النمو الاقتصادي وتخلق فرص عمل جديدة.
- 5- وتشجع أيضا على استخدام الموارد البشرية والطبيعية والاقتصادية بذكاء أكثر (حسين نعمة، 2019).
- 6- تساهم في رفع الأداء الكلي للمؤسسات، كما تساعد التكنولوجيا على انجاز الكثير من الأنشطة بسرعة ودقة عالية.
- 7- تقلل من الأعباء الورقية بجمع البيانات لاستخدامات متعددة، وتوفر الأرشفة الإلكترونية مما يسمح بالحصول على معلومات صحيحة (ماجدة ، 2023).

### ثانيا : أهداف الرقمنة

للمرمنة عدة اهداف منها : (دومة، 2022)

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية و ما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات و المؤسسات.
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة و تضطربهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة .

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بالعملاء

- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل.. (دومة، 2022)

- إلغاء نظام الأرشفة الورقي و استبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الاستفادة منها في أي وقت كان . (دومة، 2022)

- وتمنح الإدارة الالكترونية المديرين العديد من المزايا، فبيئة العمل الالكترونية تمكن المديرين من توسيع نطاق الإشراف على إدارة المنظمات أو الفروع أو العاملين بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية (دومة، 2022).

### المطلب الثالث : دوافع تطبيق الرقمنة و متطلبات إستخدامها

#### أولاً/ دوافع تطبيق الرقمنة

منذ ظهور الرقمنة تزايد الطلب على إقتنائها و إستخدامها خاصة في الإدارة في مختلف المنظمات و الشركات الكبرى و الصغرى و يقف وراء ذلك دوافع ساهمت بشكل كبير في الإهتمام المتزايد لها و من تلك الدوافع ما يلي :

1- تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به : إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي. (شارف، 2020)

2- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية : حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية ، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها

3- التحولات الديمقراطية : وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية و الدولية.

إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها ، والذي لا يستطيع المراكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها. (شارف، 2020)

وتزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.

**4- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة :** فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء ، وتحسين الدخل و أيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم. (شارف، 2020)

**5- التسويق :** ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.

**6- تقديم خدمات جديدة ومتطورة :** إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الرقمية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.

**7 - طلب المواطنين :** وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزءا مهما من روتين حياتهم. (شارف، 2020)

**8- الشفافية :** إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية، ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الرقمية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.

**9- التنمية الاقتصادية :** لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوي للإلتجاء نحو مشروع الإدارة الرقمية، وخاصة إذا كانت لا تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة (شارف، 2020).

## ثانياً: متطلبات الرقمنة

من بين متطلبات الرقمنة ما يلي:

**1 - القوى البشرية المؤهلة:** إن عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية وإنما تحتاج إلى تكاثف الكثير من الجهود من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل مؤسسات المعلومات وكذا موظفي مختلف الأقسام

داخل المؤسسات، وكلما كان الموظفون داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملاً مساعداً في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية. (سباعي مفيدة ، 2021، صفحة 12)

**2 - الموارد المالية:** إن مشروعات الرقمنة تحتاج مورد مالياً لشراء المعدات الرقمية اللازمة لعملية الرقمنة وصيانة هذه المعدات وجميع ما يتطلبه مشروع الرقمنة.

**3 - المعدات والأجهزة:** من البديهي جداً أن يكون من أهم المتطلبات الأساسية لمشروعات الرقمنة هي المعدات والأجهزة اللازمة للقيام بعملية الرقمنة، ومن هذه المعدات والأجهزة ما يلي:

**3-1- المسحات الضوئية:** يعتبر جهاز المساح الضوئي أو المرقمن (جهاز التصوير الرقمي) هو الأساس في عملية الرقمنة وهو أحد المعدات الملحقه بالحاسوب، إذ يقوم بفحص مختلف أنواع المعلومات المكتوبة والمطبوعة والمصورة والمخطوطة في الوثيقة وإدخالها إلى ذاكرة الحاسوب، أوفي وسائط الكترونية أخرى، وذلك عن طريق استخدام برنامج خاص بالتعرف إلى الخطوط ويعرف ببرنامج التعرف الضوئي إلى الحروف OCR والمسحات الضوئية أنواع منها : اليدوية، والمتحركة، والقياسية، ومنها الخاصة بالميكروفيلم وأخرى خاصة بالكتب، وفي كل هذه الأنواع هناك المسحات الضوئية أحادية اللون والملونة. (سباعي مفيدة ، 2021)

**3-2- الحاسبات الآلية:** لا يمكن أن تتم عملية الرقمنة بدون وجود أجهزة حاسب آلي ذات مواصفات ملائمة لعملية الرقمنة، ويتوقف نوع الحاسبات الآلية المطلوب شراؤها على المهام المطلوب إنجازها باستخدام تلك الحاسبات، ومن المهم جداً أن تكون الحاسبات الآلية التي يتم إستخدامها في عملية الرقمنة ذات مواصفات وإمكانات حديثة وعالية.

**3-3- البرمجيات:** تحتاج عملية الرقمنة لبعض البرمجيات المهمة التي ينبغي توفرها واستخدامها حتى تتم عملية الرقمنة.

**3-4- برمجة HTML:** وهي البرمجة التي تسمح بتحرير وكتابة أكواد HTML.

3-5- برمجة XML: وتعمل هذه البرمجة بطريقة تشبه الطريقة التي تعمل بها برمجة HTML وتساعد خلال عمليات الترميز. (سباعي مفيدة ، 2021)

3-6- البرمجيات الخاصة بمعالجة النصوص والكلمات: وهذه البرمجيات تسمح بإنشاء النصوص وصياغته وتحريره. (سباعي مفيدة ، 2021)

3-7- برمجيات التعرف الضوئي للحروف: وهي التي تستخدم عند تحويل الصور إلى نصوص.

3-8- برمجيات نقل الملفات: وهي التي تستخدم تحميل الملفات والمشروع على الانترنت للعرض. (سباعي مفيدة ، 2021، صفحة 13)

#### المطلب الرابع : خطوات تطبيق الرقمنة

##### I / إحداث تغييرات على مستوى الإدارة

ويتم ذلك على مراحل، والتي تشمل ما يلي:

##### أولا :مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ، ومحاولة تنميتها وتطويرها ، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الرقمية إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته ، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين ، أو مبالطة ، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي ، أو عبر الأكشاك ، الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات واحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية ، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة ، وتعبئتها لانجاز أي معاملة. (شارف، 2020، صفحة 24)

##### ثانيا :مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة ، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس ، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة ، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات ، والأوراق والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سهل ، كما يمكن

للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستمارات وغيرها، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد ، أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة ، قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الرقمية.

إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الرقمية يؤدي بكمبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة ، إلى التمكن من انجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الالكترونية ، نظرا لأن عدد مستخدمي الانترنت في هذه المرحلة يكون متوسط ، كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس (شارف، 2020، صفحة 25)

### ثالثا: مرحلة الإدارة الرقمية الفاعلة

هي المرحلة الأخيرة وفق ما يرى أصحاب هذا الاتجاه ، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة ، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية ما يقارب 30 بالمائة من المواطنين ، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب ، سواء بشكل شخصي ، أو عن طريق الأكشاك ، أو في مناطق عمومية ، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ويسيرة لجميع المواطنين ، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الالكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية ، وبالشكل المطلوب و بأسرع وقت ، وأقل جهد ، وأقل تكلفة ممكنة ، وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة) ، وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الرقمية ، تقبلها ، وتفاعل معها ، وتعلم طرق استخدامها.

والملاحظ للمراحل الخاصة بالتحول للإدارة الرقمية الالكترونية التي يقدمها أصحاب هذا التوجه يجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي ، لكي يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الرقمية ، بما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي، التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري ، ومفاجئ في الأساليب الإدارية.

إن وجهة النظر سابقة الذكر قد أولت اهتماما بالمعدات ، والأجهزة الالكترونية اللازمة وهذا شيء منطقي ، انطلاقا من أن التحول للإدارة الرقمية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الالكترونية ، غير أن ذلك لا يمكن أن يفتح المجال واسعا لإنجاح مبادرات الإدارة الرقمية، لأن هذه الأخيرة تتطلب بالأساس وجود وعي ثقافي ، ومستوي علمي مناسب يتماشى وبيئة العمل الرقمي ، فمراحل التحول نحو الإدارة الرقمية لابد أن يصاحبه القضاء على الأمية الالكترونية ، عن طريق بناء مجتمع معلومات، و تكوين حلقات التواصل الإلكتروني

. (شارف، 2020، صفحة 26)

## II / الخطوات المنهجية للرقمنة

**1- التخطيط الميداني :** يتم في هذه المرحلة جمع البيانات التي تساعد على إتخاذ القرارات المصيرية المؤثرة على مركزات المشروع، ولنجاح العملية الرقمية، ينبغي في هذه المرحلة دراسة كل المبادئ التي لها علاقة بمشروع الرقمنة، خاصة العراقيل والإمكانيات، كما يجب تأسيس خلية يقظة تعنى بتصفية وتصنيف المعلومات، وتعيين الإطار الإداري و التنظيمي للمشروع، إضافة إلى تحديد مساره و إستراتيجيته (طوايية جليلة ، 2022، صفحة 20).

**2- اختيار مواد للرقمنة :** نظرا لمدى تعقيد عملية الرقمنة ولما تتطلبه من جهد، مدة زمنية طويلة، موارد مالية وكفاءات بشرية عالية وذات خبرة، ينبغي على المنظمة القيام بتحديد و جرد ما تملكه من موارد بشرية، طبيعتها وحجمها، كما يتطلب منها تحديد أهدافها بدقة، إذ أن نجاح خيارها الرقمي مرتبط بأهدافها التي تسطرها.

**3- البدء في عملية الرقمنة :** يمكن للمنظمة تطبيق هذه المرحلة بالإعتماد على امكانياتها الخاصة إذا توفرت لديها، غير أنها تلجأ في بعض الأحيان إلى الموردين نظرا لنقص الخبرة أو ارتفاع أسعار الأجهزة الرقمية، كما يمكن الإعتماد المشترك بينها وبين الموردين بوضع مخطط لمختلف النشاطات والأعمال.

**4- الترميز واختيار خطة الميئاتادات :** يهدف الترميز إلى جمع المعلومات والوثائق بطريقة مهيكلية في البيئة الرقمية بحيث تسجل تحت رموز مفهومة بين الحواسيب، أما خطة الميئاتادات فهي طريقة لبيانات البيانات أي بيانات وصفية لبيانات أخرى، الهدف منها وصف المصادر الالكترونية لغرض تسهيل استرجاع المعلومات و الصور والوثائق، الرسومات، الصوت والفيديو، و البيانات الرقمية وعملية استعمالها عند الحاجة إليها والتعرف على مصادرها بصورة جيدة. (طوايية جليلة ، 2022، صفحة 21)

**5- إتاحة الوثائق المرقمنة :** بعد الانتهاء من المراحل الفنية والتقنية السابقة الذكر، تقوم المنظمة ببث هذه الوثائق والبيانات، وعادة ما تعرض على موقعها الرسمي، إما متاحة أو مشفرة يمكن الوصول إليها من طرف المعنيين عن طريق اسم المستخدم أو رقمه مع الرقم السري الخاص به.

**6- إستراتيجية الحفظ الرقمي :** يكون ذلك على المعطيات والمنصات التي تم إنشاؤها أو تحويلها، وتعتبر هذه المرحلة هامة لكونها تمثل نتيجة الجهود المبذولة و التكاليف المستخدمة في المراحل السابقة، كما تتميز بالإمتداد الزمني، فلا بد من مراعاة الأجهزة المستعملة للحفظ و إمكانية تقادمها (طوايية جليلة ، 2022، صفحة 21).

## المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسات

### المطلب الأول : الإستخدامات التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات و الرقمنة

تستعمل المؤسسة تكنولوجيا المعلومات بغرض الإستفادة منها في إنجاز مهامها بدقة وعلى أحسن وجه فهي الوسيلة التي تقدم للفرد سواء كان داخلها أو خارجها صورة عن المؤسسة، وكذلك لخدمة العملاء والمبيعات وكذا الإتصال الدائم بين العمال، لأنه ليس من الضروري تواجد جميع العمال في نفس المكان ويمكن إبراز الدور المهم والمؤثر في عملية إتخاذ القرار داخل المؤسسة على عدة مستويات.

إن توفر قاعدة بيانات بالمؤسسة يجعل المديرين يحصلون على المعلومة الدقيقة والكاملة في أسرع وقت ممكن وفي أحسن الظروف، وعادة ما تكون القرارات التي تتخذها إدارة المؤسسة مبنية أساسا على وضعية السوق الخاص بالمنتجات المراد تسويقها، لذا نجد المؤسسة يجب عليها أن تعمل من أجل التركيز على الإستخدام الأمثل لمثل هذه التكنولوجيا القائمة على أساس الحاسوب والتبادل الإلكتروني للوثائق بعيدا عن الطرق التقليدية التي تشوبها كثيرا من الأخطاء والبطء في التنفيذ (يحياوي، 2010، صفحة 10).

لذا تبلورت إستعمالات تكنولوجيا المعلومات في العملية الإنتاجية الداخلية في المؤسسة حاليا في عدة تقنيات أهمها:

-التصميم القائم على أساس الحاسوب (Conception Assistée par Ordinateur CAO) حيث

يمكن الحاسوب القائم بعملية الإنتاج من تصميم القطعة المراد إنتاجها وعرضها على الشاشة بأبعادها الثلاثة (3) وإدخال التعديلات التي يراها مناسبة والتحكم أكثر في تكلفة الإنتاج.

-التصنيع القائم على أساس الحاسوب (Fabrication Assistée par Ordinateur FAO) فبعد تصميم

القطعة يبرمج إنتاجها، وبعد التحسن في وقت إنجاز التصميم فإن إنتاجها بمساعدة الحاسوب يوفر وبشكل معتبر كذلك من إنجاز القوالب Moules ومدة الإنجاز.

-تسيير الإنتاج القائم على أساس الحاسوب (Gestion de Production Assistée par Ordinateur GPAO)

وتكفي الإشارة هنا إلى ما توصلت إليه المؤسسات اليابانية وعلى رأسها شركة

TOYOTA حيث تم القضاء على المخزون ، وكذلك إلى طريقة الأصفار الخمسة 0 ( مخزون، 0 إنتظار، 0

خطأ، 0 تعطل، 0 ورق \* . (يحياوي، 2010، صفحة 11))



ومن أهم الإستعمالات الخارجية لتكنولوجيا المعلومات للمؤسسة مايلي: (يحياوي، 2010)

- نشر إعلانات وإشهار لمنتجات وخدمات المؤسسة حتى تجلب أكبر عدد من الزبائن.
  - السماح للزبائن بالشراء والتسوق عبر الأنترنت (التجارة الإلكترونية).
  - سرعة الإتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.
  - تزويد المؤسسة بمعلومات عن مواد تريد شرائها، خاصة المواد ذات التمويل الكبير.
  - الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض مشاكلها دون دفع تكاليف الإستشارة في بعض الأحيان. (يحياوي، 2010، صفحة 11)
  - الإطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل إختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.
  - إختبار سوق منتجاتها ومدى رضى المستهلكين عنها مما قد يفيدھا في وضع خطتها المستقبلية من الناحية الإنتاجية والتسويقية.
  - إمكانية إختيار المورد المناسب من خلال العروض المقدمة من طرف الموردين (أجال التسليم، ميزات المنتج أو المواد الأولية، السعر،...إلخ).
  - متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة مع مؤسسات أخرى في نفس قطاع نشاطها، وذلك عن طريق الإتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات المنافسة (يحياوي، 2010).
- كما تستخدم تقنيات الرقمنة في :

### الرقمنة التقنية للمعلومات

حيث تمر رقمنة الأرصدة الوثائقية بمراحل تتمثل في مرحلة المسح الضوئي التي تخضع لها الوثيقة المراد رقمنتها ، و تتطلب إضافة إلى ذلك مجموعة من عمليات المعالجة التي تسمح بجعل هذه الوثائق المرقمنة قابلة للاستعمال من حيث عمليات الاسترجاع، البث، إلخ...و تتمثل في:

## 1- طرق الرقمنة : (جومي، 2021)

أ -الرقمنة على شكل صورة :و هي لا تسمح إلا بقراءة أو طباعة للوثيقة، و ينصح بها للأنواع التالية من الوثائق:

-المخططات و الخرائط.

-البطاقات و اللوحات أو الملصقات.

-المصغرات الفيلمية.

-الأفلام و الصفائح الزجاجية.

كما تفضل بعض الهيئات رقمنة بعض أنواع الوثائق على شكل صور إذا كانت تتضمن مضامين حساسة لتفادي كل عمليات التزوير التي قد تتعرض لها.

ب -الرقمنة على شكل نص :و هي تمكن من إقامة عمليات بحث في مضمون النص، والحصول على معلومات عن طريق القص و اللصق، و خاصة تكشف مضمون الوثائق آليا لأغراض البحث المتقدم. (جومي، 2021، صفحة 2)

الرقمنة على الشكل النصي تخص الوثائق التالية:

-النصوص الآلية (إعلام آلي)

-النصوص المرقونة.

-المخطوطات.

2- التصميم : هذا العامل يحدد دقة الصورة المتحصل عليها، إلا أنه و بقدر ما تكون الدكالة رفيعة بقدر ما تكون الصورة ثقيلة، مما يؤثر على النظام بكامله و خاصة من حيث إمكانيات التخزين و الرجوع إلى الصور من حيث الوقت.

3- الألوان : إن ما ينطبق على التصميم من حيث تأثيره على النظام كلما ارتفع قدره، ينطبق على الألوان، فإذا كانت هناك إمكانية للرقمنة بالألوان فهذا لا يعطينا إمكانية للإكثار من ذلك، لأن ذلك قد يفقد الوثيقة مصداقيتها من حيث مطابقتها للوثيقة الأصلية من جهة، كما أنه اختلاف بين حجم الملف للوثيقة الرقمية المرقمنة باللون الأبيض أو الأسود، مقارنة للرقمنة باللون الرمادي، و أكثر من ذلك عندما نستعمل الألوان الأخرى مما يؤثر سلبا على النظام بأكمله و على تدفق المعلومات ضمنه.

**4- القياسات:** اختيار القياس المناسب حسب طبيعة الوثائق و أيضا حسب الهدف من الرقمنة (الحفظ، البث، البث على الخط، ) ضروري في عملية الرقمنة و هو يتمثل في إعطاء قياسات للوثيقة الرقمية، أو قياسات مختصرة خاصة بالحفظ على المدى الطويل، كما قد نختار القياس المناسب لعملية البث، أو لتأمين الوثائق و حفظها على المدى الطويل. و هذا لأن الملفات الناتجة عن رقمنة الوثائق الأرشيفية يكون حجمها كبيرا و تتطلب مساحات كبيرة على حوامل التخزين لدى يستوجب اختصارها في قياسات خاصة بكل نوع من الوثائق (جومي، 2021).

**5- الكشف:** يعتمد الكشف على طريقتين في وصف وثيقة:

وصف خارجي للمعطيات المتعلقة بالوثيقة كالتاريخ، المصدر، الجهة المنتجة، ثم وصف المحتوى المضمون من خلال استخراج الكلمات المفتاحية التي يتم اعتمادها من أجل عمليات البحث عن المعلومات، و يمكن أن يتم الكشف يدويا أو آليا.

**أ- الكشف اليدوي:** و هو عبارة بطاقة تتضمن الكلمات المفتاحية ، يمكن استعمال برمجيات في عملية الكشف، إما أن تكون منجزة خصيصا للهيئة، أو أن تكون مسوقة.

**ب- الكشف الأوتوماتيكي:** و هي طريقة الكشف الأكثر استعمال حاليا، و تتمثل في كشف النص كليا، حيث يتم استخلاص كل المصطلحات و تشكيل كشاف عام، مع الاستغناء عن كلمات أو أدوات الربط.

**4- التخزين (الحفظ):** ثلاثة أنواع من الحوامل المخصصة للحفظ يمكن ذكرها و هي:

الحوامل البصرية كالقرص البصري الرقمي، الذي يمكن من حفظ مئات من الجيجا أوكتي، وكذلك بالنسبة للقرص البصري الرقمي القابل لإعادة الكتابة

-الحوامل الرقمية : كالأقراص اللينة التي تصل سعتها إلى 640 ميغا أوكتي والتي تعتبر الأكثر استعمالا نظرا لانخفاض أثمانها، و لتوفر العتاد اللازم لقراءتها في كل مكان.

-الحوامل المغناطيسية : الأقراص المغناطيسية تستطيع حفظ 200 جيجا أوكتي.

-الحوامل المغناطيسية-الرقمية، التي تتركب من التكنولوجيا الرقمية و المغناطيسية على غرار القرص المصغر.

## 5- الإيصال: (البث) إيصال الوثائق الأرشيفية أو الإطلاع عليها يتم بطريقتين :

أ- **على الخط**: وذلك باستعمال شبكات داخلية (الترانز)، أو خارجية (اكستراييت)، بواسطة أجهزة إعلام آلي مرتبطة مع بعضه، أو على الانترنت و هذا طبعا حسب الأهداف المسطرة من طرف كل هيئة (جومي، 2021، صفحة 6).

ب - **خارج الخط**: و نعني به الاطلاع بعين المكان، و أيضا عبر الحوامل أو وسائل أخرى. الإيصال أو البث ضمن نظام تسيير الوثائق، ليس ضروري، حيث أنه بالإمكان الاكتفاء بالإطلاع على هذه الوثائق الالكترونية عن طرق القراءة عبر الشاشة، على أن تكون هذه الأخيرة ذات قدرة إيضاح عالية.

## المطلب الثاني : أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في إتخاذ القرارات في المؤسسة

تتعد تأثيرات تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة على المؤسسة و خاصة على عمليات الإنتاج و التسويق و غيرها مما يؤثر على عملية إتخاذ القرار في المؤسسة، و يمكن سرد تلك الآثار في ما يلي :

### أولا/ تأثير تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

#### 1- تأثيرها على إنتاجية المؤسسة

تساهم تكنولوجيا المعلومات في جميع مراحل العملية الإنتاجية وفي مختلف المستويات الرئيسية والمتمثلة في المستويات التالية: (يحيوي، 2010، صفحة 9)

**1-1- مستوى معالجة المعلومات**: فإنتاج منتج معين يتطلب معالجة العديد من المعلومات التي يمكن أن تقوم بها تكنولوجيا المعلومات، كما أن تنفيذ عمليات الصنع والتركيب يجب أن تخضع لمتابعة دائمة للتعرف على الحوادث التي يمكن أن تظهر خلال التنفيذ (أخطاء، أعطال، تأخير،... إلخ)، هذه المتابعة يمكن أن تتم بالإعتماد على تكنولوجيا المعلومات خاصة في إختبار صفات المنتجات.

#### 1-2- مستوى مراقبة العمليات: يتضمن هذا المستوى نشاطات المراقبة التالية:

- **مراقبة الإنتاج**: حيث تتم متابعة المؤشرات الضرورية كتكاليف الإنتاج، الآجال والجودة، إنتاجية مختلف العناصر،... إلخ.

- مراقبة المشتريات: يتم استخدام نفس المنهج المستعمل في تحليل التموين ومتابعة أداء الموردين.

- مراقبة التسليم: وهي أمر ضروري للإبقاء على العلاقات الجيدة مع الزبائن ومتابعة أداء الشركاء.

**1-3 - مستوى التخطيط التكتيكي:** هذا المستوى هام جدا لضمان السير الفعال لعمليات الإنتاج، لأنه من خلاله يتم التأكد من توفر الموارد اللازمة لعملية الإنتاج، فنقطة الإنطلاق تتمثل في إعداد مخطط الإنتاج الذي يحدد العمليات التي يجب تنفيذها في الآجال التي يتم خلالها التنفيذ (أشهر، سداسي، سنة، ) وذلك حسب نوع الصناعة. (يحياوي، 2010، صفحة 10)

**1-4 - مستوى التخطيط الإستراتيجي:** يخص هذا المستوى التسيير الطويل المدى ويتضمن خاصة تحديد المنتجات الواجب إنتاجها، وتكييف القدرة الإنتاجية مع الأهداف المحددة في السياسة التجارية، ويتطلب هذا المستوى كذلك من جهة تنوعا كبيرا في مهام معالجة المعلومات التقنية، المحاسبية والإدارية ومن جهة أخرى مبادلات عديدة للمعلومات بين مختلف مستويات التسيير والتي يمكن إجراؤها بالإعتماد على تكنولوجيا المعلومات (يحياوي، 2010، صفحة 10).

**1-5 - على مستوى الصناعة:** يمكن أن تساهم تكنولوجيا المعلومات Technology Information في تغيير طبيعة الصناعة التي تتنافس فيها المنظمات، إذ أن التصنيع يتكامل الآن بالتصنيع المتكامل بالحواسيب والتشكيلات الأخرى للإنتاج المرن (سالم و بن حسين، 2020).

وأكدت العديد من الدراسات والتقارير أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر تأثيرا مباشرا في نمو المؤسسات، خاصة عندما يرافق إدخالها إحداث تغيرات تنظيمية وإدارية ملائمة، فقد بنيت تلك الدراسات أن معدل الإنتاجية كان أعلى ما يمكن لدى المؤسسات التي استثمرت في تكنولوجيا المعلومات. إلا أن هذه الدراسة أظهرت أن الاستثمار في المعلوماتية دون أن يرافقه إعادة هئية لكل من النظام الإداري والتنظيمي القائم فيها لن يرافقه زيادة محسوسة في الإنتاج. فالاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات تحقق فقط عندما يرافقها استثمار في كل من الإستراتيجيات و الهيكلية. وإذا كان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وما يوافقها من تغيرات تنظيمية وإدارية يحسن إنتاجية المؤسسات في قطاع ما، فإن الاستثمار في هذه التكنولوجيا على مستوى القطاع يظهر نمو أعلى في إنتاجيته بالنسبة للقطاعات الأخرى (عمامرة، 2017، صفحة 351).

## 2- أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية:

يمكننا التطرق إلى آثار تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية من جانبين جانب التسيير وما تقدمه للمسير وكذا الرفع من الأداء فيما يخص التوظيف التكوين وطرق تسيير هذه الموارد وجانب أثارها الإيجابية والسلبية خاصة على العامل، فمن الناحية الإيجابية فنجد تكنولوجيا المعلومات تستعمل على عدة مستويات أهمها سجلات الأفراد بحيث يمكن أن توضع هذه السجلات في قاعدة معطيات واحدة عوض عدة سجلات والتي قد يكون بها تكرار لبعض المعطيات .

نجدها كذلك تستعمل خاصة في مستوى المرتبات والأجور بحيث تطبق المعالجة الآلية للمعطيات من خلال المدخلات المتمثلة في معدلات الأجور، عدد ساعات العمل، الخصومات، وغيرها من المتغيرات الخاصة بالأجرة، إضافة إلى هذا فإنه يعتمد على تكنولوجيا المعلومات في إعداد الميزانية الاجتماعية التي تلخص المعطيات الرقمية الرئيسية والتي تسمح بتقييم وضعية المؤسسة في المجال الاجتماعي. (بجياوي، 2010، صفحة 11)

تستطيع المؤسسة تطوير أداء خدماتها وحصولها على الموارد البشرية اللازمة كماً ونوعاً بما يتفق مع متطلبات أهدافها، فلا بد من تنمية المهارات بصفة مستمرة، لرفع مستوى الكفاءة وتحسين الأداء، وهذا يتم من خلال الإنفاق على مجال التدريب والتكوين والتعليم من أجل تطوير كفاءة أو قدرة المؤسسات بواسطة، وذلك لضمان سلامة تنفيذ العمل وتعتبر هذه الآلية من الآليات الأساسية التي تضمن استمرار المؤسسة لمواكبة التطورات التكنولوجية في أساليب العمل والإنتاج، مما يترتب عليه ضرورة الحصول على كفاءات ومهارات متخصصة، وهذا لا يتوافر للمؤسسة إلا من خلال تدريب وتنمية الموارد البشرية الحالية (سالم و بن حسين، 2020، صفحة 571).

## 3- أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية التسويق:

تختلف درجة إستعمال تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التسويق باختلاف حجم المؤسسة، عدد المعاملات، أنواع المنتجات المباعة، تنظيم النشاطات، طبيعة وحجم الزبائن وغير ذلك .ومن الوظائف الرئيسية التي تتم فيها نشاطات معالجة المعلومات بمساعدة تكنولوجيا المعلومات أو بالإعتماد الكلي عليه نجد على مستوى معالجة المعاملات حيث تكون عدة عمليات كتسيير الطلبات، التحضير والتسليم، الفوترة ومتابعة الزبائن .أما على مستوى المراقبة يتم ذلك من خلال وضع الميزانيات التقديرية ومقارنة التوقعات مع النتائج المحققة تتم المتابعة والمراقبة داخل وظيفة التسويق .وكذلك على مستوى التخطيط الذي يسمى كذلك بمستوى الدراسات التسويقية ويكون فيه نظام المعلومات للمساعدة على اتخاذ القرار، والذي يمكن أن تكون النماذج المستعملة فيه جد معقدة) نماذج توقعات المبيعات، نماذج المساعدة على

اتخاذ الركائز الإشهارية، (...وأخيرا على المستوى الإستراتيجي وهو يخص الاختيارات الكبرى المتعلقة بالمنتجات والأسواق) ما هي المنتجات المباعة ؟ إلى أي سوق ستوجه المؤسسة منتجاتها ؟ (كل هذه القرارات هي جد معقدة ولا يمكن أن تقوم على نماذج بسيطة، كما تتطلب جمع ومعالجة العديد من المعطيات الخارجية .و اليوم يمكن للمستهلكين في الكثير من دول العالم الدخول إلى الانترنت والإطلاع على مواصفات السلع التي يرغبون في شرائها، فالانترنت أصبحت مكانا للتسوق يمكن المستهلك من المفاضلة بين العديد من العارضين، ثم القيام بعملية الشراء عبر الانترنت، وفي الكثير من الأحيان يتم الدفع الكترونيا وعندما تكون سلعة رقمية يمكن استلامها أيضا عبر هذه الشبكة. (يحياوي، 2010، صفحة 11)

#### 4- أثر تكنولوجيا المعلومات على إتخاذ القرارات في المؤسسة

ما يمكن إستنتاجه من واقع إستخدام الدعائم التكنولوجية في المؤسسات هو التركيز على البعدين الإقتصادي الكلي والجزئي، حيث أصبحت العمليات الإلكترونية متغيرا أساسيا وعنصرا فعالا في الأنظمة الإقتصادية الحالية، وهو ما يفسر بروز النسخ الإلكترونية للأنشطة والوظائف التي تتوفر عليها المؤسسة (يحياوي، 2010).

وعليه يمكن للمؤسسة إتخاذ قرارات إصلاحية أو إنتاجية أو فيما يخص الموارد البشرية حيث يمكنها إتخاذ الإجراءات التالية مثلا :

- **رفع معدل الابتكار :** هو اختيار مقياس واحد أو أكثر من مقاييس الابتكار والأداء التكنولوجي للمنتجات والعمليات الرئيسية ورصد تقدمها عبر الزمن. (سالم و بن حسين، 2020)
- **رفع الموارد المخصصة للبحث والتطوير :** وهي مقياس لمستوى الإنفاق لمشاريع مختلفة ووحدات النشاط وفي ظل مستوى المؤسسة ككل.
- **الاستثمار الإلكتروني :** حيث يعتبر ذلك الاستثمار الذي يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتداول وتبادل المعلومات المالية الإلكترونية فوريا مما يقلل من مخاطر الاستثمار ويزيد من الشفافية في المعلومات ويقلل من تكلفة
- **على مستوى اقتصاديات الإنتاج :** حيث تساهم تكنولوجيا المعلومات في تدني التكاليف وتقليل الكثير من الجهد والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في المنظمة. (سالم و بن حسين، 2020)

- على مستوى نشاط التوزيع والتسويق : تستطيع المنظمة التي تمتلك شبكة اتصالات حديثة. (سالم و بن حسين، 2020)

## 5- أثر تكنولوجيا المعلومات على الإدارة

و يوضح الجدول رقم 03 : تأثير تكنولوجيا المعلومات على هيكلية الإدارة في المؤسسة (خالدي و غربي ، 2018، صفحة 55)

الجدول رقم 03 : تأثير تكنولوجيا المعلومات على هيكلية الإدارة في المؤسسة

| دور هذه الإمكانيات في إعادة هيكلية الإدارة و الوسائل | إمكانيات تكنولوجيا المعلومات                                                                                 |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| القدرات المتعلقة بالعمليات و المعاملات               | تستطيع تحويل العمليات و المعاملات الغير مبرمجة إلى عمليات و معاملات روتينية مبرمجة .                         |
| الإمكانيات و القدرات الجغرافية                       | تستطيع نقل المعلومات بسرعة و سهولة عبر مسافات بعيدة ،أي أنها تستطيع أن تجمع بين مزايا المركزية و اللامركزية. |
| الوفرة                                               | تخفيض متطلبات العمل و العمال في عمليات المنظمة.                                                              |
| القدرات الإعلامية                                    | توفير كم هائل من المعلومات اللازمة و الضرورية و التي تفيد في إعادة هيكلية الإدارة و الوسائل.                 |
| القدرات التتابعية                                    | تسمح تكنولوجيا المعلومات في أداء المهام في وقت متزامن.                                                       |
| القدرات المتعلقة بإدارة المعرفة                      | حصر و توزيع المعرفة و الخبرة لتحسين عملية إعادة هيكلية الإدارة.                                              |
| عملية إتخاذ القرار                                   | تساعد على توفير الأدوات اللازمة التي تدعم متخذي القرار في إتخاذ القرار المناسب في الوقت وبالشكل المناسب.     |
| إدارة الجودة الشاملة                                 | تساهم تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة الجودة الشاملة من خلال الأنظمة المتطورة.                            |

المصدر (خالدي و غربي ، 2018، صفحة 55)



## ثانيا/ تأثير الرقمنة في المؤسسة

تؤثر الرقمنة على المؤسسة من خلال العمليات الإدارية الداخلية لها، فتسهل الرقمنة ممن تخزين الوثائق و حفظ البيانات و المعلومات بغرض إستخدامها في أي وقت ممكن، كما انها تختصر الوقت و الجهد عن الموظفين. و يؤثر التحول الرقمي في إستراتيجيات الشركات من خلال خمس مجالات رئيسية هي: الزبائن، والمنافسة، والبيانات، والإبتكار، والقيمة. وهي المجالات التي يمكن للتقنيات الرقمية تغيير القواعد التي يجب أن تعمل الشركات من خلالها لتحقيق النجاح المنشود. يبين الجدول مجالات تطبيق التحول الرقمي وتأثيرها على عمل الشركات

(ناصر مكي، 2021، صفحة 7)

الجدول رقم 04 مجالات تطبيق التحول الرقمي وتأثيرها على عمل الشركات

| المجال   | قبل                                                                                                                                                   | بعد                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الزبائن  | الاتصال بالزبائن جماعي ، و الشركة هي المؤثر أساسي في إقناع الزبون.                                                                                    | التواصل مع الزبائن تفاعلي، و الزبون هو المؤثر الرئيسي في تسويق المنتج.                                                                                                                                                                                                      |
| المنافسة | الشركات المنافسة محدودة المعرفة.                                                                                                                      | المنافسة مفتوحة، و المنافسون غير معروفين.                                                                                                                                                                                                                                   |
| البيانات | <p>- إنتاج البيانات يتم عبر تخطيط مسبق لعمليات إستطلاع رغبات الزبائن.</p> <p>- ينحصر إستخدام البيانات بشكل أساسي للتقييم و التنبؤ و إتخاذ القرار.</p> | <p>- يتم إنشاء البيانات بشكل مستمر من خلال كل محادثة، أو تفاعل ، أو نشاط داخل أو خارج الشركة عبر وسائل التواصل الحديثة.</p> <p>- تستخدم البيانات الضخمة في الحصول على أنواع جديدة من التنبؤات، و كشف الأنماط غير المتوقعة من النشاط التجاري، و فتح مصادر لتحسين القيمة.</p> |
| الإبتكار | <p>- تتركز جهود الشركات نحو الإبتكار في المنتج النهائي.</p> <p>- تستند القرارات المتعلقة بالإبتكار في إلى تحليل المديرين و حدسهم .</p>                | <p>- يعتمد الإبتكار على التعلم المستمر.</p> <p>- سهولة إختيار الأفكار الإبداعية من خال آراء الزبائن و متطلبات السوق.</p>                                                                                                                                                    |
| القيمة   | قيمة الشركة ثابتة و لا تتغير.                                                                                                                         | القيمة متغيرة حسب متطلبات السوق.                                                                                                                                                                                                                                            |

المصدر (ناصر مكي، 2021، صفحة 7)

### المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسة

إن حاجة المؤسسات إلى تكنولوجيا حديثة ومرنة تغنيها عن الأعمال اليدوية وتجعلها في اتصال دائم مع الزبون لتلبية حاجياته والإستماع إلى إقتراحاته بات أمراً حتمياً في ظل المحيط المتقلب وغير الثابت المتميز بالمنافسة الشديدة بين المؤسسات في ظل الإنفتاح العالمي للأسواق. تتبين العوامل التي تجعل المؤسسة في حاجة ماسة إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات من خلال مجال إستعمال هذه الأخيرة من طرف المؤسسة، فإما أن يكون مجال داخلي أو مجال خارجي بالنسبة لمحيط المؤسسة؛ من أهم إستعمال تكنولوجيا المعلومات على المستوى الداخلي كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها كل من التعريف بالمؤسسة، نشاطها، هيكلها التنظيمي، أهدافها، معلومات عن الخدمة أو المنتج... إلخ، وضع دليل العاملين الذي يساعد فيما يخصهم من معلومات شخصية، الوظيفة، الترقية، إلخ، ربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى وإن كانت في أكثر من مبنى ومهما تباعدت أجزائها أو فروعها جغرافياً، إذ تسمح لكل جزء فيها بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى من خلال الشبكة الداخلية لهذه المؤسسة، الإستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي للحضور) لتسهيل معالجة البيانات والإستفادة منها وكذا سرعة الوصول إليها، تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق المعيارية للفحص والمعالجة (طلب عطلة مثلاً)، توصيف الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها، وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات، الحصول على معلومات تخص المنتجات المنافسة ومميزاتها حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية جيدة، الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة، النقل السريع والإقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق في ذلك (يحيوي، 2010، صفحة 12).

إن الاقتصاد الرقمي نشاط اقتصادي قائم على جلب التكنولوجيا إلى العمل من خلال التحول من النموذج التقليدي التي كانت تنجز به الأعمال إلى نمط جديد مرقمن ومؤتمن يمكننا من الاستفادة من عطاءاتها ووسائلها المختلفة في إنجاز الأعمال والحصول على مزايا ومكاسب سوقية جديدة، ومن ناحية أخرى فإن الرقمنة تعد بمثابة ثورة تقنية فاعلة، ليس بسبب التكنولوجيا، فالتكنولوجيا هي عامل تمكين للرقمنة، لكن السبب في أن الرقمنة فاعلة هو أن الرقمنة تشكل تغيير اجتماعي يعمل على تغيير الطريقة التي تقوم بها بالأشياء، وهذا شيء يحدث تأثيره على كل المستويات وفي جميع البلدان وجميع الاقتصادات وما إلى ذلك، لن تكون الدول الغنية في القرن الحادي والعشرين هي الدول التي تحتوي على مواد خام ذات بنية تحتية وما إلى ذلك، وإنما ستكون البلدان الغنية في القرن الحادي والعشرين هي القادرة على مواجهة تحدي الرقمنة، أما عن سبب أهمية رقمنة الشركات الصغيرة والمتوسطة فترجع أولاً للحاجة إلى

تلبية متطلبات عملاء جدد يجب أن تخدمهم الشركات الصغيرة والمتوسطة، ثانياً، لأن الرقمنة تؤثر على كل شيء، فهي تؤثر على جميع قطاعات الاقتصاد بما في ذلك القطاعات التقليدية للاقتصاد، والتحديات الرئيسية في اقتصاد الرقمنة هي للقطاعات التقليدية، ثالثاً، أن رقمنة الاقتصاد وخاصة رقمنة الشركات الصغيرة والمتوسطة ليست مشكلة في التكنولوجيا فحسب بل هي مشكلة تتجاوز التكنولوجيا، والمهم هو التغيير الاجتماعي الذي تتضمنه الرقمنة (اسبار، 2020، صفحة 7).

### المطلب الرابع : فوائد و مزايا و سلبيات تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة

#### أولاً/ فوائد و مزايا تكنولوجيا المعلومات

إن ظهور تكنولوجيا المعلومات أدى إلى الارتقاء بالحياة البشرية جوانبها، ووفر الوقت والجهد والمال، وسهل حياة الإنسان من خلال استخدام التقنيات والأجهزة الحديثة في معالجة المدخلات وجعلها مخرجات قابلة للاستفادة منها بشكلها الجديد إن أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو استخدام الإنترنت التي تعد شبكة معلوماتية قوامها الناس والحواسيب مترابطة بأميال من الأسلاك والخطوط الهاتفية يتواصلون بلغة مشتركة عبر شبكة من الأقمار الاصطناعية ووسائل الاتصال المختلفة، وتكمن مميزات تكنولوجيا المعلومات في :

- توسيع وتنمية وتنشيط قنوات الاتصال وابتكار أساليب جديدة في الاتصالات الإدارية تتلخص في قيود الوقت والزمان والمكان (الاجتماعات عن بعد).

- المساعدة على تركيز الإدارة في المهام الاستراتيجية والتخفيف من الأعباء الروتينية. (الخوري، 1998)

- الحصول على أجوبة سريعة للاستفسارات المطلوبة لاتخاذ القرارات (محمود العقيلي، 2013)

- تمكين الإداريين من توفير وقت أكثر لعملية التفكير والتخطيط.

- توفير الفرصة لفحص أكثر من بديل وأكثر من متغير في نفس الوقت.

- تطوير الخطط التفصيلية والوسائل المساندة لتطبيق القرارات. (محمود العقيلي، 2013)

- جلب الراحة و الرفاهية للمستخدمين.

- إتاحة الفرص و الخدمات المختلفة.

أما الفوائد فتتمثل في : (حسين خريس، 2011)

- **تحقيق الميزة التنافسية:** إن استخدام الحاسوب من قبل المنظمات يعزز من الميزة التنافسية لديها، إذ تقوم هذه المنظمات بتصميم تطبيقات مبدعة تمكنها من العمل بكفاءة والتكيف مع إستراتيجية قيادة الكلفة الأدنى أو مع إستراتيجية التميز.
- **زيادة العوائد:** يوفر استخدام تكنولوجيا المعلومات عوائد إضافية للمنظمات من خلال اعتمادها على أنظمة الحاسوب في توفير المعلومات عن المنتجات المنافسة وبذلك تستطيع تطوير منتجاتها وزيادة حصتها السوقية ومن ثم الزيادة في العوائد.
- **تخفيض الكلفة:** أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات ضرورة تنافسية للمنظمات إذ تحاول من خلاله تحقيق قيادة الكلفة الأدنى وذلك عن طريق الإبداع والتطوير بأسلوب تقديم خدماتها أو منتجاتها (حسين خريس، 2011)...
- **تحسين نوعية المخرجات:** يعد تحسين نوعية المخرجات أحد الأسباب الجوهرية لاستخدام الحاسوب، فمثلا يهيئ التصميم بواسطة الحاسوب الفرصة التي توفرها تكنولوجيا (حسين خريس، 2011).

ثانيا/ فوائد و مميزات الرقمنة

يترتب عن تطبيق الرقمنة في المؤسسات العديد من الفوائد و المميزات و المتمثلة في الجدول التالي: (موقع ، 2023)

الجدول رقم 05 : فوائد و مميزات الرقمنة

| المميزات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | الفوائد                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- المحافظة على الوثائق الأصلية من التلف دون حرمان المستخدمين من الإطلاع عليها، حيث أنه يمكن إنشاء نسخة إلكترونية من الملفات والوثائق ووضعها على ذمة المستخدمين مع المحافظة على النسخة الأصلية من الملف.</li> <li>- سهولة البحث والحصول على المعلومة في أقل وقت ممكن.</li> <li>- تعدد المستخدمين من الملفات والوثائق في الوقت نفسه (في حال طلب الملف أو الوثيقة من عدة أطراف فيمكن إرسال نسخ رقمية للجميع في نفس الوقت).</li> <li>- سهولة التنقل بمحتويات الملفات حيث أن الملفات في شكلها الإلكتروني يمكن حملها والتنقل بها على قرص ليزري والذي يمكن حمله واستغلاله خارج أماكن العمل.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ربح المساحات حيث أن الأرشيف الإلكتروني لا يتطلب مساحات كبيرة للحفظ.</li> <li>- ربح الوقت في إيصال المعلومة (في صورة طلب الملف من جهة تبعد في المكان عن الجهة صاحبة الملف فوجود الشكل الإلكتروني يجعل عملية نقلها عبر وسائل الاتصال الحديثة التي لا تتطلب الإمكانات المادية لو كانت في شكلها الورقي).</li> <li>- استغلال الرصيد البشري في الأعمال التقنية بدلا من التعامل مع المستخدمين بجلب الوثائق المطلوبة وإرجاعها إلى أماكنها.</li> <li>- إمكانية التعامل عن بعد مع المؤسسات تسهيلا للمستخدمين من خدماتها.</li> <li>- توفير المال و الوقت و الجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونيا.</li> <li>- الشفافية في التعامل و إلغاء الوساطة و المحسوبة و المجاملة.</li> </ul> |

المصدر(موقع ، 2023

ثالثا/ سلبيات تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة

رغم أن تقنيات تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة ذات أهمية كبيرة للمؤسسة لما تقدمه من مميزات إلا أن لها جوانب سلبية تتمثل في الجدول التالي :

الجدول رقم 06 سلبيات تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة

| سلبيات تكنولوجيا المعلومات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | سلبيات الرقمنة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- اختراق الأمن والخصوصية :عن طريق القرصنة وإنشاء هويات مزيفة وكذلك عمل فيديوهات مزيفة وابتزاز بعض الأشخاص بها. (مثال، 2023)</p> <p>- واستخدام فيروسات البرامج التي تعطل أنظمة التحكم والتصنّت على المكالمات الهاتفية الرقمية والبريد الإلكتروني.</p> <p>- الجرائم الإلكترونية والقرصنة :الاستخدامات المتزايدة للتسوق عبر الإنترنت والدفع عن طريق استخدام الإنترنت يزيد من الجرائم الإلكترونية والقرصنة.</p> <p>- أضرار نفسية :أدت إلى زيادة الشعور بالوحدة، وهذا من سلبيات التكنولوجيا الشائعة.</p> <p>- التبعية والإعتماد وعدم الاستقلالية :وذلك يعني أنه كلما زاد عدد الأفراد الذين يعتمدون على أجهزة الكمبيوتر وأنواع مختلفة من الابتكار يعني أنه إذا تعطل جهاز معين كالكمبيوتر يتحول الأشخاص إلى معاقين نسبياً حتى يتم حل هذه المشكلة، وهذا الاعتماد الكبير على التكنولوجيا يضع الأشخاص في نقطة ضعف معينة ويجعلهم أقل استقلالية.</p> | <p>- يمكن للتغير المتسارع للتقنيات الرقمية أن تؤثر سلباً على ممارسة الأعمال، حيث لا يمكن لبعض المنظمات مواكبة هذا التغير.</p> <p>- تعطيل الحياة الطبيعية للأفراد (كتأثير وسائل الإتصال والمواقع الافتراضية على العلاقات الاجتماعية للأفراد).</p> <p>- يمكن للرقمنة أن تسبب اضطراباً في أنظمة العمل مقارنة بالأنظمة التقليدية، وذلك بالتحول إلى طريقة العمل من المنزل (طوابية جليلة ، 2022، صفحة 18).</p> <p>- احتمال فقد المقتنيات الرقمية قائم، ويعد أعلى من احتمال فقد المقتنيات المتاحة في أي شكل آخر.</p> <p>- معرضة لمختلف أخطار الأنظمة المعلوماتية و الفيروسات.</p> <p>- تحتاج إلى تحديث العتاد و الوسائل بشكل مستمر نظراً للتطور الهائل و المستمر للتكنولوجيا.</p> |

|                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- تحتاج لطاقات عمالية مؤهلة مع إخضاعها لدورات تكوينية مستمرة مما يرفع كلفة هذه العملية (موقع ، 2023).</p> | <p>- أثناء تحسين الإنتاجية لكسب الثروة، يمكن أن يسبب ذلك بعض المشاكل مثل عدم المساواة في توزيع هذه الثروة.</p> <p>- البطالة :نقصان عدد العاملين من البشر، ويعود سبب ذلك إلى أنّ الآلات تعمل على أتمتة العمليات وتقوم بعمل عشرة أشخاص بجهاز كمبيوتر واحد، لذلك أصبحت الشركات تعتقد أنّها لا تحتاج إلى توظيف عدد كبير من الأشخاص لإنجاز مهمة معينة. (مثال، 2023)</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

المصدر (مثال، 2023) (طوايية جلييلة ، 2022، صفحة 18). 2023



## خلاصة الفصل :

إن إستعمال تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسات منح هذه الأخيرة الفرصة للتميز عن غيرها و سهل لها تطبيقات إدارية كانت في السابق تتطلب وقتا و جهدا كبيرا لتنفيذها، حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات في خلق فرص عمل جديدة و سهلت الربط بين المؤسسة و المستهلك ،أما الرقمنة فكان لها دور مهم فساهمت في الحفاظ على مستندات ووثائق المؤسسات و سهلت مهمة البحث و الحصول على المعلومة و طورت من تقنيات الإدارات.



## الفصل الثاني

### الميزة التنافسية

تمهيد :

تحظى الميزة التنافسية باهتمام بالغ من طرف المؤسسات و هذا نظرا للدور الذي تقدمه لها فبفضلها يصبح للمؤسسة مكانة و وزن بين منافسيها، و في السنوات الأخير عرف مجال الأسواق تطورا ملحوظا إذ توجه بشكل مباشر نحو العولمة و التطور وإكتساب ميزات تقنية و تكنولوجية حديثة، و إشتد التنافس بين المؤسسات مما دفع بعضها إلى إبراز قوته و سيطرته على السوق وإتجه أكثرهم إلى المجال الإلكتروني لكسب عدد كبير من العملاء و كذلك الوصول إليهم بسهولة. و سنترق من خلال هذا الفصل إلى مجموعة من المباحث و هي كالتالي:

- المبحث الأول: مدخل إلى الميزة التنافسية

- المبحث الثاني: خصائص،مراحل،محددات الميزة التنافسية

- المبحث الثالث: إستخدامات الميزة التنافسية في المؤسسات

## المبحث الأول: مدخل إلى الميزة التنافسية

يعتبر الميزة التنافسية من أهم الأدوات الحديثة التي تستخدمها المؤسسة لكي تتمكن من فرض نفسها في عالم الأسواق و الذي يتميز بالمنافسة الشرسة و التطور المستمر، لذلك تسعى كل مؤسسة إلى إمتلاك ما يميزها عن غيرها و يضمن لها التفوق في مجالها وهذا من أجل البقاء و الإستمرار في المنافسة.

### المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

مفهوم الميزة التنافسية يتكون من جزئين يجب معرفتهما أولا قبل التطرق للمفهوم النهائي و عليه نبدأ نقول:

#### أولاً: مفهوم التميز

تم تعريف التميز في المؤسسة بأنه :

عملية تكليف وتقييم ذاتي لتحسين فاعلية المنظمة، و تحسين موقفها التنافسي و مرونة العمل فيها.  
هو عملية نوعية تتضمن إشراك كافة المستخدمين في كل أقسام المنظمة للعمل سويا من خلال فهم كل النشاطات لإزالة الخطأ و تحسين العملية نحو إنجاز تميز العمل.  
وعرف كذلك على أنه العملية التي تعكس رغبة إرادة الإدارة في الحصول على قيمة البعد السوقي لمنتجاتها بشكل يفوق منافسيها عن طريق إيجاد ميزة متميزة. (محمد حسن ، 2022)

#### ثانياً: مفهوم التنافسية

عرفها (PERCEROU, 1984) على أنها " تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة كما أوردتها المعهد العربي للتخطيط بأن التنافسية تعني " القدرة على التميز مقارنة بالمنافسين، استقطاب العملاء وزيادة رضاهم."  
أما البعض الآخر فقد ركزوا على ثلاثة عوامل وهي السعر، الجودة والتكلفة حيث أوضحوا أن التنافسية تعني " تقديم منتج ذو جودة عالية وسعر مقبول من قبل الزبائن."

فيما يرى البعض الآخر أن التنافسية هي " محفز قوي يدفع نحو بدل المزيد من الجهد؛ قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات. " (تيقاوي، 2010)

وفقد صنف (Pride & Ferrell) أنواع التنافسية إلى أربع، هي:

- 1 - منافسو العلامة التجارية: (Brand Competitors) وهي المنظمات التي تقوم بتسويق منتجات بنفس الخصائص، ولنفس الزبائن وبنفس الأسعار.
- 2 - منافسو المنتج (Product Competitors) المنظمات التي تنافس في نفس المنتج ونفس الصنف، ولكن بخصائص مختلفة وأسعار مختلفة.
- 3 - المنافسون العامين: (Generic Competitors) وتمثل المنظمات التي تقوم بمنتجات مختلفة بصورة كبيرة، والتي تستخدم حل المشاكل وتلبي نفس الحاجات الأساسية للزبون.
- 4 - منافسو الموازنة الكلية: (Total Budget Competitors) وتعني المنظمات التي تنافس على الموارد المالية المحدودة لنفس الزبائن. (العنيزي، 2014)

### ثالثاً: مفهوم الميزة التنافسية

تعد الميزة التنافسية (Competitive Advantage) من أكثر المصطلحات شيوعاً في الأدب الإستراتيجي والمنظمي، وذات مساس مباشر بمصطلح التنافسية، علاوة على أن أبعاد التنافسية تحتوي على كل مكونات الميزة التنافسية وأبعادها، إضافة إلى عناصر أخرى، وبذا فإن من الضروري إعطاء تعريف للميزة التنافسية وتوضيح معناها. تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق التفوق والأفضلية والتفوق على المنافسين في السوق، وفي المسار نفسه عرفها آخرون على أنها قدرة المنظمة على تحقيق التفوق على منافسيها من خلال تقديم قيمة أفضل للزبائن. (سعد علي، 2009)

وصف (Hofer, et..al, 1980) أن الميزة التنافسية تشير إلى " المجالات التي تتفوق فيها منظمة الأعمال على منافسيها ".

وقد أشار (McGahan) لها بأنها " أداء منظمات الأعمال لأنشطتها بصورة أكثر مفاءة وفاعلية مقارنة بالمنافسين.

ويؤكد (Lei & Pitts) على أن الميزة التنافسية هي " إستغلال منظمة الأعمال لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، بحيث تتولد قيمة لا يستطيع المنافسين تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم.

ويعطى (Tampoe & Macmillan) تعريفاً للميزة التنافسية بكونها " الوسيلة التي تستطيع منظمة الأعمال من خلالها الفوز على المنافسين (بني حمدان، 2010).

وعرفها (Rumelt, 2003) على أن الميزة التنافسية المستدامة تقع في قلب الاستراتيجية التنافسية وعلى الرغم من انتشار هذا المفهوم في الدراسات والبحوث فإن المعالجة الدقيقة للموضوع لم تكن بالقدر المطلوب حتى مع تعريف الميزة التنافسية بشكل واسع.

وقد عرفها (Hoffman, 2007) بأنها الفائدة الطويلة الامد لانجاز بعض القيم الفريدة وخلق الاستراتيجية ليس في آن واحد فحسب، بل الانجاز الاطول مدة من المنافسين الحاليين والمحتملين مع عدم امكانية تقليد هذه المزايا الاستراتيجية. (طالب، 2012)

إذ أن الميزة التنافسية المستدامة التي تكسبها المنظمة على منافسيها عن طريق تقديمها قيمة أكبر للمستهلكين اما من خلال اسعار أقل أو عن طريق تقديم منافع أكبر ولمدة طويلة من الزمن. (طالب، 2012)

هي مجموعة من العمليات والأنشطة والمهارات المتكاملة التي تمتلكها المنظمة وتعد منهجاً علمياً لاستراتيجية تقدم قيمة أكبر للمستهلكين وتساعد على تحقيق التفوق على المنافسين من خلال امتلاك المنظمة للموارد المستدامة التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين وتحقق في الوقت نفسه ربحية عالية (طالب، 2012، صفحة 148).

إن المزايا التنافسية هي من صنع الأفراد والشركات والمؤسسات والدول ، وهي عملية تتابعية تدريجية تتم على مراحل ، بحيث يترتب على كل مرحلة تعميق الإحساس والوعي والإدراك الذاتي والضميري بالثقة بالنفس ، والقدرة على تحقيق واقع أفضل. (الخضيرى، 2004)

في حين يعرفها آخرون بأنها " هي التي تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين " (حسنين رجب، 2022).

وأشار بعض الباحثين إلى أنها تُعبر عن " قدرة نجاح المنظمة في تحقيق هدفها بالحفاظ على مواقعها التنافسية وبناء مواقع تنافسية أعمق، بينها وبين مثيلاتها من خلال تقليل نسبة الخطأ والعيوب الفعلية، والاهتمام والابتكار ونمو المبيعات (حسنين رجب، 2022)"

ومن خلال التعريفات المتعددة لمصطلح الميزة التنافسية، يتضح أن بعضها ركزت على استراتيجيات التنافس ودورها في تحقيق التميز في المؤسسات، بينما ركزت بعض التعريفات على معايير الجودة في إنتاج وتقديم الخدمات فيما يخص السعر وسرعة تلبية احتياجات المستفيدين، بينما تركز الفئة الثالثة من التعريفات على مفهوم الإبداع والابتكار ودوره في تميز المؤسسة عن مثيلاتها.

ومن هنا يمكن القول أن الميزة التنافسية هي خليط ما بين كل هذه العناصر، ويمكن تعريفها على أنها عناصر التفوق التي يمكن من خلالها للمؤسسة أن تحقق غاياتها وتلبية احتياجات المستفيدين اعتماداً على إستراتيجيات الإبداع والابتكار. (حسنين رجب، 2022)

#### رابعاً: تطور مفهوم الميزة التنافسية

ولقد مر مفهوم الميزة التنافسية بعدة مراحل و هي كالآتي:

**المرحلة الأولى :** من نهاية الثلاثينيات إلى نهاية الستينات في القرن الماضي، والتي ربطت الميزة بالكفاءة، واعتبار أن الكفاءة والميزة متغيرات مستقلة والأداء متغير مستقل.

**المرحلة الثانية :** والتي بدأت منذ نهاية الستينات وحتى منتصف الثمانينات، والتي أكدت على الفرص والتحديات والضعف والقوة في مجال الاستراتيجية، والفرص الداخلية تمثل الميزة التنافسية، وركزت دراسات هذه المرحلة على ضرورة تقييم الموارد والكفاءات لمعرفة ما تمتاز به المؤسسة وتتفوق به على منافسيها.

**المرحلة الثالثة :** والتي بدأت منذ منتصف الثمانينات، والتي أكدت على وجود علاقة طردية بين الأداء والميزة التنافسية، حيث أن أي تفوق في الأداء لابد أن يكون مرتبطاً بالميزة التنافسية. (حسنين رجب، 2022، صفحة 118)

#### المطلب الثاني : أهمية الميزة التنافسية

تعتبر الميزة التنافسية ذات أهمية كبيرة في المؤسسة إذ أنها تمنحها القدرة على التفوق في السوق والقدرة على مواجهة المنافسين في مجالها، و تتمثل تلك الأهمية في:

- 1 - أنها نسبية، وليست مطلقة، أي تتحقق بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى، وتؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية عليهم.
- 2 - هي ليست حكراً على مؤسسة ما، وإنما يمكن لأي مؤسسة تحقق المواصفات المطلوبة أن تمتلك ميزة تنافسية خاصة بها.
- 3 - أنها طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين، وبالتالي فهي تسهم بالتفرد وتعطي المؤسسة قيمة مضافة.
- 4 - أنها عادة ما تشتق من رغبات وحاجات المستفيدين من المؤسسة، وبالتالي فهي مبنية على فهم احتياجات مجتمع المستفيدين.

5 - أنها تقدم الملاءمة الفريدة بين موارد المؤسسة والفرص المتاحة في البيئة المحيطة بها.

6 - أنها تقدم دعماً هاماً يساهم في نجاح الأعمال، وذلك لأنها تتصف بالديمومة والاستمرارية، وذلك مع اتصافها أيضاً بالمرونة المطلوبة لإدخال تعديلات لمواكبة التغييرات دائماً. (حسنين رجب، 2022، صفحة 120)

7- سلاحاً لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المناظرة من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل.

8- معياراً لتحديد المنظمات الناجحة من غيرها لكونها تتميز بأيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها باستمرار لأن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وان المنافسين على علم بها.

9- تحدد مدى توافر عناصر النجاح الأساسية مقارنة بالمنافسين وتمثل في ان المنظمة تبني استراتيجياتها اعتماداً على ميزة تنافسية مستدامة لا تتوافر لدى المنافسين وان تكون طويلة الأمد، كما أنها تتجنب الاستراتيجيات التي يتطلب نجاحها توافر نقاط. (طالب، 2012)\*\*

و كذلك تعطي الميزة التنافسية للمؤسسة أهمية والتي تتمثل في:

- تعطي تفوقاً نوعياً وكمياً وأفضلية على المنافسين وبالتالي تحقق نتائج عالية.

- تجعل منظمة الأعمال متفوقة في الأداء أو فيما تقدمه للعملاء أو كلاهما معاً الأداء، العملاء.

نظراً لكون الميزات التنافسية مستندة على موارد المنظمة وقدراتها ومجالاتها فإنها تعطي حركة ديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة وهناك من يلخصها في النقاط التالية:

- تساهم في التأثير الإيجابي في إدراك العملاء وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل أن كون الميزات التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجديد فان المر يتيح للمنظمة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.

- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولائهم، وتدعم تحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم.

- تحقق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة للعملاء، مع إمكانية التمييز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شديدة التنافسية.

- تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء والاستثمار في السوق. (القفل ، 2017)



### المطلب الثالث: أهداف الميزة التنافسية

تسعى المؤسسات من خلال الميزة التنافسية إلى تحقيق عدة أهداف نذكر منها:

- خلق قيمة للمنشأة بين نظيرها في الأسواق.
  - الحصول على حصة سوقية مميزة.
  - جذب العملاء بصفة مستمرة.
  - خلق ولاء خارجي للمنظمة.
  - بقاء المنظمة و تطويرها في السوق المحلي أو الإقليمي.
  - خلق فرص تسويقية جديدة.
  - دخول مجال تنافسي جديد، كدخول سوق جديدة، أو التعامل من نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من المنتجات و الخدمات.
  - تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها وللفرص الكبيرة التي ترغب في إقتناصها.
- (طهراوي، 2020)

### المطلب الرابع: أنواع الميزة التنافسية

ويمكن تقسيم المزايا التنافسية إلى أنواع وهي:

#### – ميزة التكلفة: Cost

وهي التي تتميز فيها المؤسسات عن غيرها بإنتاج وتقديم نفس الخدمات أو المنتجات بتكاليف أقل من مثيلاتها في المحيط، وتنشأ هذه الميزة من قدرة المؤسسات على تخفيض تكاليف الإنتاج والتقديم لخدماتها مع المحافظة على مستوى معين من الجودة في عمليات تقديم الخدمات للمستفيدين، سواء على مستوى سرعة تقديم الخدمات أو الجودة. (حسنين رجب، 2022، صفحة 121)

#### – ميزة التميز: Excellence

وتعني هذه الميزة قدرة المؤسسات على إنتاج وتقديم خدمات متميزة لها قيمة خاصة لدى العملاء وتنفرد بها وتتميز عن مثيلاتها من المؤسسات، ومن خلال هذه الخدمات المتفردة يمكنها جذب عدد أكبر من المستفيدين، وهذه الميزة يمكن

أن تصبح هي الميزة التنافسية التي من خلالها تستطيع المؤسسة أن تحقق عن طريقها الريادة، ولكي تصل المؤسسة لهذه المرحلة، يجب أن تكون قادرة على إنتاج وتقديم خدمات يصعب تقليدها أو تقديمها بنفس الصيغة وبنفس المستوى من المؤسسات المماثلة، ومن أهم مجالات التميز التي يمكن أن تحقق الميزة التنافسية للمؤسسة:

-التميز على أساس التفوق التقني.

-التميز على أساس جودة الخدمات.

-التميز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكثر للمستخدمين.

-التميز على أساس قيمة الخدمات في مقابل القيمة المالية لها.

### - ميزة التركيز: Focusing

ويقصد بها التركيز أو التخصص في بناء ميزة تنافسية محددة والوصول إلى موقع أفضل في سوق المنافسة مع المؤسسات المماثلة من خلال التركيز والتفوق في هذه الخدمات تحديداً، أو من خلال التركيز على فئة محددة من المستخدمين، أو بواسطة التركيز على منطقة جغرافية معينة، حيث أن السمة المميزة للتركيز تعتمد على فكرة تخصص المؤسسة في خدمة نسبة معينة ومحددة من السوق الكلي للخدمات، وتعتمد على افتراض أساسي هو إمكانية تقديم المؤسسة لخدمة فئة مستهدفة وضيقة بشكل أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامها بخدمة فئات المستخدمين ككل ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل ميزة التركيز من خلال: (حسنين رجب، 2022)

- تميز الخدمة أو المنتج بشكل أفضل يشبع رغبات وحاجات الفئة المحددة من المستخدمين.

- تقديم الخدمة أو المنتج بتكاليف أقل من مثيله المقدم من مؤسسات أخرى.

- تحقيق معادلة التميز والتكاليف المناسبة.

قابلية المنظمة على إنجاز نشاطاتها المختلفة بفاعلية أفضل من المنافسين استناداً إلى المفكرين القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل المنظمات الأخرى غير قادرة على مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل، استناداً إلى المفكر قدرة المنظمة على التفوق على منافسيها في واحد أو أكثر من أبعاد الأداء الاستراتيجي (الكلفة، الوقت، الابتكار، الجودة، المرونة، الاعتمادية، التسليم). (حسنين رجب، 2022)

**– ميزة الجودة: Quality**

يؤكد (Heizer and Render) على أن حصول الشركة على القيمة المتوقعة التي تتناسب مع رسالتها يتطلب منها تحديد توقعات الزبائن ورغبتهم عن الجودة والعمل على تحقيقها.

ويوضح (Slack, et.al) بأن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن.

يشير (Krajewski and Ritzman) إلى أن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.

ويرى (Hindrikes et.al) بأن بعد الجودة يعني القدرة على تقديم منتجات تتطابق مع حاجات ورغبات الزبائن.

بينما يؤكد (Evans and Collier) على أن المنتجات ذات الجودة العالية تُسهم في تحسين سمعة الشركة وتحقيق رضا الزبائن فضلاً عن الشركة يمكن لها أن تفرض أسعار أعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية متطلبات الزبائن. ويرى (اللامي، والبياتي، 2008: 34) بأن الجودة العالية تعني في كل شيء أي إن النظام الإنتاجي يجب أن يطور لتقليل المعاب كي لا يكون الإنتاج مطابقاً للمواصفات الموضوعية مسبقاً وذا موثوقية عالية، فضلاً عن عدم وجود مجال لإعادة العمل أي إعادة فحص وتصليح المنتجات. (كاظم، 2016)

**– ميزة المرونة: Flexibility**

يوضح (Chase, et.al) بأن بعد المرونة يعد من الأبعاد المهمة وتعني قابلية الشركة على تقديم منتجات متنوعة في الوقت المطلوب، فضلاً عن قدرة الشركة من تطوير المنتجات القائمة وتحسين عملياتها لتقديم منتجات جديدة.

ويبين (Slack, et.al) بأن المرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

– مرونة المنتج : وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.

– مرونة المزيج : وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.

- مرونة الحجم : وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.

- مرونة التسليم : وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.

ويشير (Krajewski and Ritzman) بأن المرونة تتعلق بعمليات الشركة والتي تمكنها من الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن بكفاءة. (كاظم، 2016)

ويؤكد (العلي)، بأن المرونة أصبحت السلاح الفعال في المنافسة بين الشركات، إذ تتضمن المقدرة على تصنيع تشكيلة واسعة من المنتجات وتقديم منتجات جديدة بصورة مستمرة فضلاً عن السرعة في تطوير المنتجات القائمة بالإضافة للاستجابة عموماً إلى حاجات ورغبات الزبون.

ويبين (اللامي، البياتي) بأن المرونة الداخلية للعملية تتضمن سرعة الاستجابة لأوقات التسليم المطلوبة، وتوفير الوقت (تقليل الهدر (في عمليات التغيير والتحول والمحافظة على اعتمادية إنتاج وتقديم المنتجات إلى الزبائن. (كاظم، 2016)

### ميزة التسليم: Delivery

عندما تريد أداء العمل بسرعة هذا يعني تخفيض الوقت الذي يستغرقه عند استلام طلبات الزبائن للمنتجات وتسليمهم تلك المنتجات بشكل نهائي.

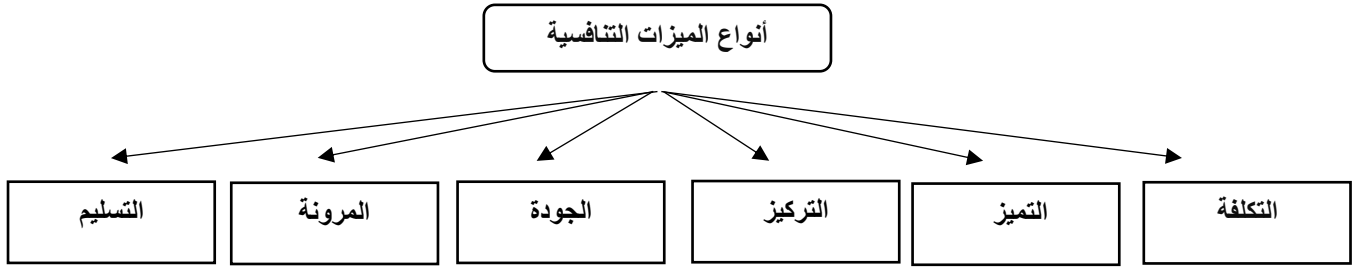
وأشار (Krajewski and Ritzman) بأن هناك ثلاثة أسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت هي:

أ- سرعة التسليم : تقاس هذه السرعة بالوقت المستغرق بين استلام طلب الزبون وتلبية الطلب والذي يسمى بوقت الانتظار، ومن الممكن زيادة سرعة التجهيز بتقليل وقت الانتظار.

ب- التسليم بالوقت المحدد : ويعني تسليم طلبات الزبائن في الوقت المحدد لهم من قبل الشركة.

ج- سرعة التطوير : وهي سرعة تقديم منتج جديد وتقاس سرعة التطوير بالوقت بين توليد الفكرة وحتى التصميم النهائي للمنتج وتقديمه إلى السوق. (كاظم، 2016)

الشكل رقم 07: أنواع الميزة التنافسية في المؤسسة



المصدر (إعادة رسم الطالب بناء على المعلومات السابقة)

المبحث الثاني: خصائص، مراحل، محددات الميزة التنافسية

المطلب الأول: خصائص الميزة التنافسية

هناك خصائص كثيرة للميزة التنافسية و التمتع كل مؤسسة فكرة خاصة عن توجهها و مستقبلها و من تلك الخصائص نذكر:

- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المنظمة السبق على المدى الطويل.
- الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنة في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تبعد المنظمة عن فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المنظمة من جهة أخرى.
- يتناسب استخدام الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي ترى المنظمة تحقيقها في المدين القصير والبعيد (الفصل ، 2017).
- وهناك من يرى أن الخصائص التي يجب أن تتميز بها الميزة التنافسية وهي: تبنى الميزة التنافسية على أساس الاختلاف وليس على أساس التشابه.

- تؤسس محل المدى الطويل باعتبارها تختص باغتنام الفرص في المستقبل. تكون غالبا مركزة جغرافيا.
- ولكي تكون فعالة ينبغي أن تتوفر فيها جملة من الشروط والتي تتمثل في: حماسة بمعنى أنها تتيح للمؤسسة عامل السبق والتفوق على المنافس.
- الديمومة أنها تحقق الاستمرارية عبر الزمن.
- إمكانية الدفاع عنها، بمعنى تقليدها أو محاكاتها أو إلغائها من قبل المنافسين.
- تشق من رغبات و حاجات الزبون.
- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.
- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة و الفرص في البيئة.
- طويلة الأمد و صعبة التقليد من قبل المنافسين. (حلموس، 2017)

#### المطلب الثاني: مراحل بناء الميزة التنافسية

تتعدد أشكال بناء الميزة التنافسية في المؤسسة إلا أن هناك ثلاث مراحل أساسية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة وهي:

##### أولا :تحليل بنية القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة

وتتحدد بنية القطاع من خلال الضغط الذي تمارسه القوى التنافسية الخمس والتي تتمثل ب: التهديد الذي يشكله دخول مستثمرين جدد، قدرة المجهزين التفاوضية، قدرة المشتريين التفاوضية، التهديد الذي تشكله الخدمات أو المنتجات البديلة والتنافس بين المستثمرين الحاليين. ومن خلال دراسة هذه القوى الخمس يمكن تحديد جاذبية السوق في ذلك القطاع وتحديد الوضعية التنافسية للمؤسسة وصعوبة تحقيق عائد على الاستثمار بشكل مقبول. (ناصر، 2015)

##### ثانيا : إقرار الاستراتيجية التنافسية

هنا على المؤسسة أن تقوم باختيار استراتيجية تنافسية محددة من أجل تحقيق الميزة التنافسية وفي هذا الخصوص حدد وضعيتين تنافسيتين فقط تختار بينهما المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية، وهما قيادة الكلفة، أي اكتساب ميزة تنافسية من خلال تحقيق أقل التكاليف الإجمالية، أو التميز، أي اكتساب الميزة التنافسية من خلال إبراز صفة الخدمة أو المنتج ذات

القيمة في نظر العميل، إن أي استراتيجية من بين الاستراتيجيتين سوف تكون عالقة في الوسط، إلا أن هذا الأمر قد تعرض للانتقاد حيث أن هناك الكثير من المؤسسات حققت الكثير من النجاح بالرغم من أنها بقيت في الوسط نتيجة إتباعها للاستراتيجيتين أعلاه.

### ثالثا: تطبيق الاستراتيجية التنافسية

وجب أن ننظر إلى هذه المرحلة بأنها ليست مرحلة تنتهي بعد مدة معينة، بل أنها مرحلة مستمرة تقوم المؤسسة بإعادة تقييم القطاع الذي تنتمي إليه ووضعها التنافسي فيه، ويلاحظ أن الاستراتيجية التنافسية تركز على الاختلاف ما بين المؤسسات، ولا تركز على المهام المشتركة بينهما، وإن ما تركز عليه هو كيفية القيام بالوظيفة بشكل أفضل مما تؤديها المؤسسات المنافسة، والاستراتيجية التنافسية تعتمد على عدة خطوات هي:

- معرفة القوة التنافسية الموجودة في بيئة أعمال المؤسسة وترتيبها حسب مدى تهديدها لوضع المؤسسة.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية، بحيث يتم التركيز عليها واستخدام استراتيجيات المنافسة فيها. تحديد استراتيجية المنافسة المناسبة بحسب إمكانيات وظروف المؤسسة فضلا عن أن نظم المعلومات الاستراتيجية تمثل أيضا مصدرا أساسيا جديدا للميزة التنافسية وغالبا ما تكون الميزة التنافسية المتحققة عن نظام المعلومات الإستراتيجي. (ناصر، 2015، صفحة 38)

### المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية

يمكن أن نورد أهم محددات الميزة التنافسية فيما يلي:

#### 1-عوامل الإنتاج

لقد وضع **Michal porter** مجموعة من المدخلات الضرورية اللازمة لقدرة صناعة ما على المنافسة، حيث تأخذ هذه العوامل شكلين أساسيين، يتمثل الأول في العوامل الأساسية التي تتجسد في الموارد البشرية، الموارد الطبيعية ورأس المال، وهي العوامل التي لا تمثل الميزة التنافسية لأنه يسهل انتقالها والحصول عليها من قبل المنافسين، أما الشكل الثاني فهو يتمثل في العوامل المطورة، وهي الأكثر أهمية لأنه يصعب الحصول عليها، أو تقليدها مثل الحصول على العمالة ذات المهارات الخاصة. (سالم، 2014)

#### 2 - أوضاع الطلب المحلي

حيث يشيد هذا المحدد إلى هيكل الطلب ومعدل نموه ومدى توافقه مع الطلب العالمي، فإذا كان هيكل الطلب المحلي يتميز بارتفاع الأهمية النسبية للسلع كثيفة التكنولوجيا، فإن ذلك يحفز المؤسسات على تطوير المنتجات ورفع مستوى جودتها، مع تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنتجات في السوق العالمي.

### 3- الصناعات المكملة والمغنية

تعتبر الصناعات المغنية والمكملة سبب نجاح العديد من الصناعات، حيث تعتبر ذات ميزة تنافسية من خلال القدرة على المنافسة، لأن هذه الصناعات تشترك مع بعضها البعض في التقنيات والمدخلات وقنوات التوزيع والعملاء، الأمر الذي يسهم في تخفيض السعر وإتاحة فرصة تبادل المعلومات والأفكار والتكنولوجيا، مما يزيد من درجة التطوير وخلق مهارات إنتاجية وإدارية أفضل.

### 4 - إستراتيجية المؤسسة وطبيعة المنافسة المحلية

وتشمل كل من أهداف المؤسسة واستراتيجيتها، والتي تعتبر انعكاساً للبيئة المحلية، كما يلعب مدى توفر البيئة المحلية الملائمة والمشجعة للمنافسة دوراً رئيسياً في تحديد الميزة التنافسية.

يطلق بورتر على المحددات الأربعة اسم قطعة ماس، تعمل هذه الماسة عندما تتفاعل عناصرها مع بعضها البعض، حيث أن أي ضعف في عنصر من عناصرها يضعف الماسة ككل، وبالتالي التأثير على المناخ التنافسي السائد بشكل عام. أما المحددين الآخرين فيتمثلان في دور الحكومة التي تقوم بدور فعال في خلق ميزة تنافسية من خلال التأثير على المحددات السابقة، ويتمثل كذلك في دور الصدفية التي تشير إلى التطورات التي تقع خارج نطاق سيطرة وتحكم المؤسسات، أي أنها تكون غير متوقعة. (سالم، 2014، صفحة 49)

### المطلب الرابع: أبعاد الميزة التنافسية

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين:

البعد الأول - القيمة المدركة لدى العميل: ويقصد بذلك تحسين القيمة التي يدركها العميل لمنتجات المنظمة (استعمالية - استهلاكية - تبادلية).

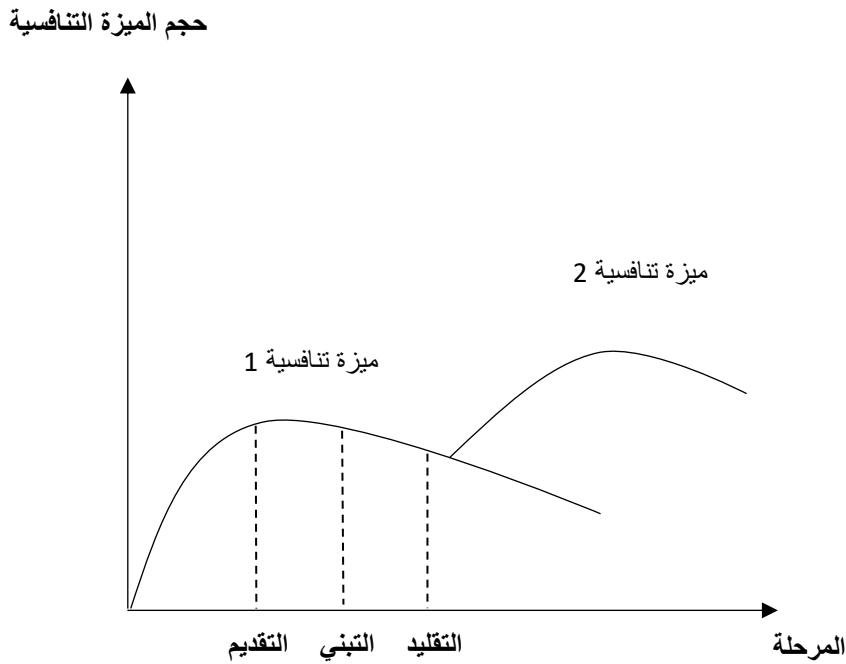
البعد الثاني - التميز: إيجاد الوسائل التي تحقق الإبداع والابتكار في منتجات وخدمات المنظمة وطرق أدائها بحيث لا يمكن للمنافسين مجاراتها. (عبد الكريم، 2016)



وتوجد أبعاد أخرى يمكن ذكرها فيما يلي:

- **الإستجابة للعملاء** : يمكن تعريف الاستجابة للعملاء على أنها استجابة مرنة، ولكن أيضاً يشير إلى استجابة موثوقة وسريعة. في الواقع، نعرف الاستجابة على أنها تشمل مجموعة كاملة من القيم المتعلقة بتطوير المنتجات في الوقت المناسب والتسليم ، وكذلك جدولة موثوقة وأداء أكثر مرونة.
- **الإبداع** : يعرف (Johnson, 2015) الإبداع على أنه سمة ساعدت على إنتاج أهم الابتكارات، وتوليد الأفكار وأبتكار أفكار جديدة وتحسين الأفكار القديمة وإعادة تجميع الأفكار الحالية بطريقة جديدة، حيث يمكن أن يكون الإبداع بإنتاج أعمال جديدة وذات جودة عالية ومناسبة) أي عمل أصلي وفريد (ويكون له قيمة جمالية أو علمية.
- **السمعة** : يعرف (Khayati & Sarjana, 2017) سمعة المنظمة أنها المجموعة الكلية للاحكام الجماعية بشأن موثوقية مؤسسة قائمة على مجموعة من القيم، الثقة والكفاءة، فهي تصورات العملاء حول الشركة، والسمعة الجيدة هي أحد الأصول القيمة التي تسمح للشركة بتحقيق الربحية والأداء المستمر كونها تتميز بالمصداقية والاعتمادية (الدحيات، 2020)

الشكل رقم 8: دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر إعادة رسم الطالبان بناء على (حجاج، 2007)

المبحث الثالث: إستخدامات الميزة التنافسية في المؤسسات

### المطلب الأول: ركائز الميزة التنافسية

تعمل المؤسسة على تحقيق أسبقية على المنافسين والحصول على ميزة تنافسية يحتاج إلى توفر:

#### 1/ الإستراتيجية

هي خطة بعيدة المدى تضعها المؤسسة لتحقيق النجاح والريادة، يتم صياغتها على ضوء الأهداف المراد تحقيقها من قبل المؤسسة مع الأخذ بالاعتبار إمكانياتها ومواردها، والبيئة الموجودة ضمنها.

الاستراتيجية هي خطة طويلة الأجل تتخذها المؤسسة قاعدة لاتخاذ القرارات من واقع تحديد أهدافها لمهمتها الحالية والمستقبلية، تقوم بتحديد نطاق المنتجات والأسواق التي تتعامل معها، واستخدامات الموارد المتاحة لها والتفوقات التنافسية التي تتمتع بها وأثر التوافق بين وظائفها الإدارية المختلفة وأنشطة أعمالها المختلفة بما يحقق تماسك المنشأة داخليا ويمكنها من حرية الحركة والتأقلم ويربطها ببيئتها الخارجية والوصول إلى أهدافها وغايتها وأغراضها الأساسية بشكل متوازن (سالم، 2014، صفحة 55).

وتعرف الاستراتيجية أيضا بأنها: تحديد الأهداف الأساسية الطويلة الأمد للمؤسسة، وتبني مجموعة من الأفعال وتخصيص للموارد الضرورية في سبيل تحقيق تلك الأهداف، وأنها خطط وأنشطة المنظمة التي تم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المؤسسة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل فيها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.

#### 2/ الموارد

مهما كان نوع المؤسسة، ومهما كانت أنشطتها فهي بحاجة إلى مجموعة من الموارد لتطبيق سياستها وتنفيذ استراتيجياتها، ومن ثم النجاح والاستمرار، غير أن طرق استغلال وتنسيق هذه الموارد والحفاظ عليها خاصة الميزة منها هو الذي يخلق المزايا التنافسية ويصنع التفوق على المنافسين، وهو الأمر الذي يؤكد البعد الاستراتيجي للموارد ومدى تأثيرها على قدرة وضعية المؤسسة التنافسية في السوق.

ويتم التمييز بين نوعين من الموارد. (سالم، 2014، صفحة 57)

#### 1-2 - الموارد الملموسة

والتي تصنف إلى:

### • موارد مالية

وهي مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها (كإنتاج منتجات جديدة)، أو توسيعها في نطاق أكبر، ويتم ذلك كله بواسطة استثمارات فعالة، والتي بمقدورها تحقيق الأهداف المالية والتنافسية، وحتى تتمكن المؤسسة من تقويم صحتها المالية، فهي مطالبة بالاستناد إلى مؤشرات كمية وأخرى نوعية، وحتى يمكن تقديم واضح وموضوعي غيره ضلل النتائج المالية المحصل عليها، كما أن الصحة المالية الجيدة تشير إهتمام المتعاملين (بنوك، موردين، زبائن) حيث تتولد الرغبة لديهم في إقامة علاقات شراكة مثمرة مع المؤسسة، فتتمكن هذه الأخيرة من تعزيز موقعها التنافسي، وإمكانية التطور في المدى البعيد.

### • معدات الإنتاج

وتعتبر من أهم أصول المؤسسة والتي تحقق القيمة المضافة الناتجة عن تحويل المواد الأولية إلى منتجات، لذا يجب على المؤسسة ضمان سلامتها، تشغيلها وصيانتها، بهدف تحقيق فعاليتها لأطول وقت ممكن.

### • الموارد الأولية

لها تأثير بالغ على الجودة المنتجات لذا يجب على المؤسسة أن تحسن اختيار مورديها والتفاوض على أسعارها وجودتها.

## 2-2 - الموارد غير الملموسة

وتتمثل في:

### • الزمن

يعتبر الوقت من أهم موارد المؤسسة، بالإضافة إلى أنه يتعلق بممارسة كل الأنشطة، فهو يتميز بخصائص فريدة عن غيره من الموارد، فالوقت أصل نادر وثمين رغم أنه متاح للجميع المؤسسات بنفس الكم، وهو قابل للاستغلال من طرف الجميع دون قيود، إلا أنه غير قابل للادخار والتخزين، ولا للاستعادة والاستبدال بأصل آخر، كما لا يمكن تصنيعه ولا شراؤه، هذه الخصائص تجعل من الوقت موردا هاما، على المؤسسة أن تجيد استغلاله وإدارته، لأن ذلك يعني حسن استغلال لكافة الموارد والعناصر المتاحة ومن ثم تحقيق أسبقية على المنافسين في ظل التنافس الشديد. (سالم، 2014، صفحة 60)

## • المعلومات

تفرض البيئة التنافسية على المؤسسة أن تكون يقضة على الدوام، وفي هذا السياق تلعب المعلومات دورا هاما باعتبارها مصدرا مهما لاكتشاف خطط المنافس و رصد تحركاته و تغيرات الأسواق.

**المطلب الثاني: إستراتيجيات الميزة التنافسية في المؤسسة**

تهدف المؤسسة في سبيل سعيها للتطور و المنافسة في السوق و فرض نفسها فيه بقوة إلى إتباع إستراتيجيات تنافسية تمثل الطريق نحو تحقيق الأرباح، و من أبرز تلك الإستراتيجيات نذكر مايلي:

**أولا/ إستراتيجية الكلفة المنخفضة: Low-Cost Strategy (كاظم، 2016)**

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق تكلفة اقل بالمقارنة مع المنافسين .وهناك دوافع عدة او حوافز تشجع الشركات على تحقيق التكلفة الأقل، وهي توافر اقتصاديات الحجم، الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة، وأخيرا سوق مكون من مشترين .تحقق هذه الاستراتيجية مزايا عدة منها، ما يتعلق بالمنافسين، ما يتعلق بالمشترين، ما يتعلق بالموردين، ما يتعلق بالسلع البديلة.

**ثانيا/ إستراتيجية التمييز: Differentiation Strategy**

يركز هذا الخيار في ان تتمكن المنظمة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة من خلال تقديم منتجات مبتكرة وذات نوعية عالية، وقد يرتبط بتقديم خدمات خاصة من اجل ان يكون المشتري مستعدا لدفع سعر اعلى .ومن اهم السمات التي تسيطر على هذا الخيار هو الاهتمام بالتنوع بحيث تسمح المنظمة بالمحافظة على نفسها من المنافسين دون الاشتراك معهم في المنافسة السعرية. (كاظم، 2016)

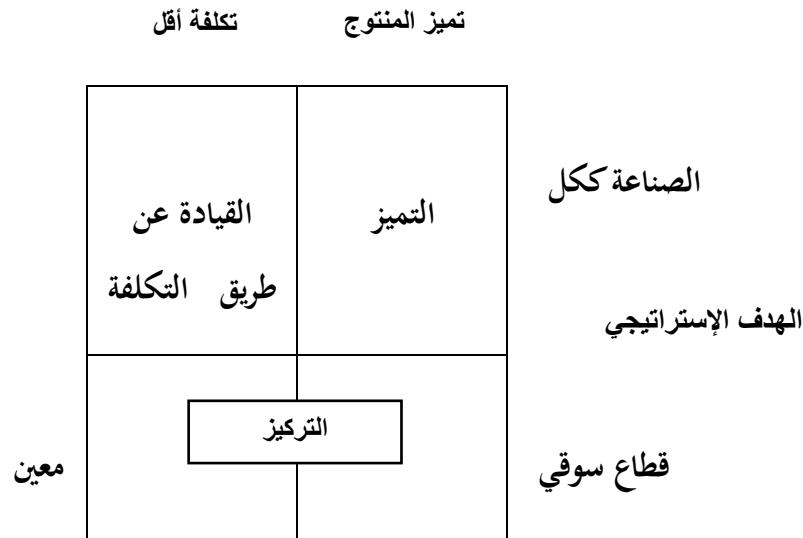
**ثالثا/ إستراتيجية التركيز – Focus Strategy**

هي الاستراتيجية التي تتبعها المنظمة او وحدة الاعمال لكي توجه جهودها لخدمة الزبائن في هذا الجزء فقط. إن هذه الاستراتيجية تحقق ميزتها التنافسية اما من خلال الكلفة المنخفضة أو بواسطة التمايز بالمنتوج ولكن في جزء معين من السوق وليس السوق ككل .اي ان هذه الاستراتيجية تتوجه لشريحة معينة فقط من الزبائن في سوق معين دون سواهم . وبذلك تصبح الأسواق الكبيرة مجزأة أكثر فأكثر الى أسواق صغيرة ضيقة تسعى فيها الشركات الى تحقيق ميزتها التنافسية

من خلال تلبية الحاجات الشخصية للزبائن في كل سوق صغير اما على أساس الكلفة المنخفضة او على أساس التمايز والتفرد. (كاظم، 2016)

و الشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم 09 : الإستراتيجيات العامة للتنافس



المصدر إعادة رسم الطالبان بناء على (Porter.M)

المطلب الثالث: علاقة تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة بالميزة التنافسية

أولاً/ علاقة تكنولوجيا المعلومات بالميزة التنافسية

تعتبر تكنولوجيا المعلومات إحدى أبرز الأدوات التي تستخدم على مستوى المؤسسات و هذا لما تقدمه من مزايا تقنية تساعد الموظفين في إدارة المؤسسة بشكل جيد و تمنحها تفوقاً و سرعة في مجال الذي تنافس به.

هناك العديد من العوامل التي تجعل المؤسسة في حاجة ماسة إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات في العديد من المجالات فإما أن يكون مجالاً داخلياً أو خارجياً بالنسبة لمخطط المؤسسة، وشراء هذه التكنولوجيا وتثبيتها لا يكفي لكي تبقى مؤسسات الصناعة التحويلية في المنافسة ؛ إذ أن تكنولوجيا المعلومات تتطلب تخطيطاً مستمراً لتكامل ودعم الأنظمة التشغيلية داخل المؤسسة (الوشاح، 2015) .

وتتوجه المؤسسات على اختلاف أحجامها نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات من أجهزة الحاسوب ، والبرمجيات والأنظمة وقواعد البيانات وشبكة المعلومات العالمية (الإنترنت)، إذ إنها تحقق في مجموعها العديد من المزايا للمؤسسة ، من أهمها إدارة ومعالجة المعلومات التي أصبحت مورداً حيوياً لا يقدر بثمن وتوفر العديد من الفرص التي تحقق المزايا المختلفة إذا ما تم استغلالها في الوقت المناسب وبشكل صحيح.

كما تؤثر تكنولوجيا المعلومات في قيمة النشاطات ، إذ تعدل كلفة المؤسسة في أي جزء من أجزاء سلسلة القيمة وقد تلغي العديد من الأنشطة الزائدة التي لا حاجة لها، بالإضافة إلى تمكين المؤسسة من إضافة خيارات جديدة أمام منافسيها تسهل تصميم المنتج، وتساعد في تطوير المنتجات والخدمات الجديدة وإيجاد طرق وأساليب ذات كفاءة عالية في جميع العمليات بدءاً بمرحلة التصميم وانتهاء بخدمات ما بعد البيع، بالإضافة إلى تحقيق ميزة استراتيجية لمواجهة القوى التنافسية عبر السوق المحلي. (الوشاح، 2015)

في ظل المناخ الاقتصادي السائد حالياً نجد أن معظم المؤسسات تسعى إلى الحفاظ ودعم مركزها التنافسي، فلقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات جزءاً مكملاً للبنية الأساسية، وتزداد أهميتها كسلاح تنافسي قوي، لذا يجب على الإدارة العليا أن تدرك تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على البيئة التنافسية وعلى استراتيجية المؤسسة، خاصة وأنه لم تعد وظيفة تكنولوجيا المعلومات هي تخفيض التكاليف فقط، ولكن وظيفتها بالإضافة لذلك هي مساعدة المؤسسة على البقاء والنمو في البيئة التنافسية العالمية.

وتظهر علاقة تكنولوجيا المعلومات بالميزة التنافسية من خلال دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على القوى التنافسية، والذي نوضحه في الجدول التالي: (سالم، 2014)

الجدول رقم 07: تأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية

|                                          |                                                                                                                  |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| القوى التنافسية                          | - إستخدام تكنولوجيا المعلومات في مواجهة هذه القوة                                                                |
| القوى التفاوضية للموردين                 | - إختيار أفضل الموردين<br>- تهديد الموردين بالتكامل الرأسي الخلفي و عدم الإستعانة بهم                            |
| القوى التفاوضية للمشتريين                | - الإختيار السليم للمشتري<br>- التميز و الإختلاف                                                                 |
| التهديد بدخول منافسين جدد                | - وضع قيود على دخول المنافسين الجدد<br>- إقتصاديات الحجم الكبير<br>- تميز المنتج<br>- الوصول إلى قنوات التوزيع   |
| وضع المنافسين الحاليين داخل الصناعة      | - التكلفة/الفعالية<br>- تقديم خدمات متميزة<br>- الوصول للسوق تميز المنتج                                         |
| التهديد الناتج عن ظهور سلع و خدمات بديلة | - إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحليل زمن تطوير المنتجات الجديدة لإحلالها محل المنتجات الحالية أو التعامل معها. |

المصدر إعادة رسم الطالبان بناء على (سالم، 2014)

## ثانيا/ علاقة الرقمنة بالميزة التنافسية

أصبحت الرقمنة موضوعا بالغ الأهمية وتحتل دورا حيويا في مختلف المؤسسات لمساهمتها في تحقيق الأداء ولها أهمية بالغة تكمن في تقليل تكاليف العمل وتحسين الظروف البيئية التي تساهم في القضاء على الضوضاء فضلا عن تقليل نسب التلوث البيئي بشكل كبير حيث تساعد على تحقيق الميزة التنافسية وكذا المحافظة على البقاء والاستمرارية وتوفير الوقت وكسب الجهد وكذا التقليل في أوقات العمل والمساهمة في تحسين الجودة (عباسية، 2022).

### المطلب الرابع: معوقات الميزة التنافسية في المؤسسة

إن اكتساب المؤسسة للميزة التنافسية في بيئتها لن يكون بالأمر السهل طبعاً، فقد تواجه المؤسسة عدة عقبات، تحد من إمكانية إكتسابها لميزة تنافسية، وموقع تنافسي إستراتيجي في السوق ومن بين هذه المعوقات نجد:

#### أولاً: المعوقات الداخلية

وتعبر عن مختلف العقبات الداخلية التي تواجه المؤسسة في بيئتها داخل الدولة الواحدة، والتي نوجزها في مايلي:

- غياب قيادة إدارية ناجحة، مما يعيق التنمية الإدارية، وقد يظهر العجز هنا، وفي غياب القادة الأكفاء القادرين على تنمية مهارات العاملين.
- عدم وجود رقابة إيجابية، تسمح بالقضاء على الإنحرافات داخل المؤسسة.
- غياب الشفافية عند إزالة السلوكيات السلبية، من أفراد داخل المؤسسة.
- عدم قدرة المؤسسة على توفير المعلومات الضرورية والسريعة المساعدة في عملية إتخاذ القرارات وترشيدها.
- عدم استخدام المؤسسة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال وعدم مسايرة التطورات الحديثة.

#### ثانياً: المعوقات الخارجية

وهي التي تتعلق بمختلف العقبات الخارجية، التي تنتج عن خارج نطاق بيئة المؤسسة التي نجد منها مايلي:

- الأسواق العالمية والتكتلات الإقليمية، التي تضع عقبات وحواجز للدخول.
- وجود تشريعات وقوانين وضوابط، تخدم المؤسسات الأجنبية على حساب الوطنية.
- وجود مؤسسات متحالفة عالمياً، يصعب على أي مؤسسة منافستها.
- تحول التنافس من السلع والخدمات إلى التنافس المعرفي.



- تحول المعايير الخاصة بالمواصفات من محلية إلى دولية.
- عدم الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة.
- ضعف أجهزة التعليم والتثقيف.
- عدم الإهتمام بالبحوث والتطوير. (موقع المعرفة، 2022)

### خلاصة الفصل:

إن عدم إمتلاك المؤسسة لميزات تنافسية يعرض كيانها للإندثار و الزوال، لذا على كل المؤسسات التي تهدف إلى الربح و البقاء في دائرة المنافسة لأطول مدة ممكنة أن تسعى للتطور و أن تمتلك ميزات تنافسية.

ومما سبق نستنتج أن المؤسسة بإستطاعها التفوق عن غيرها بفضل إمتلاك ميزات تنافسية تكنولوجية مثل الرقمنة و تكنولوجيا المعلومات، و هذه الأخير من شأنها أن تقرب المؤسسة من المستهلكين في ظل عالم يتميز بكثرة إستعمال الفضاء التكنولوجي.

# الفصل الثالث

### تمهيد:

تعد مؤسسة إتصالات الجزائر إحدى أهم المؤسسات الرائدة في مجال التكنولوجيا الحديثة خاصة تلك المتعلقة بتكنولوجيا التقنية و الرقمية، كما تعتبر الموزع الرسمي للإنترنت و الإتصالات في الجزائر و بذلك تتربع على عرش أقوى الشركات في مجالها متفوقة بذلك على باقي المنافسين، كما تقدم المؤسسة عديد الخدمات و لها فروع في كل ولايات الجزائر و منها الفرع العملياني لولاية الطارف.

و لأجل ذلك قمنا بإختيار هذه المؤسسة في دراستنا التطبيقية و الميدانية لأنها تعتمد بشكل كبير على التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات و الرقمنة و مختلفة الأنظمة المعلوماتية من مراكز تخزين المعلومات و غيرها، و تستخدمها بشكل مكثف في التواصل بين موظفيها و إدارتها و كذلك مع العملاء المشتركين في خدمات المؤسسة، كما قمنا بتدعيم دراستنا الميدانية بإستبيان بالإضافة إلى أهم مخرجاته.

و سنترك من خلال هذا الفصل إلى مبحثين و هما كالتالي:

- المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة إتصالات الجزائر
- المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لمؤسسة إتصالات الجزائر

## المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة إتصالات الجزائر

تعد مؤسسة إتصالات الجزائر من كبرى الشركات الوطنية و التي تضم في صفوفها آلاف الموظفين، كذلك تمتلك المؤسسة عدة فروع في كل أنحاء الوطن إذ تعتبر الموزع الرئيسي لخطوط الهاتف و الإنترنت في الجزائر.

### المطلب الأول: التعريف مؤسسة إتصالات الجزائر

#### 1/ نبذة تاريخية عن مؤسسة إتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة إتصالات الجزائر إحدى أهم و أكبر المؤسسات العمومية في البلاد، و هي مؤسسة إقتصادية ذات طابع تجاري و متخصصة في مجال الإنترنت و الإتصالات السلكية و اللاسلكية كما أنها شركة تكنولوجية بامتياز.

ومنذ نشأتها، شملت نشاطاتها الأولية خدمة الهاتف الثابت، الهاتف المحمول، الإنترنت والإتصالات السلكية واللاسلكية عبر الأقمار وهي المهام الموكلة حاليا لمجمع اتصالات الجزائر، و شهدت سوق المواصلات السلكية واللاسلكية في الجزائر، قبل إعادة الهيكلة، تأخرا كبيرا من حيث نسبة نشر الشبكة الهاتفية التي لم تتعد 6% .

وفي أوائل سنوات 2000، كان الشبكة الرئيسية تشمل أساسا شبكة التبدل وشبكة الإرسال من نوع (TDM (Multi Time Division

كانت بنيتها التحتية متكونة أساسا من شبكة هاتف عامة (RTPC) ، شبكتين للهاتف المحمول (إحداهما رقمية، معيار GSM ، شبكتين لنقل البيانات العمومية (Dz-PAC) و (MEGA-PAC) ، منصة أنترنت (جواب) وبنية تحتية للاتصالات الفضائية، ويمتلك مجمع اتصالات الجزائر أربعة شركات فرعية مباشرة تابعة لحافظته وشركتين أخريين تابعتين بشكل غير مباشر.

#### 2/ الإطار القانوني لمؤسسة إتصالات الجزائر

تجسدت نشأة مجمع اتصالات الجزائر من خلال الشركة الفرعية التابعة لحافظة المجمع حاليا شركة اتصالات الجزائر بموجب القانون 03/2000 المؤرخ في 5 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الذي نص على استقلالية نشاطات البريد عن نشاطات المواصلات السلكية واللاسلكية، هذه الأخيرة

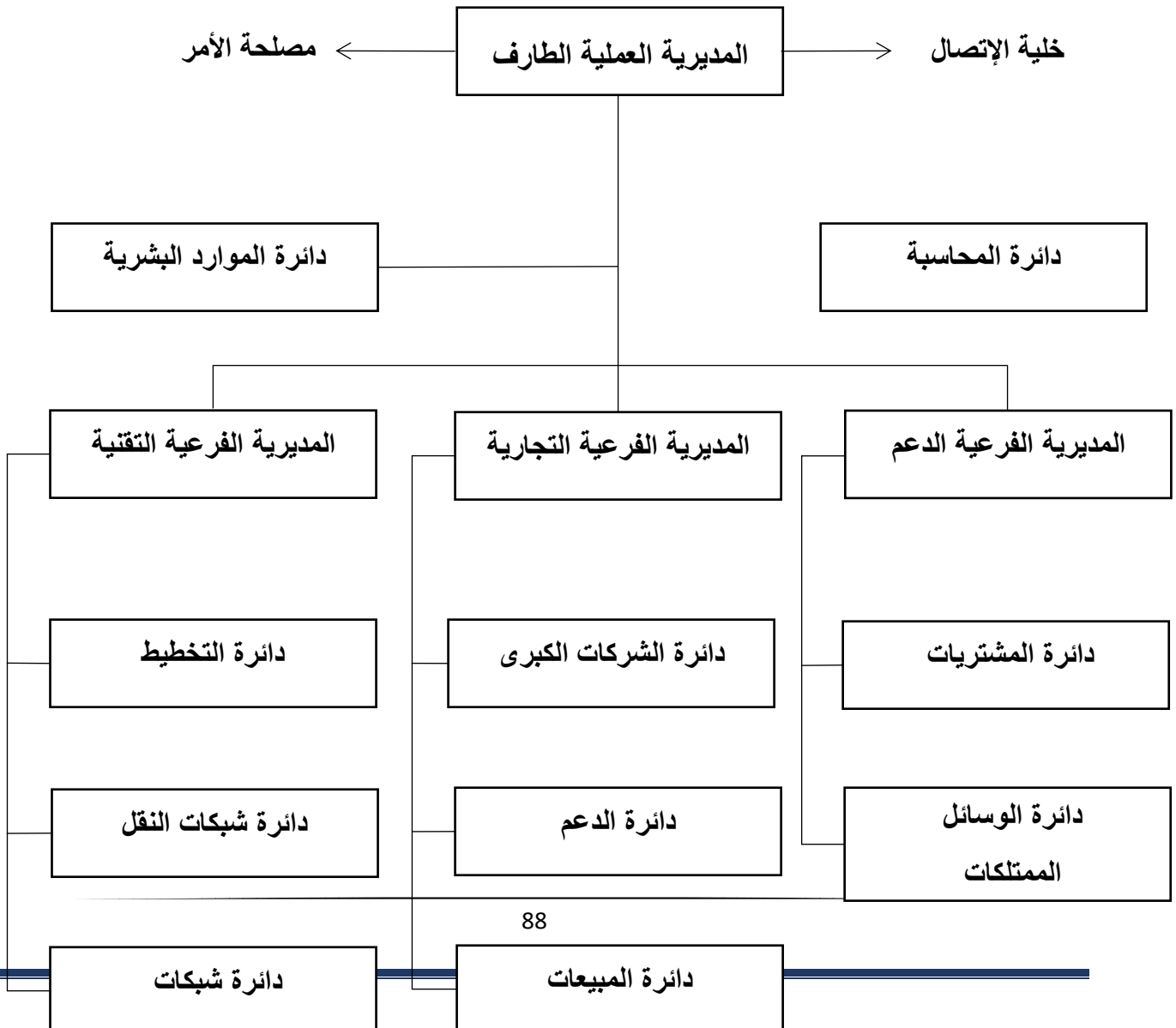
أوكلت لها مهمة المراقبة و بعد أزيد من عامين و بعد دراسات قامت بها وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال و تبعا لهذا القرار أضحت مؤسسة إتصالات الجزائر حقيقة جسدت نهائيا سنة 2003.

باشرت الشركة الفرعية اتصالات الجزائر التابعة لمجمع اتصالات الجزائر بتاريخ 10 أفريل 2003، نشاطاتها رسميا بفضل القانون 03/2000 كمؤسسة عمومية اقتصادية تحمل الشكل القانوني المتمثل في شركة ذات أسهم، وهو ما سمح لها بولوج عالم تكنولوجيايات الإعلام والاتصال

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر-الطارف-

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر عدة أقسام و كل منها لديها عملها و مهامها الخاصة والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل 08 : الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر-الطارف -  
المصدر: وثائق مسلمة من طرف المديرية العملية لولاية الطارف



كما يمكننا تقديم شرح مختصر لمهام كل قسم في المؤسسة: المصدر (وثائق مسلمة من طرف المؤسسة).

المديرية العملية الطارف و تعرف على أنها القاعدة المركزية لكافة فروع الولاية و منها يتم تقسيم المهام وفق متطلبات العمل ومنها تعطى الأوامر وكذلك تتلقى الإتصالات و الاوامر الفوقية من طرف المديرية المركزية للجزائر.

**دائرة الموارد البشرية:** يسهر هذا القسم على توجيه الموظفين ، ويعتبر العنصر الأساسي و المحرك للمؤسسة و الذي يركز على التوظيف و تقسيم المهام بين الافراد و الإشراف و الخدمات الإدارية.

**دائرة المحاسبة:** يعمل هذا القسم في المؤسسة على تحضير التقارير المالية و تحليل البيانات المالية و المحاسبة و مراقبة السجلات المالية و حركة إنتقال أموال المبيعات وإعداد الدفاتر المحاسبية.

**المديرية الفرعية التجارية:** و تعتبر الواجهة التجارية للمؤسسة و تهتم بكل ما يتعلق بالدخل و الأرباح و توسيع دائرة الإستثمار، و تنظيم العمليات التجارية.

**المديرية الفرعية الدعم:** يعمل هذا القسم على العديد من المهام و المسؤوليات التي تساعد الموظفين على تحقيق الأهداف بكفاءة و فعالية عالية و تعمل على إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي تحدث في العمل.

**المديرية الفرعية التقنية:** تعمل على توفير البيئة التقنية و التكنولوجيا اللازمة لعمل الأفراد التقنيين و الموظفين أي أنها المكتب المسؤول عن الفريق التقني.

**دائرة المشتريات:** هو القسم المسؤول عن توفير كافة مستلزمات المؤسسة وتسهر على إتمام عمليات الشراء و توفير المنتجات بالكمية و الجودة المناسبة.

**دائرة الشركات الكبرى:** وهي الجهة المسؤولة عن متابعة فروع المؤسسة في مختلف البلديات، و التنسيق بينهم و توفير كافة الوسائل الضرورية لضمان سيرها.

**دائرة التخطيط:** و تعمل على إعداد الخطط السنوية من لوائح إنتاجية و تشغيلية، و الخطط التدريبية للموظفين و تعمل على المتابعة لكافة الانشطة التسييرية في المؤسسة لضمان تنفيذها بالشكل المطلوب.

**دائرة الوسائل والممتلكات:** تعمل على توفير الوسائل و الإمدادات الازم لمختلف الأقسام من أجهزة تقنية و مكاتب و مركبات و آلات مختلفة كما تسهر على إحصائها و الحفاظ عليها.

**دائرة الدعم:** من مهامها العمل على إصلاح الأعطال التقنية التي تقع في المؤسسة، و حل المشاكل التي تتعلق بالأنظمة و التطبيقات الحاسوبية.

**دائرة شبكات النقل:** و هو القسم الذي يعمل على إدارة المركبات و تقسيم أفراد فريق الدعم التقني و توجيههم نحو حل المشكلات التي تواجه المتعاملين.

**دائرة المبيعات:** هو القسم المسؤول عن عمليات بيع منتجات المؤسسة المختلفة من أجهزة إلتقاط الإنترنت و غيرها من المنتجات كما يسهر عليها فريق متخصص في المبيعات.

**دائرة شبكات :** و يعمل أفرادها على إجراء الصيانة و التحديثات التقنية لخوادم المؤسسة و كذلك وضع السياسات و الإجراءات المتعلقة بسلامة الأنظمة الداخلية للمؤسسة و حمايتها من الأخطار السيبرانية.

### المطلب الثالث: أهداف و نشاطات مؤسسة إتصالات الجزائر

#### I / أهداف مؤسسة إتصالات الجزائر

- يعتمد مجمع إتصالات الجزائر على ثلاث أهداف رئيسة و هي (الجودة، الفعالية، نوعية الخدمات) وقد سمحت هذه الأهداف اثلاث ببقائها في السوق رائدة رقم واحد في سوق الإتصالات.
- كما و توجد أهداف كثيرة أخرى نذكر منها: المصدر(وثائق مسلمة من طرف المؤسسة)
- زيادة العروض و خدمات الانترنت و الهاتف.
  - تطوير و تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن.
  - العمل على تحسين سمعة المؤسسة لدى مشتركيها.
  - التغطية الجغرافية لكافة ربوع الوطن من شبكات إتصال وإنترنت الفيبير.
  - العمل على تطوير الإدارات و تفير العتاد الحديث و المتطور لها.
  - إستقطاب أكبر عدد من المشتركين في مختلف أنحاء الوطن.
  - توفير بيئة رقمية ملائمة للعمل.

#### II / نشاطات مؤسسة إتصالات الجزائر

تتنوع نشاطات المؤسسة حسب كل فرع فيها و من تلك النشاطات نذكر:



- تمويل مصالح الإتصالات بما يسمح بنقل الصورة و الصوت و الرسائل المكتوبة و المعطيات الرقمية.
- تطوير و إستمرار و تسيير شبكات الإتصالات العامة و الخاصة.
- إنشاء و إستمرار و تسيير شبكات الإتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الإتصالات.
- تطوير و تسيير شبكات الإتصالات العامة و الخاصة.
- العمل على إصلاح الأعطاب في مختلف المناطق و تلبية إحتياجات الزبائن

#### المطلب الرابع: إستراتيجيات مؤسسة إتصالات الجزائر

##### أولا: على المستوى التجاري

إطلاق منتجات جديدة و خدمات بقيمة مضافة، إقامة شراكات استراتيجية (محلية و دولية) في عدة قطاعات وخاصة شبكات الأنترنت (VOIP)، (FTTH) ووضع سياسة خاصة بإعادة توازن الأسعار.

##### ثانيا: على المستوى التنظيمي

تحسين وضعية الأجهزة المكلفة بخدمة الزبائن، الحسابات الكبرى و المناطق (الأحياء السكنية)، ثم وضع سياسة اتصال و إعلام داخلية وخارجية عبر مختلف قنوات الاتصالات، والقيام بإعداد أدوات التسيير التجاري و التقني الفعالة، و العمل على تحسين.

- إنجاز شبكة متعددة الخدمات ذات ربط واسع (سلسلة MPLS/IP - شبكة مزودة بعدة خدمات ،مراقبة إجمالية)، و قد مول هذا الإنجاز البنك الإفريقي للتطوير .
- مشروع - We me Sea4 - وصل - FO - الجزائر بأوروبا.
- مشروع (EDVO-WLLCDMA) الثابت بدون خيط .
- توسيع شبكة اتصالات الجزائر للأنترنت وتوسيع شبكة الاتصالات عبر الأقمار الصناعية.
- تطوير شبكة الهاتف النقال لاتصالات الجزائر.
- مشروع (WIMAX-WIFI) وكذا مشروع الجيل الرابع.

## المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لمؤسسة إتصالات الجزائر

### المطلب الأول: الطرق والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

سنستطرق من خلال هذا المبحث لإيضاح الجوانب المنهجية المعتمدة خلال دراستنا الميدانية، و سنستعرض أهم الأساليب و الطرق المستخدمة و الأدوات المعتمدة في إجراء هذه الدراسة و التي تمت في مؤسسة إتصالات الجزائر.

#### أولاً- مراحل العمل الميداني

##### 1-تحديد مجتمع و عينة الدراسة

###### أ/ مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عمال و موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر في وكالة الطارف، حيث تم إختيار عينة عشوائية وتم توزيع (30) إستبانة على أفراد العينة، و هو العدد الكامل للموظفين لدى وكالة الطارف و هو العدد المناسب الذي سمح لنا توزيعه في ميدان الدراسة.

###### ب/ عينة الدراسة

تم توزيع (30) إستبانة على أفراد عينة الدراسة المتكونة من عمال و موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر و هو ماسيتم توضيحه في الجدول الموالي، حيث تم إسترجاع (30) إستبيان و بعد الإطلاع عليها جيدا وجدنا أن جميعها صالحة للتحليل الإحصائي و بذلك نستع إعتمادها أي أن نسبة الإسترجاع كانت (100%).

الجدول رقم(08): توزيع الإستبيان على عينة الدراسة

المصدر: من إعداد الطالب

| عدد الإستبيانات الموزعة | عدد الإستبيانات المسترجعة | عدد الإستبيانات الغير صالحة للتحليل | عدد الإستبيانات الصالحة للتحليل | نسبة الإستبيانات الصالحة للتحليل |
|-------------------------|---------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| 30                      | 30                        | 00                                  | 30                              | 100%                             |

و من أجل عرض أهم الخصائص المتعلقة بالعينة، إستخدمنا أساليب الإحصاء الوصفي من أجل إستخراج التكرارات و النسب المئوية لتلخيص أهم الخصائص المتعلقة بعينة الدراسة.

### ج- تصميم الاستبانة

تناولت الإستبانة ثلاثة أجزاء رئيسية، بحيث تضمن الجزء الأول منها: البيانات العامة والبيانات التعريفية بالأفراد المبحوثين، وقد تضمنت البيانات الخاصة بعينة الدراسة من حيث (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة المنصب ، الخبرة المهنية).

في حين ركز الجزء الثاني من الاستبانة على المتغيرات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات و الرقمنة (كمتغير مستقل)، حيث تضمن ثلاثة أبعاد تتمثل في (بعد نقل المعلومة، بعد إستقبال المعلومة، بعد تحويل و خلق المعلومة)، إذ تم وضع 21 فقرة موزع بشكل متساوي نسبيا لكل بعد.

بينما خصص الجزء الثالث من الاستبانة للمتغير الخاص بالميزة التنافسية (كمتغير تابع)، حيث تضمن ثلاثة أبعاد تتمثل في (بعد التنافسية بالتركيز، بعد التنافسية بالتكلفة، بعد التنافسية بالسعر)، إذ تم وضع 16 فقرة موزع بشكل متساوي لكل بعد.

الجدول (09): قياس متغيرات الدراسة من خلال فقرات الاستبانة

| نوع المتغير              | المتغير الرئيسي                  | المتغير الفرعي           | عدد الفقرات |
|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|-------------|
| المتغير المستقل (المؤثر) | تكنولوجيا المعلومات و<br>الرقمنة | بعد نقل المعلومة         | 06          |
|                          |                                  | بعد إستقبال المعلومة     | 06          |
|                          |                                  | بعد تحويل و خلق المعلومة | 05          |
| المتغير التابع (المتأثر) | الميزة التنافسية                 | بعد التنافسية بالتركيز   | 05          |
|                          |                                  | بعد التنافسية بالتكلفة   | 05          |
|                          |                                  | بعد التنافسية بالسعر     | 05          |

#### المصدر: من اعداد الطلبة

أما فيما يتعلق بالمقياس المستخدم، ونتيجة لما تتميز به الدراسات في البلدان النامية من تعقيدات لدرجة تجعل تعامل الباحثين معها يتسم بدرجة من من الصعوبة، مما يفرض على القائم بجمع البيانات شرح القائمة وكيفية ملئها وأهمية البيانات الواردة فيها، وعليه تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي نظرا لسهولة استخدامه، حيث يرى كل من: (Anderson Alan Joseph Hair) أن هذا المقياس أكثر المقاييس شيوعا واستخداما لأنه سهل الإعداد والاستخدام وسهل التفسير، وهو يقوم على إعداد مفردات العينة مجموعة من العبارات ويطلب منهم التعبير عن درجة موافقتهم من عدمها، على سلم متدرج من الدرجة (1) التي تعبر على: أوافق بشدة إلى الدرجة (5) التي تعبر عن: لا أوافق بشدة، في حين تعني الدرجة (2) أوافق، أما الدرجة (4) فتعني: لا أوافق. وبمتوسط حسابي فرضي قدره (3) الذي يعبر عن: محايد. وهو ما اعتمدت عليه الدراسة الحالية في قياس متغيراتها، وهذا لما يمنحه هذا المقياس لمفردات العينة من سهولة وسلاسة في ملأ الاستمارات، مما يؤدي إلى تسهيل عملية جمع البيانات.

## 1- الأساليب الإحصائية المستخدمة وقياس صدق وثبات أداة الدراسة.

سيتم في هذا الجزء التطرق إلى أهم المقاييس الإحصائية التي سنستخدمها، مع قياس صدق وثبات أداة الدراسة، هذا إلى جانب اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

### أ- الأساليب الإحصائية

لقد تم استخدام أسلوب الإحصاء التحليلي الذي يتناسب مع أهداف الدراسة، وذلك لاختبار الفرضيات، ووصف العلاقة بين المتغير المستقل من جهة، والمتغير التابع من جهة أخرى، وذلك من خلال استخدام البرنامج الإحصائي spss لمعالجة وتحليل البيانات واستخراج نتائج الدراسة، وقد تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية، الوصفية، والاستدلالية التي ناسبت متغيرات الدراسة المختلفة على النحو التالي:

- احتساب التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعرض وتحليل نتائج اجابات واتجاهات أفراد عينة الدراسة.
- معامل الارتباط البسيط تم استخدامه لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرين، وتحديد الاتصال الداخلي لفقرات الاستبانة الخاصة بمتغيرات أبعاد تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة ومتغير الميزة التنافسية.
- معامل الارتباط المتعدد تم استخدامه لتحديد العلاقة بين مجموعة متغيرات مستقلة فرعية ومتغير تابع.
- أسلوب الانحدار الخطي البسيط لتحديد أثر تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة كمتغير مستقل في خلق الميزة التنافسية كمتغير تابع.
- أسلوب الانحدار التدريجي استعمل ليشمل على اختيار أهم المتغيرات المستقلة لكي يتم استخدامها في النموذج النهائي.
- اختبار  $R^2$  لمعرفة القوة التفسيرية لكل من المتغيرات المستقلة وذلك بتحديد أثر كل متغير مستقل في المتغير التابع.
- اختبار T-Test لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة احصائية فيما بين كل متغير من المتغيرات المستقلة وبين المتغير التابع.
- اختبار F-Test لمعرفة فيما إذا كان النموذج صالح للدراسة ونتائجه حقيقية أم لا.

### ب- قياس صدق وثبات أداة الدراسة

يقصد بالثبات قدرة المقياس المستخدم على توليد نتائج متطابقة أو متقاربة نسبيا في كل مرة يتم استخدامه فيها، أو هي الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الدراسة وباستخدام نفس مجموعة المستقصى منهم.

ومن أكثر المقاييس شيوعا في تحديد درجة الاتساق بين محتويات المقياس المستخدم طريقة معامل الارتباط ألفا كرونباخ، والتي تتميز بدرجة عالية من الدقة في تحديد درجة اعتمادية أو ثبات المقياس من خلال ارتكازها على حساب المعامل الكلي للارتباط بين جميع فقرات المقياس المستخدم، بالإضافة إلى درجة ارتباط كل بند مع المعامل الكلي للارتباط، والقاعدة هنا أن معامل الارتباط المنخفض يشير إلى أن أداء السؤال أو العبارة المستخدمة في المقياس يعتبر ضعيفا من حيث قدرته على قياس الخاصية موضوع البحث والعكس صحيح.

### المطلب الثاني: عرض النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

#### أولا/ قياس صدق و ثبات الاستبيان

من أجل التحقق من صدق و ثبات أداة الدراسة لفقرات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ ( Alpha cronbach ) لمعرفة مدى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات النموذج، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach

| متغيرات الدراسة                  | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|----------------------------------|-------------|--------------------|
| معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول  | 17          | 0.702              |
| معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني | 16          | 0.826              |
| معامل ألفا كرونباخ الكلي         | 33          | 0.838              |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

يوضح الجدول أعلاه معاملات الثبات (Alpha Cronbach) لمحاور الاستبيان، حيث بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول 0.702 و في المحور الثاني 0.826، أما المعامل الكلي للاستبيان 0.822 وهي قيمة كبيرة وأعلى من معامل القبول 0.60، وهذا ما يدل على صلاحية أداة الدراسة وثبات محاورها.

ثانيا/ تحليل خصائص الدراسة

خصائص العينة حسب الجنس:

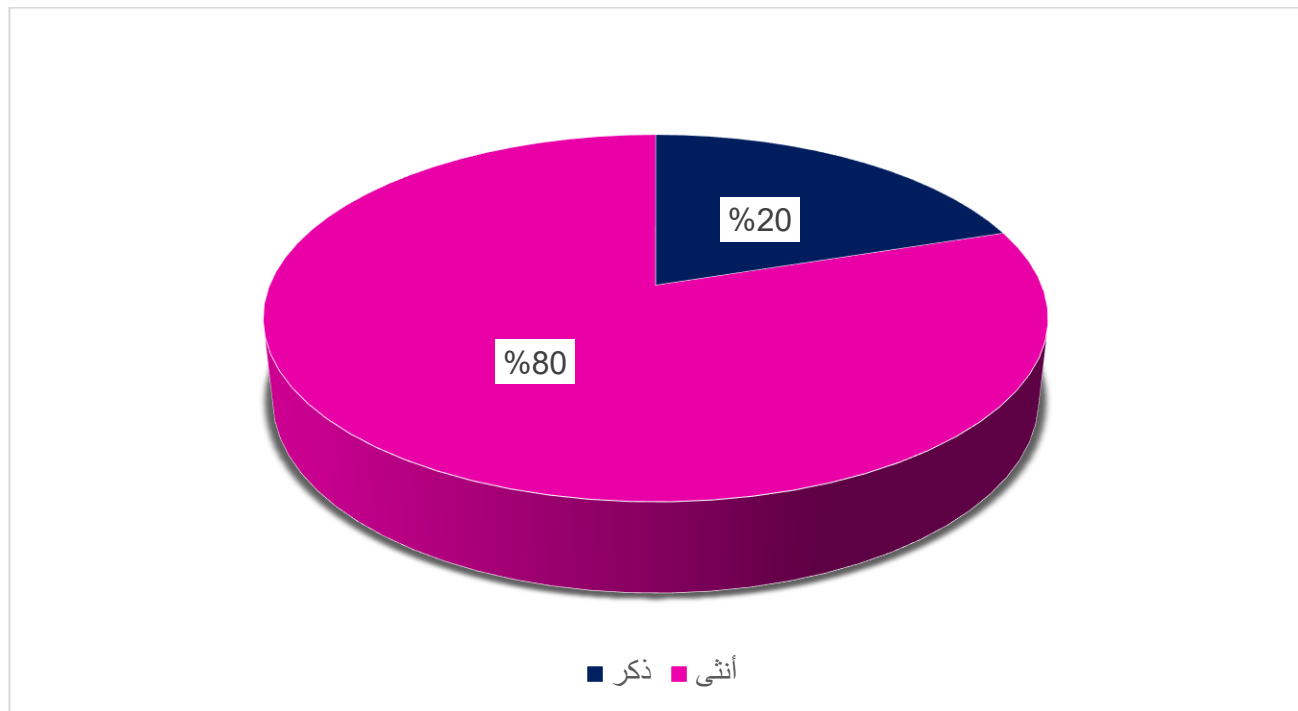
الجدول رقم(11): خصائص العينة حسب الجنس

| النسبة | التكرار | الخصائص | البيان |
|--------|---------|---------|--------|
| 20%    | 06      | ذكر     | الجنس  |
| 80%    | 24      | أنثى    |        |
| 100%   | 30      | المجموع |        |

المصدر: من إعداد الطالب

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب العاملين في المؤسسة و من تم توزيع الإستبيان عليهم هم من الإناث و ذلك بنسبة 80%، و في المقابل نرى أن البقية هم من الذكور و ذلك بنسبة 20 % ، و الشكل التالي يبين لنا ذلك

الشكل رقم 10: خصائص العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

الجدول رقم (12) خصائص العينة حسب العمر:

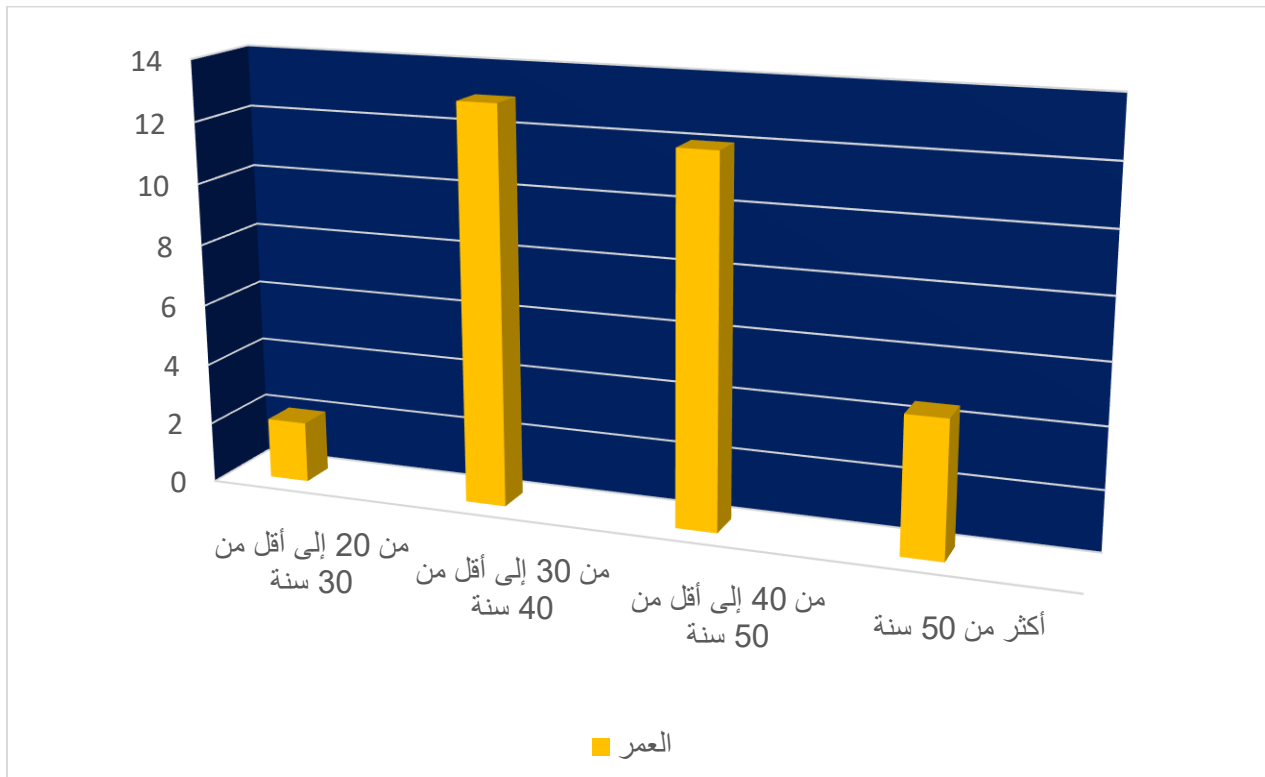
| النسبة | التكرار | الخصائص                 | البيان |
|--------|---------|-------------------------|--------|
| 6.67%  | 02      | من 20 إلى أقل من 30 سنة | العمر  |
| 43.33% | 13      | من 30 إلى أقل من 40 سنة |        |
| 40%    | 12      | من 40 إلى أقل من 50 سنة |        |
| 10%    | 03      | أكثر من 50 سنة          |        |
| 100%   | 30      | المجموع                 |        |

نلاحظ من خلال الجدول أن النسب متفاوتة بين الأعمار مع تسجيل الغالبية من الأفراد في سن (من 30 إلى أقل من 40 سنة)، و في المرتبة الثانية نجد فئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 40%، أما في المرتبة الثالثة نلاحظ أن فئة



أكثر من 50 سنة جاءت بنسبة 10%، فيما كانت أضعف نسبة في فئة (من 20 إلى أقل من 30 سنة)، و الشكل التالي يوضح لنا ذلك:

الشكل رقم 11: خصائص العينة حسب العمر



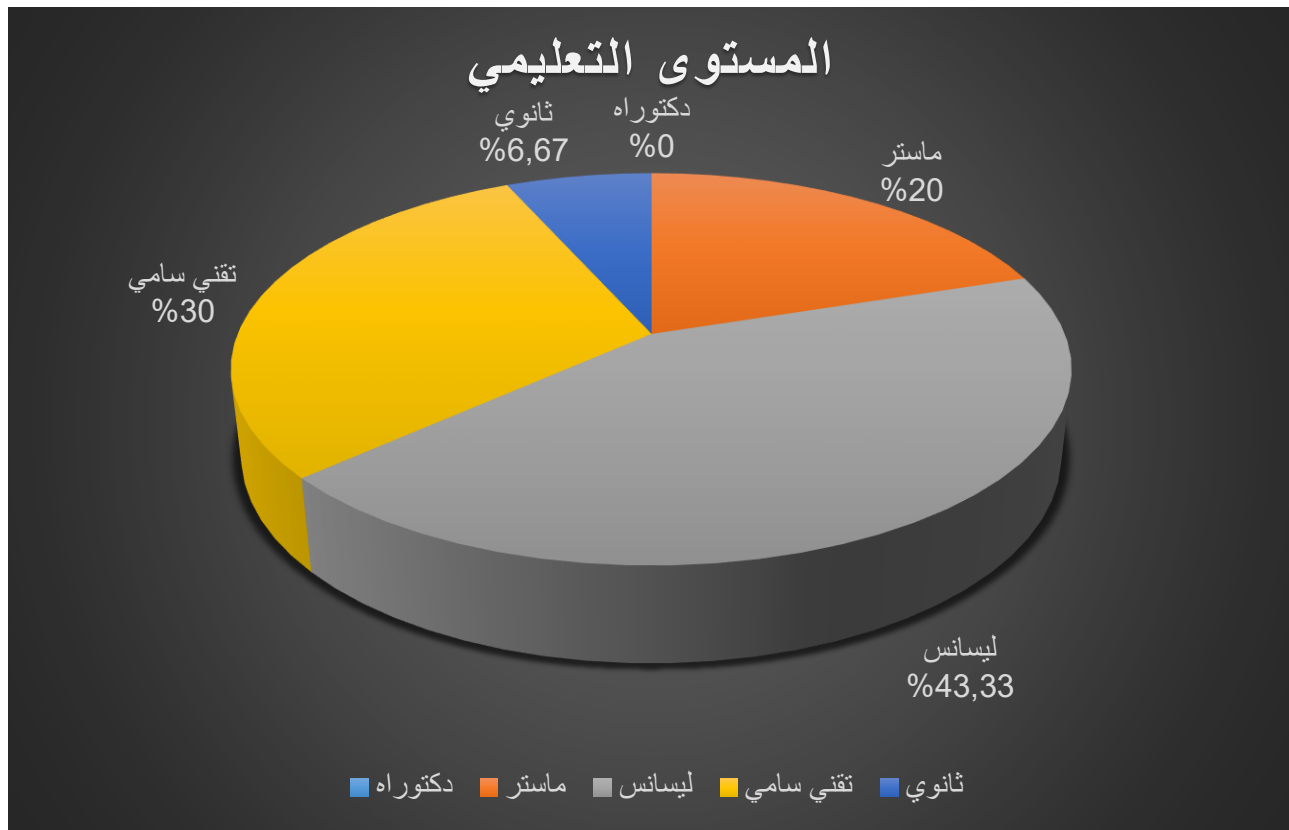
المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

الجدول رقم (13) خصائص العينة حسب المستوى التعليمي:

| النسبة | التكرار | الخصائص   | البيان           |
|--------|---------|-----------|------------------|
| 00%    | 00      | دكتوراه   | المستوى التعليمي |
| 20%    | 06      | ماستر     |                  |
| 43.33% | 13      | ليسانس    |                  |
| 30%    | 09      | تقني سامي |                  |
| 6.67%  | 02      | ثانوي     |                  |
| 100%   | 30      | المجموع   |                  |

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى الدكتوراه منعدم تماما، و نرى كذلك أن الأكثرية من الذين تم توزيع الاستبيان عليهم يمتلكون مستوى الليسانس بنسبة 43.33% ، و نلاحظ كذلك أن ثاني أعلى نسبة في الجدول كانت من نصيب فئة التقني السامي بنسبة 30%، وتليها فيما بعد فئة مستوى الماستر بنسبة 20% ومن ثم مستوى الثانوي بنسبة 6.67%، أما فئة الدكتوراه كانت نتيجتها 00% وهذا راجع لعدم إمتلاك موظفي المؤسسة لهذا المستوى. والشكل التالي يوضح ذلك

الشكل رقم 12: خصائص العينة حسب المستوى التعليمي



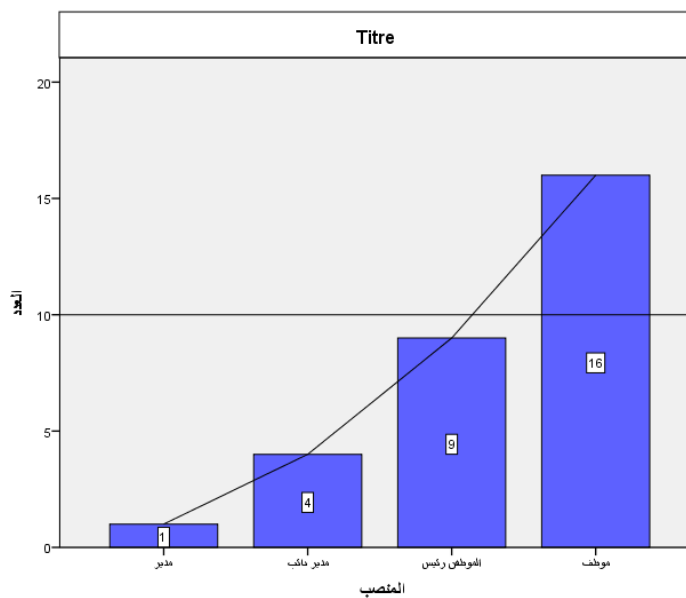
المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

الجدول رقم (14) خصائص العينة حسب طبيعة المنصب :

| النسبة | التكرار | الخصائص       | البيان       |
|--------|---------|---------------|--------------|
| 3.33%  | 01      | مدير          | طبيعة المنصب |
| 13.33% | 04      | نائب مدير     |              |
| 30%    | 09      | رئيس الموظفين |              |
| 53.33% | 16      | موظف          |              |
| 00%    | 00      | تقني          |              |
| 100%   | 30      | المجموع       |              |

نلاحظ من خلال الجدول تفاوت في التدرج الوظيفي بين عمال المؤسسة بداية من المدير إلى الموظفين بحيث تم تسجيل أعلى نسبة في المؤسسة بـ **53.33%**، فيما جاءت في المرتبة الثانية فئة رئيس الموظفين بنسبة **30%** وتلتها في الترتيب فئة نائب المدير بنسبة **13.33%**، ثم منصب المدير بنسبة **3.33%**، أما في الأخير فنلاحظ نسبة التقني بنسبة **00%** من إجمالي العمال. و المخطط التالي يوضح لنا ذلك:

الشكل رقم 13: خصائص العينة حسب طبيعة المنصب



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

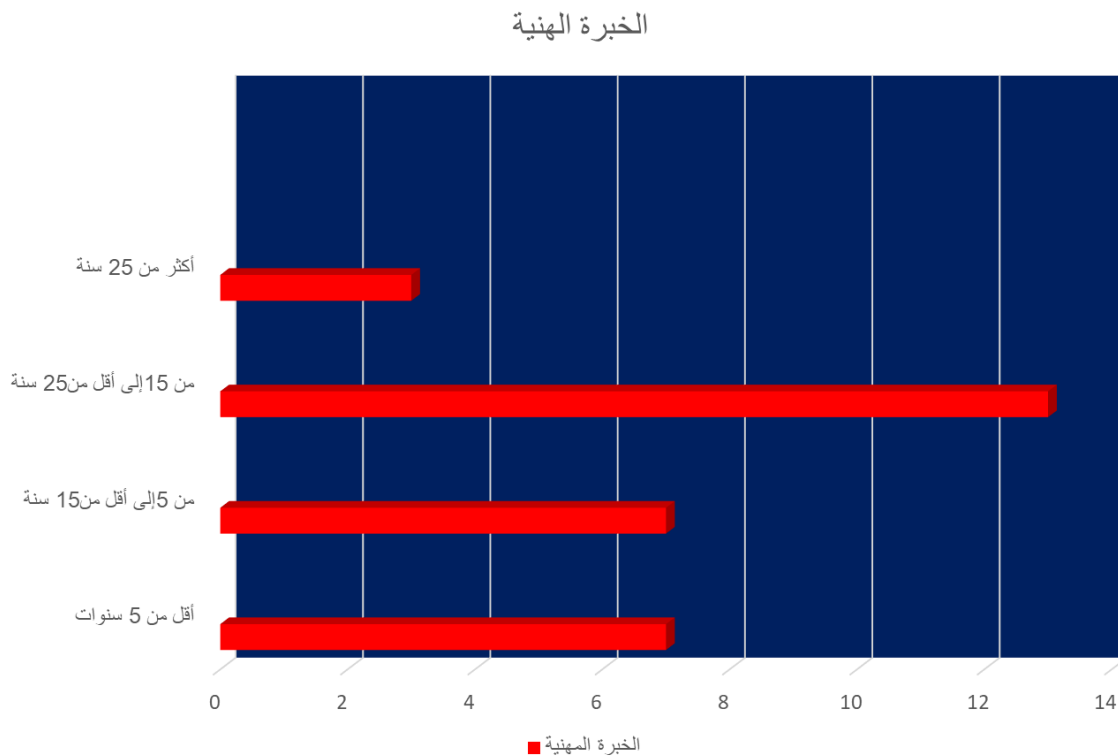
الجدول رقم (15) خصائص العينة حسب الخبرة المهنية :

| النسبة | التكرار | الخصائص                 | البيان         |
|--------|---------|-------------------------|----------------|
| 23.33% | 07      | أقل من 5 سنوات          | الخبرة المهنية |
| 23.33% | 07      | من 5 إلى أقل من 15 سنة  |                |
| 43.33% | 13      | من 15 إلى أقل من 25 سنة |                |
| 10%    | 03      | أكثر من 25 سنة          |                |
| 100%   | 30      | المجموع                 |                |

نلاحظ من خلال الجدول أن الفئة العاملة من 15 إلى أقل من 25 سنة هي الأكثر خبرة بنسبة 43.33% و بعدد تكرارات 13 شخص، وكذلك نلاحظ ثانيا فتي من 5 إلى أقل من 15 سنة و أقل من 5 سنوات بنسبة 23.33% لكل منهما ، فيما كانت نسبة 10% هي الأقل و التي تمثل فئة أكثر من 25 سنة خبرة مهنية و بمجموع 03 أشخاص فقط من إجمالي العينة و البالغة 30 شخص.

و الشكل التالي يوضح لنا ذلك:

الشكل رقم 14: خصائص العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

ثالثا/ وصف وتشخيص أبعاد تكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية في مؤسسة إتصالات الجزائر

إعتماد على الجدول الآتي يمكن تفسير النتائج

الجدول رقم (16) جدول المتوسط الحسابي

| الدرجة     | مجال المتوسط الحسابي          |
|------------|-------------------------------|
| منخفضة جدا | من 1.00 إلى أقل أو يساوي 1.80 |
| منخفضة     | من 1.80 إلى أقل أو يساوي 2.60 |
| متوسطة     | من 2.60 إلى أقل أو يساوي 3.40 |
| عالية      | من 3.40 إلى أقل أو يساوي 4.20 |
| عالية جدا  | 4.20 فأكثر                    |

المصدر

إعادة رسم من طرف الطالبان

تحليل بعد نقل المعلومة

الجدول (17) : تحليل بعد نقل المعلومة

| الرمز | العبارات                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| A1    | إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة يسهل عمل الموظفين.                  | 1,67            | 0,479             | 04      |
| A2    | يعد الحاسوب عنصر أساسي في تسيير المؤسسة.                                   | 1,47            | 0,507             | 06      |
| A3    | يتوفر في المؤسسة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب.                            | 1,70            | 0,596             | 03      |
| A4    | تحتوي المؤسسة على أجهزة تقنية متطورة ذات جودة عالية.                       | 2,87            | 1,074             | 01      |
| A5    | توفر المؤسسة برمجيات حاسوبية تسهل من تبادل و نقل المعلومات بين الموظفين.   | 1,93            | 0,640             | 02      |
| A6    | أجهزة الحاسوب المتطورة تساعد على النقل السريع للبيانات بين مختلف الإدارات. | 1,57            | 0,504             | 05      |
|       | بعد نقل المعلومة                                                           | 1,8683          | 0,6333            | منخفضة  |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن مستوى اهتمام عينة الدراسة بمحور مدى الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسة منخفضة حيث جاءت النتائج كالتالي :

- تحليل بعد نقل المعلومة

نلاحظ من خلال الجدول أن القيم المسجلة للوسط الحسابي لبعد نقل المعلومة تراوحت بين القيمتين 2.87 كأعلى قيمة و 1.47 كأقل قيمة مسجلة.

بحيث بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي في الفقرة الرابعة ب 2.87 " تحتوي المؤسسة على أجهزة تقنية متطورة ذات جودة عالية" ، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا البعد، وهي قيمة كبيرة تثبت إتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة، وبانحراف معياري قدره 1,074، وهي قيمة صغيرة بعيدة عن 01، أي تبين تركيز إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات.

بينما إحتلت الفقرة الثانية " يعد الحاسوب عنصر أساسي في تسيير المؤسسة " المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 1,47 وهي أصغر قيمة في مسجلة في الجدول ، وإنحراف معياري قدر ب 0,507، وهي قيمة صغيرة تبين عدم تشتت الإجابات وتركزها.



1- تحليل بعد إستقبال المعلومة

الجدول (18) : تحليل بعد إستقبال المعلومة

| الرمز | العبارات                                                                                         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| B1    | تساعد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة الموظفين من إستقبال المعلومات من الإدارات الأخرى بسهولة . | 1,77            | 0, 430            | 05      |
| B2    | تتوفر المؤسسة على موظفين مؤهلين لإستخدام البرامج التكنولوجية والرقمية.                           | 1,80            | 0, 761            | 04      |
| B3    | تساعد الرقمنة الموظفين في تخزين المعلومات بطريقة يسهل قراءتها وإرسالها و إستقبالها.              | 1,70            | 0, 466            | 06      |
| B4    | يواجه الموظفون صعوبات في إستخدام برامج الرقمنة.                                                  | 2,57            | 1,104             | 01      |
| B5    | الرقمنة في المؤسسة تؤدي إلى تقليل وظائف العمل.                                                   | 2,53            | 1,196             | 02      |
| B6    | تعمل المؤسسة على التحول الدائم نحو نظام رقمي أكثر تطورا.                                         | 2,23            | 1,006             | 03      |
|       | بعد إستقبال المعلومة                                                                             | 2,1111          | 0,8271            | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

### -تحليل بعد إستقبال المعلومة

نلاحظ من خلال الجدول أن القيم المسجلة للوسط الحسابي لبعد إستقبال المعلومة تراوحت بين القيمتين 2.57 كأعلى قيمة و 1.70 كأقل قيمة مسجلة.

وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي في الفقرة الرابعة ب 2.57 " يواجه الموظفون صعوبات في إستخدام برامج الرقمنة."، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وهي قيمة كبيرة تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة، وبانحراف معياري قدره 1,074، وهي قيمة صغيرة بعيدة عن 01، أي تبين تركيز إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات.

بينما إحتلت الفقرة الثانية " تتوفر المؤسسة على موظفين مؤهلين لإستخدام البرامج التكنولوجية والرقمية." المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 1,47 وهي أصغر قيمة في مسجلة في الجدول ، وإنحراف معياري قدر ب 0,507، وهي قيمة صغيرة تبين عدم تشتت الإجابات وتركزها.

2- تحليل بعد خلق و تحويل المعلومة

الجدول (19) : تحليل بعد خلق و تحويل المعلومة

| الرمز | العبارات                                                                                           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| C1    | تساعد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة على تحويل السريع للمعلومة من ورقي إلى رقمي.                 | 2,13            | 0, 681            | 01      |
| C2    | تدعم المؤسسة الأفكار و الابتكارات التكنولوجية الجديدة في سبيل خلق إدارة معلوماتية حديثة.           | 1,93            | 0, 785            | 02      |
| C3    | تحويل المعلومات و الخدمات من الإدارات التقليدية إلى الإلكترونية ساهم في الإرتقاء بالمستوى الإداري. | 1,63            | 0, 490            | 04      |
| C4    | تساهم رقمنة البيانات المعلوماتية على حفظها وتحويلها وإستردادها.                                    | 1,60            | 0, 498            | 05      |
| C5    | تمتلك المؤسسة أنظمة أمن سيراية ذات كفاءة تحافظ على سلامة المعلومات وعلى بياناتها الرقمية.          | 1,90            | 0, 759            | 03      |
|       | بعد خلق و تحويل المعلومة                                                                           | 1,838           | 0,6426            | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

### - بعد خلق و تحويل المعلومة

نلاحظ من خلال الجدول أن القيم المسجلة للوسط الحسابي لبعء إستقبال المعلومة تراوحت بين القيمتين 2,13 كأعلى قيمة و 1,60 كأقل قيمة مسجلة.

وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي في الفقرة الأولى ب 2,13 " تساعد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة على تحويل السريع للمعلومة من ورقي إلى رقمي"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا البعد، وهي قيمة كبيرة تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة، وبانحراف معياري قدره 0,681، وهي قيمة صغيرة بعيدة عن 01، أي تبين تركيز إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات ، بينما إحتلت الفقرة الرابعة " تساهم رقمنة البيانات المعلوماتية على حفظها وتحويلها وإستردادها" المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 1,60 وهي أصغر قيمة في مسجلة في الجدول ، وإنحراف معياري قدر ب 0,498، وهي قيمة صغيرة تبين عدم تشتت الإجابات وتركزها.

### 3- تحليل بعد التنافسية بالتركيز

الجدول (20) : تحليل بعد التنافسية بالتركيز

| الرمز | العبارات                                                                                            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| D1    | تواجه المؤسسة منافسة شرسة من قبل متعاملي الإنترنت الآخرين ( موبيليس، جيزي، أوريدوا).                | 2,33            | 1,124             | 01      |
| D2    | تتفوق المؤسسة تكنولوجيا عن باقي المنافسين.                                                          | 2,20            | 0,925             | 02      |
| D3    | يمكن للمؤسسة المنافسة بقوة على المستوى الدولي.                                                      | 2,10            | 0,885             | 03      |
| D4    | تعمل المؤسسة على التكيف مع التغيرات الرقمية الحاصلة في العالم.                                      | 1,80            | 0,761             | 05      |
| D5    | تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في سرعة الدخول إلى الأسواق و طرح عروضها و منتجاتها. | 1,80            | 0,925             | 04      |
| D6    | تركز المؤسسة في الوقت الحالي على السوق الوطني وتسعى مستقبلا للولوج للأسواق الافريقية.               | 1,80            | 0,714             | 06      |
|       | بعد التنافسية بالتركيز                                                                              | 2.005           | 0.889             | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

—بعد التنافسية بالتركيز

نلاحظ من خلال الجدول أن القيم المسجلة للوسط الحسابي لبعء التنافسية بالتركيز تراوحت بين القيمتين 2,33 كأعلى قيمة و 1,80 كأقل قيمة مسجلة في ثلاث فقرات من الرابعة إلى السادسة.

وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي في الفقرة الأولى ب 2,33 " تواجه المؤسسة منافسة شرسة من قبل متعاملي الإنترنت الآخرين ( موبيليس، جيزي، أوريدوا)."، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا البعد، وهي قيمة كبيرة تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة، وبانحراف معياري قدره 1,124، وهي قيمة أكبر من 01، أي تبين عدم تركيز إجابات العينة و تشتتها بين الخيارات ، بينما إحتلت الفقرة الرابعة "تركز المؤسسة في الوقت الحالي على السوق الوطني وتسعى مستقبلا للولوج للأسواق الافريقية." المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 1,80 وهي أصغر قيمة في مسجلة في الجدول ،إستنادا إلى إنحرافها المعياري و الذي قدر ب 0,714، وهي قيمة صغيرة تبين عدم تشتت الإجابات وتركزها.

4- تحليل بعد التنافسية بالتكلفة

الجدول (21) : تحليل بعد التنافسية بالتكلفة

| الرمز                  | العبارات                                                                              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| E1                     | زادت أرباح المؤسسة بعد التحول إلى الأنظمة الرقمية الحديثة مع تسجيل تخفيض في التكاليف. | 1,73            | 0,450             | 04      |
| E2                     | إمتلاك تكنولوجيا معلومات حديثة زاد من أرباح المؤسسة.                                  | 1,60            | 0,675             | 05      |
| E3                     | تسعى المؤسسة إلى جلب تكنولوجيا رقمية لزيادة العوائد المالية و تحسين الخدمات المقدمة.  | 1,93            | 0,785             | 02      |
| E4                     | تعمل المؤسسة على تخفيض التكاليف بإستعمال تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة.               | 1,93            | 0,583             | 03      |
| E5                     | تستعمل المؤسسة آخر التكنولوجيات الرقمية الحديثة في مجال الاتصالات.                    | 2,97            | 0,928             | 01      |
| بعد التنافسية بالتكلفة |                                                                                       | 2,032           | 0,6842            | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

بعد التنافسية بالتكلفة

نلاحظ من خلال الجدول أن القيم المسجلة للوسط الحسابي لبعء إستقبال المعلومة تراوحت بين القيمتين 2,97 كأعلى قيمة و 1,60 كأقل قيمة مسجلة.

وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي في الفقرة الأولى ب 2,97 " تستعمل المؤسسة آخر التكنولوجيات الرقمية الحديثة في مجال الاتصالات. "مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا البعد، وهي قيمة كبيرة تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو

الموافقة على هذه الفقرة وبشدة، وبانحراف معياري قدره 0,928، وهي قيمة صغيرة بعيدة عن 01، أي تبين تركيز إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات ، بينما احتلت الفقرة الثانية " إمتلاك تكنولوجيا معلومات حديثة زاد من أرباح المؤسسة " المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 1,60 وهي أصغر قيمة في مسجلة في الجدول ، وإنحراف معياري قدر ب 0,675، وهي قيمة صغيرة تبين عدم تشتت الإجابات وتركزها.

5- تحليل بعد التنافسية بالسعر

الجدول (22) : تحليل بعد بعد التنافسية بالسعر

| الرمز | العبارات                                                                        | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| F1    | تقدم المؤسسة عروض و خدمات جيدة للمشاركين.                                       | 1,73            | 0,450             | 05      |
| F2    | تتفوق المؤسسة عن باقي المنافسين فيما يخص الأسعار المقدمة.                       | 1,90            | 0,712             | 03      |
| F3    | دخول المتعاملين الثلاث ( موبيليس، جيزي، أوريدوا) إلى السوق تسبب في خفض الأسعار. | 2,47            | 0,900             | 01      |
| F4    | تجري المؤسسة التحسينات اللازمة على أسعار خدماتها إستجابة لمتطلبات السوق.        | 2,47            | 0,900             | 02      |
| F5    | تساعد التكنولوجيا المؤسسة على تقديم خدمات للمستخدمين بشكل أسرع وبأسعار أقل.     | 1,83            | 0,747             | 04      |
|       | بعد التنافسية بالسعر                                                            | 2,08            | 0,741             | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

بعد التنافسية بالسعر

نلاحظ من خلال الجدول أن القيم المسجلة للوسط الحسابي لبعده إستقبال المعلومة تراوحت بين القيمتين 2,47 كأعلى قيمة و 1,73 كأقل قيمة مسجلة.

وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي في الفقرة الأولى ب 2,47 " دخول المتعاملين الثلاث ( موبيليس، جيزي، أوريدوا) إلى السوق تسبب في خفض الأسعار." مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا البعد، وهي قيمة كبيرة تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة، وبانحراف معياري قدره 0,900، وهي قيمة صغيرة بعيدة عن 01، أي تبين تركيز إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات ، بينما إحتلت الفقرة الرابعة " تقدم المؤسسة عروض و خدمات جيدة للمشتركين " المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 1,73 وهي أصغر قيمة في مسجلة في الجدول ، وإنحراف معياري قدر ب 0, 450، وهي قيمة صغيرة تبين عدم تشتت الإجابات وتركزها

#### رابعا/ تحليل نتائج الدراسة

#### العلاقة بين متغيرات الدراسة

وسيتم في هذه الدراسة قياس الارتباط بين المتغيرات.

و الجدول التالي يوضح لنا قيم معاملات الارتباط وفق بيرسون :

الجدول رقم(23): معامل الارتباط بيرسون

| المعنى            | قيمة المعامل |
|-------------------|--------------|
| إرتباط طردي تام   | 1            |
| إرتباط طردي قوي   | 0.99 – 0.7   |
| إرتباط طردي متوسط | 0.69 – 0.5   |
| إرتباط طردي ضعيف  | 0.49 – 0.1   |
| لا يوجد ارتباط    | 0            |

المصدر من إعداد الطالبان اعتمادا على جدول بيرسون



الجدول رقم(24): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

| المتغير              | النوع    | المتغير التابع: الميزة التنافسية | المعنى                       |
|----------------------|----------|----------------------------------|------------------------------|
| نقل المعلومة         | الإرتباط | 0,203                            | وجود إرتباط طردي<br>ضعيف     |
|                      | الدلالة  | 0,283                            |                              |
|                      | العدد    | 30                               |                              |
| إستقبال المعلومة     | الإرتباط | 0,354*                           | وجود إرتباط طردي<br>ضعيف دال |
|                      | الدلالة  | 0,018                            |                              |
|                      | العدد    | 30                               |                              |
| خلق و تحويل المعلومة | الإرتباط | 0,207                            | وجود إرتباط طردي<br>ضعيف     |
|                      | الدلالة  | 0,273                            |                              |
|                      | العدد    | 30                               |                              |

\*: الارتباط دال عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

- من خلال نتائج الجدول أعلاه ومقارنة بجدول معامل الارتباط بيرسون يلاحظ ما يلي:
- هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين نقل المعلومة والميزة التنافسية إذ بلغت قيمة الارتباط إلى 0.203، بينما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.283، وهي أعلى من مستوى الدلالة 0.05، وهذا ما يعني أن هذه العلاقة غير دالة إحصائية، ومنه عدم وجود علاقة بينهما.
  - هناك علاقة ارتباط ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين إستقبال المعلومة و متغير الميزة التنافسية، وهذا ما تؤكده قيمة معامل الارتباط التي تقدر ب (0.354\*)، وهذا يؤكد أن إستقبال المعلومة لها أهمية ودور في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة. وقد بلغ مستوى الدلالة 0.018، أي أن الارتباط دال عند 0.05.
  - هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين خلق وتحويل المعلومة و الميزة التنافسية، وهذا ما تؤكده قيمة معامل الارتباط التي تقدر ب (0.207)، وهي أعلى من مستوى الدلالة 0.05، وهذا ما يعني أن هذه العلاقة غير دالة إحصائية، ومنه عدم وجود علاقة بينهم

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

#### اختبار فرضيات الدراسة.

**1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:** مدى إهتمام مؤسسة إتصالات الجزائر بالطرف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والرقمنة.

- الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا يوجد إهتمام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطرف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والرقمنة.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد إهتمام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالطرف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والرقمنة.

جدول رقم (25): اختبار (One sample T-Test) للفرضية الرئيسية الأولى .

| المتغير      | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T المحسوبة | درجة الحرية | مستوى المعنوية (sig) | مستوى الثقة 95 % |               |
|--------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------|----------------------|------------------|---------------|
|              |                 |                   |                 |             |                      | القيمة الدنيا    | القيمة القصوى |
| المحور الأول | 1,87            | 0,320             | -464,653        | 29          | 0,000                | -27,25           | -27,01        |

#### المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (-464,653)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمدى إهتمام مؤسسة إتصالات الجزائر بالطرف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والرقمنة.

وقد بلغ الإنحراف المعياري (0,320) و المتوسط الحسابي (1,87) فيما بلغ مستوى الثقة في القيمة الدنيا (-27,25) و القيمة القصوى له (27,01)، أي أن الزيادة في الإهتمام بأبعاد الميزة التنافسية بوحدة إنحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى خلق الميزة التنافسية بنسبة 32% وهي نسبة قليلة و لكنها مؤثرة قليلا و عليه نقول أن هناك إهتمام بنسبة معتبرة بتكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في مؤسسة إتصالات الجزائر.

ومنه نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  ، ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$ .

1- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنقل المعلومات على الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

✓ الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنقل المعلومات على الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

✓ الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنقل المعلومات على الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول رقم(28): الأثر بين متغيرات الدراسة 01

| البيان                                  | القيمة الثابتة<br>B | قيمة t   |          | معامل التحديد<br>$R^2$ | معامل R | الدلالة |
|-----------------------------------------|---------------------|----------|----------|------------------------|---------|---------|
|                                         |                     | المحسوبة | الجدولية |                        |         |         |
| أثر لنقل المعلومات على الميزة التنافسية | 0,363               | 2,115    | 2,04     | 0,041                  | 0,203   | 0,283   |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (2.115) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2,04)، ومستوى الدلالة بلغ (0.283) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، و معامل الارتباط (0.203) و وفقا لجدول بيرسون يتضح و وجود علاقة ارتباطية طردية بينهم ، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لنقل المعلومات على الميزة التنافسية بمؤسسة إتصالات الجزائر بالطارف.

ومنه نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  ، و نقبل الفرضية البديلة  $H_1$

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: مدى إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف بأبعاد خلق الميزة التنافسية.

- الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا يوجد إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف بأبعاد خلق الميزة التنافسية.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف بأبعاد خلق الميزة التنافسية.

جدول رقم (26): اختبار (One sample T-Test) للفرضية الرئيسية الثانية .

| المتغير       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T المحسوبة | درجة الحرية | مستوى المعنوية (sig) | مستوى الثقة 95 % |               |
|---------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------|----------------------|------------------|---------------|
|               |                 |                   |                 |             |                      | القيمة الدنيا    | القيمة القصوى |
| المحور الثاني | 2,01            | 0,573             | -257,000        | 29          | 0,000                | -27,21           | -26,78        |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (-257,000)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمدى إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف بأبعاد خلق الميزة التنافسية.

وقد بلغ الإنحراف المعياري (0,573) و المتوسط الحسابي (2,01)، أي أن الزيادة في الإهتمام بأبعاد الميزة التنافسية بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى خلق الميزة التنافسية بنسبة 57% وهي نسبة كبيرة ومعتبرة.

فيما بلغ مستوى الثقة في القيمة الدنيا (-27,21) و القيمة القصوى له (-26,78).

ومنه نرفض الفرضية العدمية  $H_0$ ، ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$ .

2- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستقبال المعلومات على الميزة التنافسية

بمؤسسة اتصالات الجزائر.

✓ الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستقبال المعلومات على الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

✓ الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستقبال المعلومات على الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول رقم(29): الأثر بين متغيرات الدراسة02

| البيان                                      | القيمة الثابتة<br>B | قيمة t   |          | معامل R | معامل التحديد<br>$R^2$ | الدلالة |
|---------------------------------------------|---------------------|----------|----------|---------|------------------------|---------|
|                                             |                     | المحسوبة | الجدولية |         |                        |         |
| أثر لإستقبال المعلومات على الميزة التنافسية | 0.514               | 2.790    | 2,04     | 0.100   | 0.317                  | 0.000   |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (2.790) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2,04)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، فيما بلغ معامل التحديد 0.100، أي أنه تم تفسير ما نسبته 10.0% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى.

و معامل الارتباط (0.317) و وفقا لجدول بيرسون يتضح و جود علاقة إرتباطية طردية بينهم ، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإستقبال المعلومة على الميزة التنافسية بمؤسسة إتصالات الجزائر بالطارف.

ومنه نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  ، ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$ .

3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: ما مدى أثر تكنولوجيا المعلومات والرقمنة بمؤسسة اتصالات الجزائر الطارف في خلق الميزة التنافسية.

- الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اهتمام مؤسسة بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والرقمنة وبين خلق الميزة التنافسية.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اهتمام مؤسسة بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والرقمنة وبين خلق الميزة التنافسية.

جدول رقم (27): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد.

| البيان                                                    | القيمة الثابتة<br>B | قيمة F   |          | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | مستوى المعنوية |
|-----------------------------------------------------------|---------------------|----------|----------|------------------|---------------------|----------------|
|                                                           |                     | المحسوبة | الجدولية |                  |                     |                |
| أثر تكنولوجيا المعلومات والرقمنة على خلق الميزة التنافسية | 0,363               | 1,200    | 0,543    | 0,203            | 0,041               | 0,283          |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة f المحسوبة مقدرة ب (1,200) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (0,543)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0,283) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمدى أثر تكنولوجيا المعلومات والرقمنة بمؤسسة اتصالات الجزائر الطارف في خلق الميزة التنافسية.

فيما بلغ معامل التحديد 0,203، أي أنه تم تفسير ما نسبته 20% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى. ومنه نرفض الفرضية العدمية  $H_0$ ، ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$ :

3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخلق و تحويل المعلومة على الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

✓ الفرضية العدمية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخلق و تحويل المعلومة على الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

✓ الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخلق و تحويل المعلومة على الميزة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول رقم(30): الأثر بين متغيرات الدراسة 03

| البيان                                         | القيمة الثابتة<br>B | قيمة t   |          | معامل التحديد<br>$R^2$ | معامل R | الدلالة |
|------------------------------------------------|---------------------|----------|----------|------------------------|---------|---------|
|                                                |                     | المحسوبة | الجدولية |                        |         |         |
| أثر لخلق و تحويل المعلومة على الميزة التنافسية | 0.279               | 1.118    | 2,04     | 0.043                  | 0.207   | 0.273   |

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (1.118) وهي قيمة أقل من قيمتها الجدولية البالغة (2,04)، ومستوى الدلالة بلغ (0.273) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، و معامل الإنباط (0.207) و وفقا لجدول بيرسون يتضح و جود علاقة إرتباطية طردية بينهم ، وعليه يتضح عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لخلق و تحويل المعلومة على الميزة التنافسية بمؤسسة إتصالات الجزائر بالطارف. ومنه نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  ، و الفرضية نقبل البديلة  $H_1$ .



### خلاصة الفصل:

من خلال الفصل المتعلق بالجزء التطبيقي للدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين، حيث قدمنا في المبحث الأول عموميات حول مؤسسة إتصالات الجزائر و قمنا بشرح و تعريف المؤسسة و أهدافها و إستراتيجياتها و الهيكل التنظيمي لفرع ولاية الطارف، و في المبحث الثاني تم عرض منهجية وإجراءات الدراسة و قياس صدق و ثبات الدراسة و تحليل أبعاد و خصائص الدراسة، بالإضافة إلى عرض نتائج الاستمارة وتحليلها وتفسيرها، أما في المطلب الثالث منه فقمنا بإختبار فرضيات الدراسة و التوصل للنتائج المطلوبة.

وكذلك قمنا بدراسة التأثير عن طريق تحليل متغيرات تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة كمتغير مستقل، و الميزة التنافسية كمتغير تابع، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة لضمان مصداقية نتائج الدراسة.

# الخاتمة

يمثل إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في المؤسسة وسيلة إلى تحقيق ميزة تنافسية، وهذا لما يترتب عنها من نتائج إيجابية تعود على المؤسسة بالمنفعة الربحية و الوظيفية في عمل الإدارة، وكذلك ما يترتب عنها من تقصير للجهد و الوقت و تجاوز الحاجز البيروقراطية خاصة و تبنيها يساعد على خلق ميزة تنافسية تتمثل في تطوير أساليب العمل و خلق منتجات جديدة وجعل الإدارة أكثر مرونة مما يمكنها من التواصل الجيد مع محيطها و المتمثل في العملاء و الموردين و كذلك المنافسين، لذلك أصبحت كل المؤسسات في وقتنا الحالي تحاول جلب أكثر التكنولوجيات الرقمية حداثة خاصة في ظل عصر يتميز بالسرعة في إختراع الأجهزة التكنولوجية.

وفي سعيها الدائم إلى تحديث هياكلها التنظيمية في المؤسسات تحاول الجزائر جاهدة اللحاق بركب الدول المتطورة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة، وهذه الأخيرة لاقت إهتماما بالغ في السنوات الأخيرة بعدما تأكد للمسؤولين ضرورة إقتنائها لما تقدمه من إمتيازات تكنولوجية وسرعة في الأداء، وكمثال على ذلك قدمنا مؤسسة إتصالات الجزائر والتي تعتبر من أكثر مؤسسات الدولة إعتمادا على التكنولوجيا الرقمية الحديثة.

ومن خلال ما تم عرضه في بحثنا هذا توصلنا إلى مجموعة من النتائج نذكرها فيما يلي:

#### أولا/ النتائج النظرية:

- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء إذ أنها تعتبر أداة سريعة في التواصل.
- يستلزم تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في الإدارة توفر بنية تحتية من شبكات إتصال و موارد بشرية مؤهلة للإستخدامها.
- على الرغم من جهود الجزائر لتطوير المؤسسات في مجال تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة إلا أنها تعتبر متخلفة بالنظر للتطور التقني الحاصل في العالم.
- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في التحكم الجيد في تسيير و إتخاذ القرارات و التواصل بين الإدارات في المؤسسات.
- تعتبر قواعد حفظ البيانات الرقمية من أهم التكنولوجيات المستخدمة في المؤسسة لأنها تحفظ أمن الملفات و معلومات المؤسسة و المستخدمين.
- كلما كانت تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة متطورة في أي مؤسسة كلما كان لها تميز بين بقية منافسيها مهما اختلف المجال الذي تعمل به.

## ثانيا/ نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:

- يوجد إهتمام لمؤسسة إتصالات الجزائر بالطارف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والرقمنة.
- يوجد إهتمام لمؤسسة إتصالات الجزائر بالطارف بأبعاد خلق الميزة التنافسية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اهتمام مؤسسة بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والرقمنة وبين خلق الميزة التنافسية.

## ثالثا/ التوصيات:

بعد الدراسة يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- ضرورة تحديث المؤسسات بآخر تكنولوجيا المعلومات و رقمنة كافة القطاعات و مختلف الإدارة و العمل على تدريب الموظفين على إستخدامها.
- العمل على حماية أمن المعلومات من الهجمات السيبرانية.
- توفير البنية التحتية اللازمة من أجهزة و مراكز حفظ بيانات حديثة وربط المؤسسات بها.
- ضرورة توفير الدعم الحكومي لمختلف المؤسسات لتطويرها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة لأن ذلك يرفع من مستوى التنافس ومنه زيادة في تحقيق عوائد ربحية.



# قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع

أولا/ الكتب باللغة العربية

- (1) شاكر حيدر. (2015). أثر المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في المنظمات. العراق: المطبعة المركزية دىالى العراق.
- (2) عبد الله حسن مسلم. (2015). إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات (الإصدار 01). عمان ، الأردن: دار المعتر للنشر و التوزيع.
- (3) عامر إبراهيم قنديلجي. (2009). تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها (الإصدار 1). السلط: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.
- (4) منال عشري. (2022). تكنولوجيا المعلومات و رأس المال البشري رؤيا للتنمية المستدامة 2030. الإسكندرية، مصر: دار التعليم الجامعي للنشر و التوزيع.
- (5) سيف الهرمزي. (2016). مقتربات القوة الذكية الأمريكية كآلية من آليات التغيير الدولي (الإصدار 1). بيروت، لبنان: المركز العربي للأبحاث و دراسة السياسات.
- (6) عبد الرحمان توفيق . (2007). الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية (الإصدار 2). الجيزة، مصر: بميك للنشر والطبع و التوزيع.
- (7) عبد الله حسن مسلم. (2015). إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات (الإصدار 01). عمان ، الأردن: دار المعتر للنشر و التوزيع.
- (8) عبد الله موسى. (2019). الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات العصر (الإصدار 01). القاهرة، مدينة النصر، مصر : المجموعة العربية للتدريب و النشر.
- (9) غسان قاسم داود اللامي. (2008). إدارة الإنتاج و العمليات. عمان: دار اليازوري العلمية.
- (10) فارس محمد العمرات. (2022). الأمن السبيري المفهوم و تحديات العصر (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار الخليج للنشر و التوزيع.
- (11) محمد السيد عبد السلام. (1982). التكنولوجيا الحديثة و التنمية الزراعية في الوطن العربي. الكويت: المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب -الكويت-.
- (12) محمد محمد الهادي. (1989). تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها (الإصدار 01). القاهرة، مصر: دار الشروق للنشر و التوزيع.

- (13) نجلاء أحمد يس. (2013). الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية (الإصدار 01). القاهرة، مصر: دار العربي للنشر و التوزيع.
- (14) هاني شحادة الخوري. (1998). تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الواحد و العشرين (الإصدار 1). دمشق: مركز الرضا للكمبيوتر.
- (15) أحمد جميل عبد الكريم. (2016). تدريب و تنمية الموارد البشرية (الإصدار 01). عمان، الأردن: الجنادرية للنشر و التوزيع.\*
- (16) جهاد صالح ثلجي الدحيات. (15 08, 2020). أثر الخدمات الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع المحروقات. مجلة دولية، 06، 02. الأردن: المجلة الدولية لنشر ادراسات العلمية.
- (17) حمود العنزي سعد علي. (2009). التحالفت الإستراتيجية في منظمات الأعمال (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية.
- (18) خالد محمد بني حمدان. (2010). الإستراتيجية و التخطيط الإستراتيجي منهج العصر (الإصدار 01، المجلد 01). عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية.
- (19) سعد علي العنيزي. (2014). إبداعات الأعمال -قراءات في التميز الإداري و التفوق التنظيمي- (الإصدار 01). عمان ، الأردن: الوراق للنشر و التوزيع.
- (20) عبد الحميد حسنين رجب. (2022). المكتبات الأكاديمية و دورها في إدارة رأس المال الفكري (الإصدار 01). القاهرة، مصر: العربي للنشر و التوزيع.
- (21) علاء فرحان طالب. (2012). إستراتيجية المحيط الأزرق و الميزة التنافسية (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع.
- (22) محسن أحمد الخضير. (2004). صناعة المزايا التنافسية (الإصدار 01). القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية.

- (1) الربيع سويس. (14 5, 2022). تكنولوجيا المعلومات و الإتصال وآليات تدويل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. أطروحة دكتوراه. الجلفة، الجزائر: جامعة زيان عاشور، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير.
- (2) حليلة بليلي. (2021). أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ريادة المنظمات. أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، أم البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.
- (3) خولة عباسية. (2021). إستخدامات الرقمنة في تحفيز الإتصال التنظيمي في المؤسسات الجزائرية. مذكّرة. تبسة، الجزائر: جامعة العربي التبسي كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية.
- (4) زيد أحمد الغوري. (14 11, 2013). تكنولوجيا المعلومات وأثرها في أداء مديريات وزارة التربية الأردنية. مذكّرة. المفرق، الأردن: جامعة آل بيت كلية إدارة المال و الأعمال .
- (5) سباعي مفيدة . (2021). معوقات الرقمنة في الجماعات المحلية و علاقتها بجودة الخدمة العمومية. مذكّرة. ميله، الجزائر: المركز الجمعي عبد الحفيظ بوالصوف معهد العلوم الاقتصادية و التجارية.
- (6) صباح شارف. (2020). دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية. مذكّرة. تبسة، الجزائر: جامعة العربي التبسي كلية الحقوق و العلوم السياسية.
- (7) طوايية جلييلة . (2022). دور الرقمنة في إدارة الموارد البشرية. مذكّرة . مستغانم، الجزائر: جامعة عبد الحميد بن باديس كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.
- (8) عبد الرحمان محفوطي. (2021). الرقمنة بالجزائر في ظل تحديات كورونا. مذكّرة. الجلفة، الجزائر: جامعة عشور كلية الحقوق و العلوم السياسية. تاريخ الاسترداد 03, 2023
- (9) عصام خالدي ، و حمزة غربي . (2018). واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال الحديثة في المؤسسات الجزائرية. مجلة، 03. المسيلة، الجزائر: مجلة آفاق علوم الإدارة و الإقتصاد -جامعة المسيلة.
- (10) كريم عمامرة . (12, 2017). تأثير إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في المؤسسة الاقتصادية. مجلة، 49. بسكرة، الجزائر: مجلة العلوم الانسانية -جامعة محمد خيضر بسكرة.



- (11) مجدولين محمود العقيلي. (11 7, 2013). درجة توظيف تكنولوجيا المعلومات في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس و المعلمين. مذكّرة. اليرموك، الأردن: جامعة اليرموك كلية التربية قسم الإدارة و أصول التربية.
- (12) محمد زمام. (2013). تطبيقات تقنيات الرقمنة في الأرشيف العمومي. مذكّرة. قسنطينة، الجزائر: جامعة قسنطينة معهد علم المكتبات و التوثيق.
- (13) نهاد حسين خريس. (10, 2011). استخدام تكنولوجيا معلومات و أثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن. مذكّرة. عمان، الأردن: جامعة الشرق الأوسط كلية الأعمال.
- (14) ياسمين ترمابط. (2021). دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية. أم البواقي، الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير.
- (15) يمينة دومة. (2022). أهمية الرقمنة في شفافية سياسة التوظيف في القطاع الإقتصادي. مذكّرة. أدرار، الجزائر: جامعة أحمد دراية، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير.
- (16) أسامة سالم. (2014). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية. مذكّرة. أم البواقي، الجزائر: جامعة أم البواقي.
- (17) الأمين حلموس. (25 01, 2017). دور إدارة المعرفة التسويقية بإعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية. أطروحة دكتوراه. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر - بسكرة-.
- (18) حورية ناصري. (2015). تنمية الموارد البشرية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الإقتصادية. مذكّرة. جيجل، الجزائر: كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير - جامعة جيجل.
- (19) نورة طهراوي. (2020). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية. بسكرة: كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر - بسكرة -.

### ثالثا/ المجلات العلمية

- (1) أحمد سالم ، و مصطفى بن حسين. (31 12, 2020). سياسة تعميم الإقتصاد الرقمي في المؤسسة الجزائرية. مجلة، 05، 02. الوادي، الجزائر: مجلة إقتصاد المال و الأعمال. أمينة نغموسي. (31 12, 2021). تحقيق

- التنمية المستدامة بالإعتماد على التحو الرقمي في الجزائر. مجلة، 8، 2. قالمة، الجزائر: مجلة البحوث الاقتصادية و المالية.
- (2) زينب محمد. (10 03, 2017). أهمية تكنولوجيا المعلومات في دعم لتطوير التنظيمي . مجلة علمية و دولية في التربية. الزاوية، ليبيا: أبجدية، مجلة علمية و دولية في التربية .
- (3) سناء محمد عبد الغني. (04, 2022). إنعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر. مجلة، 15، 14. القطامية، مصر: مجلة كلية السياسة و الاقتصاد.
- (4) عبد الشافي محمد ماجدة . (2023). الرقمنة كآلية لإعادة هندسة المرافق العامة للحد من الفساد الإداري. مجلة، 01. بنها، مصر: مجلة الدراسات القانونية و الاقتصادية جامعة بنها . تاريخ الاسترداد 03, 2023
- (5) عصام خالدي ، و حمزة غربي . (2018). واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال الحديثة في المؤسسات الجزائرية. مجلة، 03. المسيلة، الجزائر: مجلة آفاق علوم الإدارة و الاقتصاد -جامعة المسيلة.
- (6) كريم عمارة . (12, 2017). تأثير إستخدام تكنولوجيا المعومات و الإتصال في المؤسسة الاقتصادية. مجلة، 49. بسكرة، الجزائر: مجلة العلوم الانسانية -جامعة محمد خيضر بسكرة.
- (7) مثنى المناصير ،محمود مقابلة ،علاء الدين الرواد ، رائد مساعدة. (14 8, 2019). أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء التنظيمي في المؤسسات الحكومية العامة في المملكة الأردنية الهاشمية. 15، 4. عمان، الأردن: المجلة الأردنية في إدارة الأعمال .
- (8) نغم حسين نعمة. (31 01, 2019). تسخير الرقمنة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030. مجلة، 11، 01. بغداد، العراق: المجلة العراقية لبحوث السوق و حماية المستهلك.
- (9) الطيب عدلان محمد حسن . (01 07, 2022). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي. مجلة. السودان: مجلة العلوم الإنسانية و الطبيعية
- (10) جهاد صالح ثلجي الدحيات. (15 08, 2020). أثر الخدمات الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع المحروقات. مجلة دولية، 06، 02. الأردن: المجلة الدولية لنشر ادراسات العلمية.
- (11) رحمة محمد الوشاح. (04, 2015). أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الميزة التنافسية و الأداء في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. مجلة، 8، 02. البلقاء، الأردن: مجلة العلوم الإدارية و الاقتصادية.

(12) سنية كاظم. (2016). تأثير ثقافة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة، 49. بغداد، العراق: مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة.

(13) يسمينة القفل . (2017). فعالية البرامج التدريبية في خلق الميزة التنافسية بالمنظمة (الإصدار 08). الجزائر، الجزائر: مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية.

#### رابعاً/ المطبوعات و الملتقيات

- (1) عماد ناصيف مكي. (09, 2021). دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير و البتروكيماويات. مطبوعة. الكويت، الكويت: منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (أوابك).
- (2) حمود حسن جمعة. (2018). تكنولوجيا المعلومات و دورها في تطوير الأداء الإستراتيجي (مطبوعة). دياي: كلية الإدارة و الإقتصاد جامعة دياي.
- (3) العربي تيقاوي. (2010). واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة- كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات. الملتقى الدولي. الجزائر.

#### خامساً/ المواقع الإلكترونية

- (1) الدولي اسبار. (2020). [awforum.org](https://www.awforum.org/index.php/files/). تاريخ الاسترداد 28 03, 2023، من <https://www.awforum.org/index.php/files/>
- (2) لمعرفة. (2022). ماهي تكنولوجيا المعلومات - وجهات النظر حول تكنولوجيا المعلومات و تاريخها. تاريخ الاسترداد 22 03, 2023، من <https://marifeh.com/ما-هي-تكنولوجيا-المعلومات/>
- (3) جومي. (27 09, 2021). مراحل الرقمنة. تاريخ الاسترداد 03, 2023، من <https://fr.scribd.com/document/527793243/مراحل-الرقمنة>
- (4) حسام فداء. (2016). مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات. تاريخ الاسترداد 21 3, 2023، من <https://fidaahossam.wordpress.com/مجالات-استخدام-تكنولوجيا-المعلومات/>
- (5) للأعمال معهد ديزنس. (2020). تكنولوجيا المعلومات و أمنها. تاريخ الاسترداد 14 03, 2023، من <https://disness.net/تكنولوجيا-المعلومات-وأمنها/>

- (6) مثال. (2023). تاريخ الاسترداد 29 3, 2023، من [https://www.methaal.com/أشهر\\_سلبيات\\_تكنولوجيا\\_المعلومات](https://www.methaal.com/أشهر_سلبيات_تكنولوجيا_المعلومات)
- (7) مفيدة يحياوي. (2010). دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في إتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات. مطبوعة. الجزائر. تاريخ الاسترداد 26 3, 2023، من <https://iefpedia.com/arab/wp->
- (8) موقع . (2023). تاريخ الاسترداد 5 4, 2023، من [https://www.selsabil.com/2018/01/2018\\_98.html](https://www.selsabil.com/2018/01/2018_98.html)
- (9) خولة عبابسية. (2022). *theses-algerie*. تم الاسترداد من [www.theses-algerie.com/2647884627](http://www.theses-algerie.com/2647884627)
- (10) موقع المعرفة. (2022). تم الاسترداد من [www.m.marefa.org/ميزة-تنافسية](http://www.m.marefa.org/ميزة-تنافسية)

الملاحق

## Echelle : ALL VARIABLES

## Récapitulatif de traitement des observations

|                     | N  | %     |
|---------------------|----|-------|
| Observations Valide | 30 | 100,0 |
| Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total               | 30 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## Statistiques de fiabilité

|                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
| ,838              | 33                |

## Echelle : ALL VARIABLES

```
GET
  FILE='C:\Users\PMS\Desktop\spss\Sans titre2SPSSالعائيب و الدين سيف صراوي
  جودة.sav'.
DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.
RELIABILITY
  /VARIABLES=A2 A3 A4 A5 A6 B1 B2 B3 B4 B5 B6 C1 C2 C3 C4 C5
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

## Fiabilité

Remarques

|                                |                                        |                                                                                                                                  |
|--------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 19-JUN-2023 22:12:59                                                                                                             |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                  |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\spss\Sans titre2SPSS جودة العايب و الدين سيف صراوي.sav                                                      |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                  |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                           |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                           |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                                                           |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                                               |
|                                | Entrée de la matrice                   | C:\Users\PMS\Desktop\spss\Sans titre2SPSS جودة العايب و الدين سيف صراوي.sav                                                      |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                          |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure. |
| Syntaxe                        |                                        | RELIABILITY<br>/VARIABLES=A2 A3 A4 A5 A6 B1 B2 B3 B4 B5 B6 C1 C2 C3 C4 C5<br>/SCALE('ALL VARIABLES') ALL<br>/MODEL=ALPHA.        |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,00                                                                                                                      |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,02                                                                                                                      |

[Jeu\_de\_données1] C:\Users\PMS\Desktop\spss\Sans titre2SPSS و الدين سيف صراوي جودة العايب .sav

## Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

|                     | N  | %     |
|---------------------|----|-------|
| Observations Valide | 30 | 100,0 |
| Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |

|       |    |       |
|-------|----|-------|
| Total | 30 | 100,0 |
|-------|----|-------|

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

#### Statistiques de fiabilité

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,702              | 17                |

```
RELIABILITY
/VARIABLES=D1 D2 D3 D4 D5 D6 E1 E2 E3 E4 E5 F1 F2 F3 F4 F5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

## Fiabilité

### Echelle : ALL VARIABLES

#### Récapitulatif de traitement des observations

|                     | N  | %     |
|---------------------|----|-------|
| Observations Valide | 30 | 100,0 |
| Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total               | 30 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

#### Statistiques de fiabilité

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,826              | 16                |



```
GET
  FILE='C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSSجودة العايب و الدين سيف صراوي.sav'.
DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.
FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6
  /STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN SUM
  /ORDER=ANALYSIS.
```

## Fréquences

| Remarques                      |                                        |                                                                                                   |
|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 12-JUN-2023 15:41:07                                                                              |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                   |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSSجودة العايب و الدين سيف صراوي.sav                             |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                   |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                            |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                            |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                            |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.           |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.          |
| Syntaxe                        |                                        | FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6<br>/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN SUM<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,02                                                                                       |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,03                                                                                       |

[Jeu\_de\_données1] C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSS العايب و الدين سيف صراوي  
جودة.sav

## Statistiques

|            |          | الحاسوب أجهزة | على تساعد المتطورة | للبيانات السريع النقل | الإدارات مختلف بين | المؤسسة توفر | حاسوبية برمجيات | نقل و تبادل من تسهل | بين المعلومات | الموظفين | على المؤسسة تحتوي | متطورة تقنية أجهزة | عالية جودة ذات | المؤسسة في يتوفر | أجهزة من الكافي العدد | الحاسوب | عنصر الحاسوب يعد | تسيير في أساسي | المؤسسة | تكنولوجيا إستخدام | الإدارة في المعلومات | الموظفين عمل يسهل |
|------------|----------|---------------|--------------------|-----------------------|--------------------|--------------|-----------------|---------------------|---------------|----------|-------------------|--------------------|----------------|------------------|-----------------------|---------|------------------|----------------|---------|-------------------|----------------------|-------------------|
| N          | Valide   | 30            | 30                 | 30                    | 30                 | 30           | 30              | 30                  | 30            | 30       | 30                | 30                 | 30             | 30               | 30                    | 30      | 30               | 30             | 30      | 30                | 30                   | 30                |
|            | Manquant | 0             | 0                  | 0                     | 0                  | 0            | 0               | 0                   | 0             | 0        | 0                 | 0                  | 0              | 0                | 0                     | 0       | 0                | 0              | 0       | 0                 | 0                    | 0                 |
| Moyenne    |          | 1,67          | 1,47               | 1,70                  | 2,87               | 1,93         | 1,57            |                     |               |          |                   |                    |                |                  |                       |         |                  |                |         |                   |                      |                   |
| Médiane    |          | 2,00          | 1,00               | 2,00                  | 3,00               | 2,00         | 2,00            |                     |               |          |                   |                    |                |                  |                       |         |                  |                |         |                   |                      |                   |
| Ecart type |          | ,479          | ,507               | ,596                  | 1,074              | ,640         | ,504            |                     |               |          |                   |                    |                |                  |                       |         |                  |                |         |                   |                      |                   |
| Somme      |          | 50            | 44                 | 51                    | 86                 | 58           | 47              |                     |               |          |                   |                    |                |                  |                       |         |                  |                |         |                   |                      |                   |

## Table de fréquences

إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة يسهل عمل الموظفين.

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide     | 10        | 33,3        | 33,3               | 33,3               |
| أوافق بشدة | 20        | 66,7        | 66,7               | 100,0              |
| أوافق      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |
| Total      |           |             |                    |                    |

يعد الحاسوب عنصر أساسي في تسيير المؤسسة.

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide     | 16        | 53,3        | 53,3               | 53,3               |
| أوافق بشدة | 14        | 46,7        | 46,7               | 100,0              |
| أوافق      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |
| Total      |           |             |                    |                    |

يتوفر في المؤسسة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب.

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide     | 11        | 36,7        | 36,7               | 36,7               |
| أوافق بشدة | 17        | 56,7        | 56,7               | 93,3               |
| أوافق      | 2         | 6,7         | 6,7                | 100,0              |
| محايد      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |
| Total      |           |             |                    |                    |

تحتوي المؤسسة على أجهزة تقنية متطورة ذات جودة عالية.

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide     | 4         | 13,3        | 13,3               | 13,3               |
| أوافق بشدة | 7         | 23,3        | 23,3               | 36,7               |
| أوافق      | 8         | 26,7        | 26,7               | 63,3               |
| محايد      | 11        | 36,7        | 36,7               | 100,0              |
| غير موافق  | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |
| Total      |           |             |                    |                    |

توفر المؤسسة برمجيات حاسوبية تسهل من تبادل و نقل المعلومات بين الموظفين.

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide     | 6         | 20,0        | 20,0               | 20,0               |
| أوافق بشدة | 21        | 70,0        | 70,0               | 90,0               |
| أوافق      | 2         | 6,7         | 6,7                | 96,7               |
| محايد      | 1         | 3,3         | 3,3                | 100,0              |
| غير موافق  | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |
| Total      |           |             |                    |                    |

أجهزة الحاسوب المتطورة تساعد على النقل السريع للبيانات بين مختلف الإدارات.

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide     | 13        | 43,3        | 43,3               | 43,3               |
| أوافق بشدة | 17        | 56,7        | 56,7               | 100,0              |
| أوافق      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |
| Total      |           |             |                    |                    |

```

FREQUENCIES VARIABLES=B1 B2 B3 B4 B5 B6
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN SUM
/ORDER=ANALYSIS.

```

## Fréquences

### Remarques

|                                |                                        |                                                                                                   |
|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 12-JUN-2023 16:35:04                                                                              |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                   |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans                                                                         |
|                                |                                        | .sav titre2SPSS                                                                                   |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                   |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                            |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                            |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                            |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.           |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.          |
|                                | Syntaxe                                | FREQUENCIES VARIABLES=B1 B2 B3 B4 B5 B6<br>/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN SUM<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,00                                                                                       |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,01                                                                                       |

### Statistiques

|            | تساعد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة الموظفين من إستقبال المعلومات من الإدارات الأخرى بسهولة. | تتوفر المؤسسة على موظفين مؤهلين لإستخدام البرامج التكنولوجية والرقمية. | تساعد الرقمنة الموظفين في تخزين المعلومات بطريقة يسهل قراءتها وإرسالها و إستقبالها. | يواجه الموظفون صعوبات في إستخدام برامج الرقمنة. | الرقمنة في المؤسسة تؤدي إلى تقليل وظائف العمل. | تعمل المؤسسة على التحول الدائم نحو نظام رقمي أكثر تطوراً. |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| N          | 30                                                                                              | 30                                                                     | 30                                                                                  | 30                                              | 30                                             | 30                                                        |
| Valide     | 30                                                                                              | 30                                                                     | 30                                                                                  | 30                                              | 30                                             | 30                                                        |
| Manquant   | 0                                                                                               | 0                                                                      | 0                                                                                   | 0                                               | 0                                              | 0                                                         |
| Moyenne    | 1,77                                                                                            | 1,80                                                                   | 1,70                                                                                | 2,57                                            | 2,53                                           | 2,23                                                      |
| Médiane    | 2,00                                                                                            | 2,00                                                                   | 2,00                                                                                | 2,50                                            | 2,00                                           | 2,00                                                      |
| Ecart type | ,430                                                                                            | ,761                                                                   | ,466                                                                                | 1,104                                           | 1,196                                          | 1,006                                                     |
| Somme      | 53                                                                                              | 54                                                                     | 51                                                                                  | 77                                              | 76                                             | 67                                                        |

Table de fréquences

تساعد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة الموظفين من إستقبال المعلومات من الإدارات الأخرى بسهولة.

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide     | 7         | 23,3        | 23,3               | 23,3               |
| أوافق بشدة | 23        | 76,7        | 76,7               | 100,0              |
| أوافق      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |
| Total      |           |             |                    |                    |

تتوفر المؤسسة على موظفين مؤهلين لإستخدام البرامج التكنولوجية والرقمية.

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide     | 10        | 33,3        | 33,3               | 33,3               |
| أوافق بشدة | 18        | 60,0        | 60,0               | 93,3               |
| أوافق      | 2         | 6,7         | 6,7                | 100,0              |
| غير موافق  | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |
| Total      |           |             |                    |                    |

تساعد الرقمنة الموظفين في تخزين المعلومات بطريقة يسهل قراءتها وإرسالها و إستقبالها.

|  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
|  |           |             |                    |                    |

|        |            |    |       |       |       |
|--------|------------|----|-------|-------|-------|
| Valide | أوافق بشدة | 9  | 30,0  | 30,0  | 30,0  |
|        | أوافق      | 21 | 70,0  | 70,0  | 100,0 |
|        | Total      | 30 | 100,0 | 100,0 |       |

يواجه الموظفون صعوبات في استخدام برامج الرقمنة.

|        |            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة | 6         | 20,0        | 20,0               | 20,0               |
|        | أوافق      | 9         | 30,0        | 30,0               | 50,0               |
|        | محايد      | 7         | 23,3        | 23,3               | 73,3               |
|        | غير موافق  | 8         | 26,7        | 26,7               | 100,0              |
|        | Total      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

الرقمنة في المؤسسة تؤدي إلى تقليل وظائف العمل.

|        |                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة     | 7         | 23,3        | 23,3               | 23,3               |
|        | أوافق          | 9         | 30,0        | 30,0               | 53,3               |
|        | محايد          | 6         | 20,0        | 20,0               | 73,3               |
|        | غير موافق      | 7         | 23,3        | 23,3               | 96,7               |
|        | غير موافق بشدة | 1         | 3,3         | 3,3                | 100,0              |
|        | Total          | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تعمل المؤسسة على التحول الدائم نحو نظام رقمي أكثر تطوراً.

|        |                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة     | 5         | 16,7        | 16,7               | 16,7               |
|        | أوافق          | 18        | 60,0        | 60,0               | 76,7               |
|        | محايد          | 4         | 13,3        | 13,3               | 90,0               |
|        | غير موافق      | 1         | 3,3         | 3,3                | 93,3               |
|        | غير موافق بشدة | 2         | 6,7         | 6,7                | 100,0              |
|        | Total          | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

FREQUENCIES VARIABLES=C1 C2 C3 C4 C5

/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN SUM  
/ORDER=ANALYSIS.

## Fréquences

### Statistiques

|   |            | تساعـد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة على تحويل السريع للمعلومة من ورقي إلى رقمي. | تدعم المؤسسة الأفكار و الابتكارات التكنولوجية الجديدة في سبيل خلق إدارة معلوماتية حديثة. | تحويل المعلومات و الخدمات من الإدارات التقليدية إلى الإلكترونية ساهم في الإرتقاء بالمستوى الإداري. | تساهم رقمنة البيانات المعلوماتية على حفظها وتحويلها وإستردادها. | تمتلك المؤسسة أنظمة أمن سببراية ذات كفاءة تحافظ على سلامة المعلومات وعلى بياناتها الرقمية. |
|---|------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| N | Valide     | 30                                                                                  | 30                                                                                       | 30                                                                                                 | 30                                                              | 30                                                                                         |
|   | Manquant   | 0                                                                                   | 0                                                                                        | 0                                                                                                  | 0                                                               | 0                                                                                          |
|   | Moyenne    | 2,13                                                                                | 1,93                                                                                     | 1,63                                                                                               | 1,60                                                            | 1,90                                                                                       |
|   | Médiane    | 2,00                                                                                | 2,00                                                                                     | 2,00                                                                                               | 2,00                                                            | 2,00                                                                                       |
|   | Ecart type | ,681                                                                                | ,785                                                                                     | ,490                                                                                               | ,498                                                            | ,759                                                                                       |
|   | Somme      | 64                                                                                  | 58                                                                                       | 49                                                                                                 | 48                                                              | 57                                                                                         |

## Table de fréquences

تساعـد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة على تحويل السريع للمعلومة من ورقي إلى رقمي.

|        |            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة | 3         | 10,0        | 10,0               | 10,0               |
|        | أوافق      | 22        | 73,3        | 73,3               | 83,3               |
|        | محايد      | 3         | 10,0        | 10,0               | 93,3               |
|        | غير موافق  | 2         | 6,7         | 6,7                | 100,0              |
|        | Total      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تدعم المؤسسة الأفكار و الابتكارات التكنولوجية الجديدة في سبيل خلق إدارة معلوماتية حديثة.

|        |            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة | 9         | 30,0        | 30,0               | 30,0               |
|        | أوافق      | 15        | 50,0        | 50,0               | 80,0               |
|        | محايد      | 5         | 16,7        | 16,7               | 96,7               |
|        | غير موافق  | 1         | 3,3         | 3,3                | 100,0              |
|        | Total      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تحويل المعلومات و الخدمات من الإدارات التقليدية إلى الإلكترونية ساهم في الارتقاء بالمستوى الإداري.

|        |            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة | 11        | 36,7        | 36,7               | 36,7               |
|        | أوافق      | 19        | 63,3        | 63,3               | 100,0              |
|        | Total      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تساهم رقمنة البيانات المعلوماتية على حفظها وتحويلها وإستردادها.

|        |            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة | 12        | 40,0        | 40,0               | 40,0               |
|        | أوافق      | 18        | 60,0        | 60,0               | 100,0              |
|        | Total      | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تمتلك المؤسسة أنظمة أمن سببراية ذات كفاءة تحافظ على سلامة المعلومات وعلى بياناتها الرقمية.

|        |                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة     | 7         | 23,3        | 23,3               | 23,3               |
|        | أوافق          | 21        | 70,0        | 70,0               | 93,3               |
|        | محايد          | 1         | 3,3         | 3,3                | 96,7               |
|        | غير موافق بشدة | 1         | 3,3         | 3,3                | 100,0              |
|        | Total          | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |



```
FREQUENCIES VARIABLES=D1 D2 D3 D4 D5 D6
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN SUM
/ORDER=ANALYSIS.
```

## Fréquences

### Remarques

|                                |                                        |                                                                                                   |
|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 12-JUN-2023 17:09:48                                                                              |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                   |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans                                                                         |
|                                |                                        | titre2SPSS                                                                                        |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                   |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                            |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                            |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                            |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.           |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.          |
| Syntaxe                        |                                        | FREQUENCIES VARIABLES=D1 D2 D3 D4 D5 D6<br>/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN SUM<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,02                                                                                       |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,01                                                                                       |

### Statistiques

|   |            | تواجه المؤسسة منافسة شرسة من قبل متعاملي الإنترنت (الأخريين) موبيليس، أوريدوا. | تتفوق المؤسسة تكنولوجيا عن باقي المنافسين. | يمكن للمؤسسة المنافسة بقوة على المستوى الدولي. | تعمل المؤسسة على التكيف مع التغيرات الرقمية الحاصلة في العالم. | تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في سرعة الدخول إلى الأسواق و طرح عروضها و منتجاتها. | تركز المؤسسة في الوقت الحالي على السوق الوطني وتسعى مستقبلا للولوج للأسواق الافريقية. |
|---|------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| N | Valide     | 30                                                                             | 30                                         | 30                                             | 30                                                             | 30                                                                                                  | 30                                                                                    |
|   | Manquant   | 0                                                                              | 0                                          | 0                                              | 0                                                              | 0                                                                                                   | 0                                                                                     |
|   | Moyenne    | 2,33                                                                           | 2,20                                       | 2,10                                           | 1,80                                                           | 1,80                                                                                                | 1,80                                                                                  |
|   | Médiane    | 2,00                                                                           | 2,00                                       | 2,00                                           | 2,00                                                           | 2,00                                                                                                | 2,00                                                                                  |
|   | Ecart type | 1,124                                                                          | ,925                                       | ,885                                           | ,761                                                           | ,925                                                                                                | ,714                                                                                  |
|   | Somme      | 70                                                                             | 66                                         | 63                                             | 54                                                             | 54                                                                                                  | 54                                                                                    |

## Table de fréquences

تواجه المؤسسة منافسة شرسة من قبل متعاملي الإنترنت (الأخريين) موبيليس، أوريدوا.

|                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide         |           |             |                    |                    |
| أوافق بشدة     | 7         | 23,3        | 23,3               | 23,3               |
| أوافق          | 13        | 43,3        | 43,3               | 66,7               |
| محايد          | 4         | 13,3        | 13,3               | 80,0               |
| غير موافق      | 5         | 16,7        | 16,7               | 96,7               |
| غير موافق بشدة | 1         | 3,3         | 3,3                | 100,0              |
| Total          | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تتفوق المؤسسة تكنولوجيا عن باقي المنافسين.

|                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide         |           |             |                    |                    |
| أوافق بشدة     | 6         | 20,0        | 20,0               | 20,0               |
| أوافق          | 15        | 50,0        | 50,0               | 70,0               |
| محايد          | 7         | 23,3        | 23,3               | 93,3               |
| غير موافق      | 1         | 3,3         | 3,3                | 96,7               |
| غير موافق بشدة | 1         | 3,3         | 3,3                | 100,0              |
| Total          | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

يمكن للمؤسسة المنافسة بقوة على المستوى الدولي.

|        | Fréquence  | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة | 7           | 23,3               | 23,3               |
|        | أوافق      | 16          | 53,3               | 76,7               |
|        | محايد      | 4           | 13,3               | 90,0               |
|        | غير موافق  | 3           | 10,0               | 100,0              |
| Total  | 30         | 100,0       | 100,0              |                    |

تعمل المؤسسة على التكيف مع التغيرات الرقمية الحاصلة في العالم.

|        | Fréquence  | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة | 10          | 33,3               | 33,3               |
|        | أوافق      | 18          | 60,0               | 93,3               |
|        | غير موافق  | 2           | 6,7                | 100,0              |
| Total  | 30         | 100,0       | 100,0              |                    |

تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في سرعة الدخول إلى الأسواق و طرح عروضها و منتجاتها.

|        | Fréquence      | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|----------------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة     | 12          | 40,0               | 40,0               |
|        | أوافق          | 15          | 50,0               | 90,0               |
|        | محايد          | 1           | 3,3                | 93,3               |
|        | غير موافق      | 1           | 3,3                | 96,7               |
|        | غير موافق بشدة | 1           | 3,3                | 100,0              |
| Total  | 30             | 100,0       | 100,0              |                    |

تركز المؤسسة في الوقت الحالي على السوق الوطني وتسعى مستقبلا للولوج للأسواق الافريقية.

|        | Fréquence  | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|------------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | أوافق بشدة | 10          | 33,3               | 33,3               |
|        | أوافق      | 17          | 56,7               | 90,0               |
|        | محايد      | 2           | 6,7                | 96,7               |
|        | غير موافق  | 1           | 3,3                | 100,0              |
| Total  | 30         | 100,0       | 100,0              |                    |

```
FREQUENCIES VARIABLES=E1 E2 E3 E4 E5
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN SUM
/ORDER=ANALYSIS.
```

## Fréquences

### Remarques

|                                |                                        |                                                                                                      |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 12-JUN-2023 20:03:32                                                                                 |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                      |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans<br>عنواني سيف الدين و العايب<br>titre2SPSS<br>جودة.sav                     |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                      |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                               |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                               |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                               |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                   |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.              |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.             |
| Syntaxe                        |                                        | FREQUENCIES VARIABLES=E1 E2<br>E3 E4 E5<br>/STATISTICS=STDDEV MEAN<br>MEDIAN SUM<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,00                                                                                          |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,20                                                                                          |

### Statistiques

|   |            | زادت أرباح المؤسسة<br>بعد التحول إلى<br>الأنظمة الرقمية<br>الحديثة مع تسجيل<br>تخفيض في التكاليف. | إملاك تكنولوجيا<br>معلومات حديثة زاد<br>من أرباح المؤسسة. | تسعى المؤسسة إلى<br>جلب تكنولوجيا<br>رقمية لزيادة العوائد<br>المالية و تحسين<br>الخدمات المقدمة. | تعمل المؤسسة على<br>تخفيض التكاليف<br>باستعمال تكنولوجيا<br>المعلومات و الرقمنة. | تستعمل المؤسسة آخر<br>التكنولوجيا الرقمية<br>الحديثة في مجال<br>الاتصالات. |
|---|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| N | Valide     | 30                                                                                                | 30                                                        | 30                                                                                               | 30                                                                               | 30                                                                         |
|   | Manquant   | 0                                                                                                 | 0                                                         | 0                                                                                                | 0                                                                                | 0                                                                          |
|   | Moyenne    | 1,73                                                                                              | 1,60                                                      | 1,93                                                                                             | 1,93                                                                             | 2,97                                                                       |
|   | Médiane    | 2,00                                                                                              | 2,00                                                      | 2,00                                                                                             | 2,00                                                                             | 3,00                                                                       |
|   | Ecart type | ,450                                                                                              | ,675                                                      | ,785                                                                                             | ,583                                                                             | ,928                                                                       |
|   | Somme      | 52                                                                                                | 48                                                        | 58                                                                                               | 58                                                                               | 89                                                                         |

## Table de fréquences

زادت أرباح المؤسسة بعد التحول إلى الأنظمة الرقمية الحديثة مع تسجيل تخفيض في التكاليف.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage<br>valide | Pourcentage<br>cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|-----------------------|-----------------------|
| Valide أوافق بشدة | 8         | 26,7        | 26,7                  | 26,7                  |
| أوافق             | 22        | 73,3        | 73,3                  | 100,0                 |
| Total             | 30        | 100,0       | 100,0                 |                       |

إملاك تكنولوجيا معلومات حديثة زاد من أرباح المؤسسة.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage<br>valide | Pourcentage<br>cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|-----------------------|-----------------------|
| Valide أوافق بشدة | 14        | 46,7        | 46,7                  | 46,7                  |
| أوافق             | 15        | 50,0        | 50,0                  | 96,7                  |
| غير موافق         | 1         | 3,3         | 3,3                   | 100,0                 |
| Total             | 30        | 100,0       | 100,0                 |                       |

تسعى المؤسسة إلى جلب تكنولوجيا رقمية لزيادة العوائد المالية و تحسين الخدمات المقدمة.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage<br>valide | Pourcentage<br>cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|-----------------------|-----------------------|
| Valide أوافق بشدة | 9         | 30,0        | 30,0                  | 30,0                  |

|           |    |       |       |       |
|-----------|----|-------|-------|-------|
| أوافق     | 15 | 50,0  | 50,0  | 80,0  |
| محايد     | 5  | 16,7  | 16,7  | 96,7  |
| غير موافق | 1  | 3,3   | 3,3   | 100,0 |
| Total     | 30 | 100,0 | 100,0 |       |

تعمل المؤسسة على تخفيض التكاليف باستعمال تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أوافق بشدة | 5         | 16,7        | 16,7               | 16,7               |
| أوافق             | 23        | 76,7        | 76,7               | 93,3               |
| محايد             | 1         | 3,3         | 3,3                | 96,7               |
| غير موافق         | 1         | 3,3         | 3,3                | 100,0              |
| Total             | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تستعمل المؤسسة آخر التكنولوجيات الرقمية الحديثة في مجال الاتصالات.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أوافق بشدة | 3         | 10,0        | 10,0               | 10,0               |
| أوافق             | 4         | 13,3        | 13,3               | 23,3               |
| محايد             | 14        | 46,7        | 46,7               | 70,0               |
| غير موافق         | 9         | 30,0        | 30,0               | 100,0              |
| Total             | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

## Fréquences

## Remarques

|                                |                                        |                                                                                                      |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 12-JUN-2023 20:04:31                                                                                 |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                      |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans<br>titre2SPSS<br>صرراوي سيف الدين و العايب<br>جودة.sav                     |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                      |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                               |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                               |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                               |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                   |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.              |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.             |
| Syntaxe                        |                                        | FREQUENCIES VARIABLES=F1 F2 F3<br>F4 F5<br>/STATISTICS=STDDEV MEAN<br>MEDIAN SUM<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,02                                                                                          |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,02                                                                                          |

## Statistiques

|   |        |    |                                                                             |                                                                          |                                                                                  |                                                           |                                           |  |  |
|---|--------|----|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--|--|
|   |        |    | تساعد التكنولوجيا المؤسسة على تقديم خدمات للمستخدمين بشكل أسرع وبأسعار أقل. | تجري المؤسسة التحسينات اللازمة على أسعار خدماتها إستجابة لمتطلبات السوق. | دخول المتعاملين الثلاث ( موبيليس، جيزي، أوريدوا ) إلى السوق تسبب في خفض الأسعار. | تتفوق المؤسسة عن باقي المنافسين فيما يخص الأسعار المقدمة. | تقدم المؤسسة عروض و خدمات جيدة للمشاركين. |  |  |
| N | Valide | 30 | 30                                                                          | 30                                                                       | 30                                                                               | 30                                                        | 30                                        |  |  |

|            |      |      |      |      |      |
|------------|------|------|------|------|------|
| Manquant   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Moyenne    | 1,73 | 1,90 | 2,47 | 2,47 | 1,83 |
| Médiane    | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,50 | 2,00 |
| Ecart type | ,450 | ,712 | ,900 | ,900 | ,747 |
| Somme      | 52   | 57   | 74   | 74   | 55   |

## Table de fréquences

تقدم المؤسسة عروض و خدمات جيدة للمشاركين.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أوافق بشدة | 8         | 26,7        | 26,7               | 26,7               |
| أوافق             | 22        | 73,3        | 73,3               | 100,0              |
| Total             | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تتفوق المؤسسة عن باقي المنافسين فيما يخص الأسعار المقدمة.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أوافق بشدة | 7         | 23,3        | 23,3               | 23,3               |
| أوافق             | 21        | 70,0        | 70,0               | 93,3               |
| غير موافق         | 2         | 6,7         | 6,7                | 100,0              |
| Total             | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

دخول المتعاملين الثلاث ( موبيليس، جيزي، أوريدوا ) إلى السوق تسبب في خفض الأسعار.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أوافق بشدة | 3         | 10,0        | 10,0               | 10,0               |
| أوافق             | 15        | 50,0        | 50,0               | 60,0               |
| محايد             | 7         | 23,3        | 23,3               | 83,3               |
| غير موافق         | 5         | 16,7        | 16,7               | 100,0              |
| Total             | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تجري المؤسسة التحسينات اللازمة على أسعار خدماتها إستجابة لمتطلبات السوق.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أوافق بشدة | 4         | 13,3        | 13,3               | 13,3               |
| أوافق             | 11        | 36,7        | 36,7               | 50,0               |
| محايد             | 13        | 43,3        | 43,3               | 93,3               |



|                |    |       |       |       |
|----------------|----|-------|-------|-------|
| غير موافق      | 1  | 3,3   | 3,3   | 96,7  |
| غير موافق بشدة | 1  | 3,3   | 3,3   | 100,0 |
| Total          | 30 | 100,0 | 100,0 |       |

تساعد التكنولوجيا المؤسسة على تقديم خدمات للمستخدمين بشكل أسرع وبأسعار أقل.

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أوافق بشدة | 9         | 30,0        | 30,0               | 30,0               |
| أوافق             | 19        | 63,3        | 63,3               | 93,3               |
| غير موافق         | 2         | 6,7         | 6,7                | 100,0              |
| Total             | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

#### CORRELATIONS

المحور الثاني الميزة التنافسية بعد نقل المعلومة /VARIABLES=  
بعد إستقبال المعلومة بعد تحويل وخلق المعلومة  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

## Corrélations

#### Remarques

|                                |                                        |                                                                                         |
|--------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 13-JUN-2023 13:49:01                                                                    |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                         |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans                                                               |
|                                | Jeu de données actif                   | titre2SPSS                                                                              |
|                                | Filtre                                 | Jeu_de_données1                                                                         |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                  |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                  |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | <sans>                                                                                  |
|                                |                                        | 30                                                                                      |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes. |

|                        |                                                                                                                                                                              |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Observations utilisées | Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.                           |
| Syntaxe                | CORRELATIONS<br>/VARIABLES= المحور_الثاني_الميزة_التنافسية<br>بعد_نقل_المعلومة بعد_إستقبال_المعلومة<br>بعد_تحويل_وخلق_المعلومة<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |
| Ressources             |                                                                                                                                                                              |
| Temps de processeur    | 00:00:00,02                                                                                                                                                                  |
| Temps écoulé           | 00:00:00,01                                                                                                                                                                  |

## Corrélations

|                                | المحور_الثاني_الميزة_ا<br>لتنافسية               | بعد_نقل_المعلومة    | بعد_إستقبال_المعلومة | بعد_تحويل_وخلق_المع<br>لومة |
|--------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------|
| المحور_الثاني_الميزة_التنافسية | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | 1<br>,203<br>30     | ,203<br>,283<br>30   | ,317<br>,088<br>30          |
| بعد_نقل_المعلومة               | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,203<br>,283<br>30  | 1<br>,283<br>30      | ,459*<br>,011<br>30         |
| بعد_إستقبال_المعلومة           | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,354*<br>,018<br>30 | ,459*<br>,011<br>30  | 1<br>,189<br>30             |
| بعد_تحويل_وخلق_المعلومة        | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,207<br>,273<br>30  | ,193<br>,307<br>30   | ,247<br>,189<br>30          |

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT المحور_الثاني_الميزة_التنافسية
/METHOD=ENTER بعد_نقل_المعلومة.

```

## Régression

### Remarques

|                                |                                                              |                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                                              | 13-JUN-2023 20:32:21                                                                                                                                                                           |
| Commentaires                   |                                                              |                                                                                                                                                                                                |
| Entrée                         | Données                                                      | C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSS<br>C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSS<br>Jeu_de_données1                                                                                                |
|                                | Jeu de données actif                                         | Jeu_de_données1                                                                                                                                                                                |
|                                | Filtre                                                       | <sans>                                                                                                                                                                                         |
|                                | Pondération                                                  | <sans>                                                                                                                                                                                         |
|                                | Fichier scindé                                               | <sans>                                                                                                                                                                                         |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail                       | 30                                                                                                                                                                                             |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante                            | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                                                        |
|                                | Observations utilisées                                       | Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.                                                                               |
| Syntaxe                        |                                                              | REGRESSION<br>/MISSING LISTWISE<br>/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA<br>/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)<br>/NOORIGIN<br>/DEPENDENT المحور_الثاني_الميزة_التنافسية<br>/METHOD=ENTER بعد_نقل_المعلومة. |
| Ressources                     | Temps de processeur                                          | 00:00:00,02                                                                                                                                                                                    |
|                                | Temps écoulé                                                 | 00:00:00,05                                                                                                                                                                                    |
|                                | Mémoire requise                                              | 2236 octets                                                                                                                                                                                    |
|                                | Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels | 0 octets                                                                                                                                                                                       |

C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSS [Jeu\_de\_données1] صراوي سيف الدين و العايب  
جودة.sav

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

| Modèle | Variables introduites         | Variables éliminées | Méthode    |
|--------|-------------------------------|---------------------|------------|
| 1      | بعد نقل المعلومة <sup>b</sup> | .                   | Introduire |

a. Variable dépendante : الميزة\_الثاني\_المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

#### Récapitulatif des modèles

| Modèle | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1      | ,203 <sup>a</sup> | ,041   | ,007          | ,571                            |

a. Prédictors : (Constante), بعد نقل المعلومة

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Modèle       | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F     | Sig.              |
|--------------|------------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Régression | ,392             | 1   | ,392        | 1,200 | ,283 <sup>b</sup> |
| Résidus      | 9,135            | 28  | ,326        |       |                   |
| Total        | 9,527            | 29  |             |       |                   |

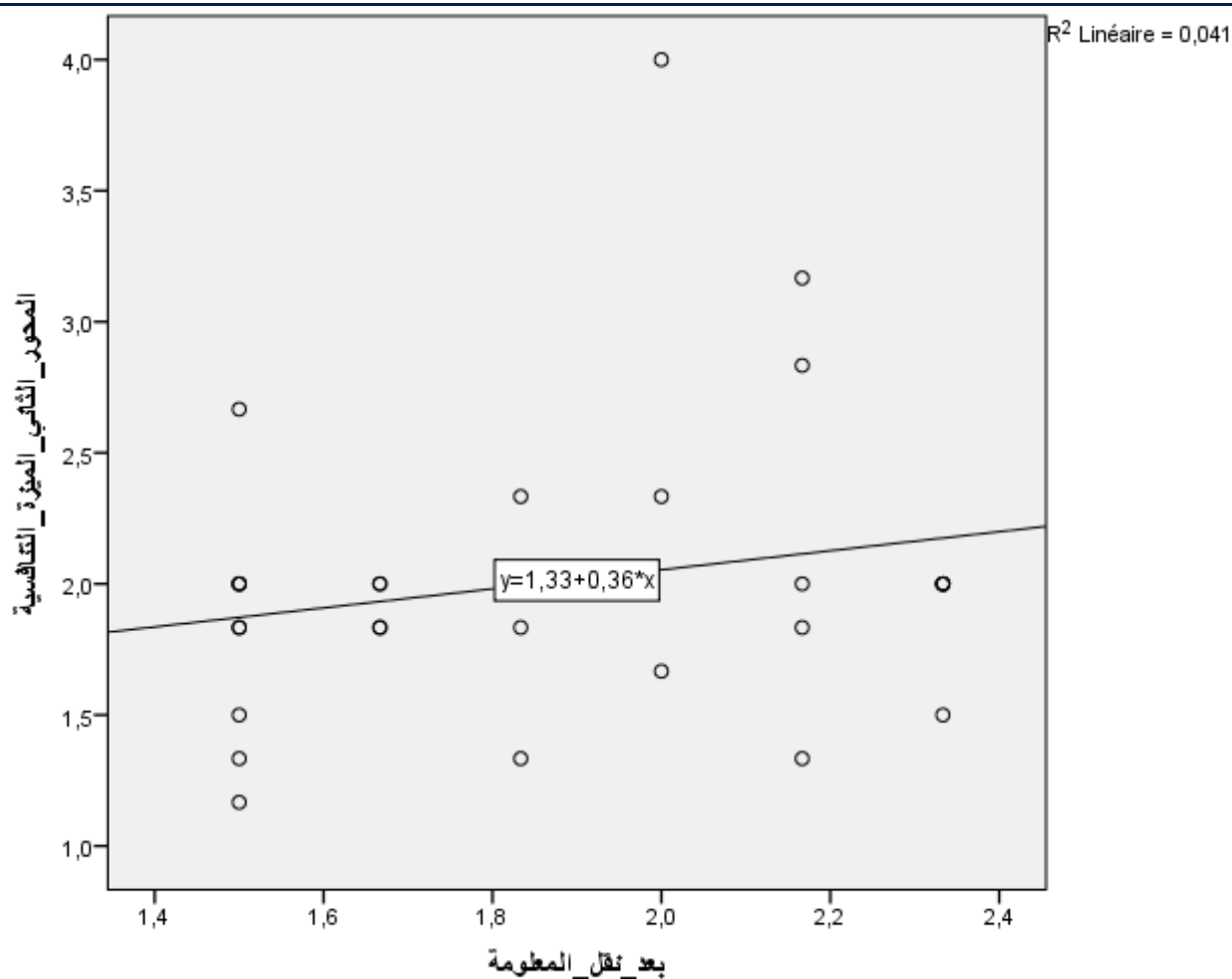
a. Variable dépendante : الميزة\_الثاني\_المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية

b. Prédictors : (Constante), بعد نقل المعلومة

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Modèle           | Coefficients non standardisés |                | Coefficients standardisés | t     | Sig. |
|------------------|-------------------------------|----------------|---------------------------|-------|------|
|                  | B                             | Ecart standard | Bêta                      |       |      |
| 1 (Constante)    | 1,327                         | ,628           |                           | 2,115 | ,044 |
| بعد نقل المعلومة | ,363                          | ,332           | ,203                      | 1,096 | ,283 |

a. Variable dépendante : الميزة\_الثاني\_المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية



```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT المحور_الثاني_الميزة_التنافسية
  /METHOD=ENTER بعد_إستقبال_المعلومة.
  
```

## Régression

### Remarques

|                |                           |
|----------------|---------------------------|
| Sortie obtenue | 13-JUN-2023 20:55:31      |
| Commentaires   |                           |
| Entrée         | Données                   |
|                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans |
|                | titre2SPSS                |
|                | .sav                      |

|                                |                                                              |                                                                                                                  |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestion des valeurs manquantes | Jeu de données actif                                         | Jeu_de_données1                                                                                                  |
|                                | Filtre                                                       | <sans>                                                                                                           |
| Syntaxe                        | Pondération                                                  | <sans>                                                                                                           |
|                                | Fichier scindé                                               | <sans>                                                                                                           |
| Ressources                     | N de lignes dans le fichier de travail                       | 30                                                                                                               |
|                                | Définition de la valeur manquante                            | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                          |
|                                | Observations utilisées                                       | Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées. |
|                                |                                                              | REGRESSION                                                                                                       |
|                                |                                                              | /MISSING LISTWISE                                                                                                |
|                                |                                                              | /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA                                                                                   |
|                                |                                                              | /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)                                                                                     |
|                                |                                                              | /NOORIGIN                                                                                                        |
|                                |                                                              | /DEPENDENT المحور_الثاني_الميزة_التنافسية                                                                        |
|                                |                                                              | /METHOD=ENTER بعد_إستقبال_المعلومة.                                                                              |
|                                | Temps de processeur                                          | 00:00:00,03                                                                                                      |
|                                | Temps écoulé                                                 | 00:00:00,05                                                                                                      |
|                                | Mémoire requise                                              | 2236 octets                                                                                                      |
|                                | Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels | 0 octets                                                                                                         |

#### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

| Modèle | Variables introduites             | Variables éliminées | Méthode    |
|--------|-----------------------------------|---------------------|------------|
| 1      | بعد_إستقبال_المعلومة <sup>b</sup> | .                   | Introduire |

a. Variable dépendante : المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

#### Récapitulatif des modèles

| Modèle | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1      | ,317 <sup>a</sup> | ,100   | ,068          | ,553                            |

a. Prédicteurs : (Constante), بعد\_إستقبال\_المعلومة

ANOVA<sup>a</sup>

| Modèle       | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F     | Sig.              |
|--------------|------------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Régression | ,955             | 1   | ,955        | 3,120 | ,000 <sup>b</sup> |
| Résidus      | 8,572            | 28  | ,306        |       |                   |
| Total        | 9,527            | 29  |             |       |                   |

a. Variable dépendante : a. المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية

b. Prédictors : (Constante), b. بعد\_إستقبال\_المعلومة

Coefficients<sup>a</sup>

| Modèle               | Coefficients non standardisés |                | Coefficients standardisés | t     | Sig. |
|----------------------|-------------------------------|----------------|---------------------------|-------|------|
|                      | B                             | Ecart standard | Bêta                      |       |      |
| 1 (Constante)        | 1,241                         | ,445           |                           | 2,790 | ,009 |
| بعد إستقبال المعلومة | ,514                          | ,206           | ,317                      | 1,766 | ,000 |

a. Variable dépendante : a. المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT المجور_الثاني_الميزة_التنافسية
/METHOD=ENTER بعد_تحويل_وخلق_المعلومة.

```

## Régression

### Remarques

|                                |                                                              |                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                                              | 14-JUN-2023 16:49:31                                                                                                                                                                                     |
| Commentaires                   |                                                              |                                                                                                                                                                                                          |
| Entrée                         | Données                                                      | C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSS<br>جودة سيف الدين و العايب .sav                                                                                                                                     |
|                                | Jeu de données actif                                         | Jeu_de_données1                                                                                                                                                                                          |
|                                | Filtre                                                       | <sans>                                                                                                                                                                                                   |
|                                | Pondération                                                  | <sans>                                                                                                                                                                                                   |
|                                | Fichier scindé                                               | <sans>                                                                                                                                                                                                   |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail                       | 30                                                                                                                                                                                                       |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante                            | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                                                                  |
|                                | Observations utilisées                                       | Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.                                                                                         |
| Syntaxe                        |                                                              | REGRESSION<br>/MISSING LISTWISE<br>/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA<br>/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)<br>/NOORIGIN<br>/DEPENDENT المحور_الثاني_الميزة_التنافسية<br>/METHOD=ENTER<br>بعد_تحويل_وخلق_المعلومة. |
| Ressources                     | Temps de processeur                                          | 00:00:00,02                                                                                                                                                                                              |
|                                | Temps écoulé                                                 | 00:00:00,08                                                                                                                                                                                              |
|                                | Mémoire requise                                              | 2236 octets                                                                                                                                                                                              |
|                                | Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels | 0 octets                                                                                                                                                                                                 |

C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSS [Jeu\_de\_données1] مراوي سيف الدين و العايب  
جودة .sav

#### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

| Modèle | Variables introduites                | Variables éliminées | Méthode    |
|--------|--------------------------------------|---------------------|------------|
| 1      | بعد_تحويل_وخلق_المعلومة <sup>b</sup> | .                   | Introduire |



a. Variable dépendante : المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

#### Récapitulatif des modèles

| Modèle | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1      | ,207 <sup>a</sup> | ,043   | ,009          | ,571                            |

a. Prédictors : (Constante), بعد\_تحويل\_وخلق\_المعلومة

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Modèle       | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F     | Sig.              |
|--------------|------------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Régression | ,407             | 1   | ,407        | 1,251 | ,273 <sup>b</sup> |
| Résidus      | 9,119            | 28  | ,326        |       |                   |
| Total        | 9,527            | 29  |             |       |                   |

a. Variable dépendante : المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية

b. Prédictors : (Constante), بعد\_تحويل\_وخلق\_المعلومة

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Modèle                  | Coefficients non standardisés |                | Coefficients standardisés | t     | Sig. |
|-------------------------|-------------------------------|----------------|---------------------------|-------|------|
|                         | B                             | Ecart standard | Bêta                      |       |      |
| 1 (Constante)           | 1,492                         | ,471           |                           | 3,170 | ,004 |
| بعد_تحويل_وخلق_المعلومة | ,279                          | ,250           | ,207                      | 1,118 | ,273 |

a. Variable dépendante : المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT المحور_الثاني_الميزة_التنافسية
/METHOD=ENTER بعد_نقل_المعلومة بعد_إستقبال_المعلومة بعد_تحويل_وخلق_المعلومة.

```

## Régression

### Remarques

|                                |                                        |                                                                                                                  |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 13-JUN-2023 21:44:18                                                                                             |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                  |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans                                                                                        |
|                                |                                        | titre2SPSS                                                                                                       |
|                                |                                        | جودة.sav                                                                                                         |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                  |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                           |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                           |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                                           |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                               |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                          |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées. |

|            |                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                              |  |
|------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Syntaxe    |                                                                    | REGRESSION<br>/MISSING LISTWISE<br>/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA<br>/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)<br>/NOORIGIN<br>DEPENDENT/المحور_الثاني_الميزة_التنافسية<br>METHOD=ENTER/بعد_نقل_المعلومة<br>بعد_إستقبال_المعلومة بعد_تحويل_وخلق_المعلومة. |  |
| Ressources | Temps de processeur                                                | 00:00:00,02                                                                                                                                                                                                                                  |  |
|            | Temps écoulé                                                       | 00:00:00,06                                                                                                                                                                                                                                  |  |
|            | Mémoire requise                                                    | 2788 octets                                                                                                                                                                                                                                  |  |
|            | Mémoire supplémentaire<br>obligatoire pour les tracés<br>résiduels | 0 octets                                                                                                                                                                                                                                     |  |

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

| Modèle | Variables introduites                                                              | Variables éliminées | Méthode    |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|
| 1      | بعد_تحويل_وخلق_المعلومة,<br>بعد_نقل_المعلومة,<br>بعد_إستقبال_المعلومة <sup>b</sup> | .                   | Introduire |

a. Variable dépendante : المحور\_الثاني\_الميزة\_التنافسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

| Modèle | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1      | ,347 <sup>a</sup> | ,121   | ,019          | ,568                            |

a. Prédicteurs : (Constante), بعد\_تحويل\_وخلق\_المعلومة , بعد\_نقل\_المعلومة ,

بعد\_إستقبال\_المعلومة

ANOVA<sup>a</sup>

| Modèle       | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F     | Sig.              |
|--------------|------------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Régression | 1,149            | 3   | ,383        | 1,189 | ,333 <sup>b</sup> |
| Résidus      | 8,378            | 26  | ,322        |       |                   |
| Total        | 9,527            | 29  |             |       |                   |

a. Variable dépendante : المحور الثاني الميزة التنافسية

b. Prédictors : (Constante), بعد تحويل وخلق المعلومة , بعد نقل المعلومة , بعد إستقبال المعلومة

Coefficients<sup>a</sup>

| Modèle                  | Coefficients non standardisés |                | Coefficients standardisés | t     | Sig. |
|-------------------------|-------------------------------|----------------|---------------------------|-------|------|
|                         | B                             | Ecart standard | Bêta                      |       |      |
| 1 (Constante)           | ,859                          | ,723           |                           | 1,188 | ,246 |
| بعد نقل المعلومة        | ,106                          | ,373           | ,059                      | ,285  | ,778 |
| بعد إستقبال المعلومة    | ,295                          | ,242           | ,257                      | 1,220 | ,233 |
| بعد تحويل وخلق المعلومة | ,178                          | ,257           | ,132                      | ,693  | ,495 |

a. Variable dépendante : المحور الثاني الميزة التنافسية

GET

FILE='C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSS جودة العايب و الدين سيف مراوي.sav'.  
DATASET NAME Jeu\_de\_données1 WINDOW=FRONT.

T-TEST

/TESTVAL=29

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=المعلومات\_تكنولوجيا\_الأول\_المحور

/CRITERIA=CI(.95).

## Test T

### Remarques

|                |                      |
|----------------|----------------------|
| Sortie obtenue | 17-JUN-2023 15:42:53 |
|----------------|----------------------|

|                                |                                        |                                                                                                                                                            |
|--------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Commentaires                   |                                        |                                                                                                                                                            |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSS جودة العايب و الدين سيف صراوي.sav                                                                                     |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                                                                                            |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                                                                                     |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                                     |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                                                                                     |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                                                                                         |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                    |
|                                | Observations utilisées                 | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse. |
| Syntaxe                        |                                        | T-TEST<br>/TESTVAL=29<br>/MISSING=ANALYSIS<br><br>/VARIABLES=المعلومات_تكنولوجيا_الأول_المحور<br>/CRITERIA=CI(.95).                                        |
| Ressources                     | Temps de processeur                    | 00:00:00,02                                                                                                                                                |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:00,05                                                                                                                                                |

[Jeu\_de\_données1] C:\Users\PMS\Desktop\Sans titre2SPSS العايب و الدين سيف صراوي جودة .sav

Statistiques sur échantillon uniques

|                                  | N  | Moyenne | Ecart type | Moyenne erreur standard |
|----------------------------------|----|---------|------------|-------------------------|
| المعلومات تكنولوجيا الأول المحور | 30 | 1,87    | ,320       | ,058                    |

## Test sur échantillon unique

|                                  | Valeur de test = 29 |     |                  |                       |                                                    |           |
|----------------------------------|---------------------|-----|------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|-----------|
|                                  | t                   | ddl | Sig. (bilatéral) | Différence<br>moyenne | Intervalle de confiance de la<br>différence à 95 % |           |
|                                  |                     |     |                  |                       | Inférieur                                          | Supérieur |
| المعلومات تكنولوجيا الأول المحور | -464,653            | 29  | ,000             | -27,133               | -27,25                                             | -27,01    |

## T-TEST

/TESTVAL=29

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=التنافسية\_الميزة\_الثاني\_المحور

/CRITERIA=CI (.95) .

## Test T

## Remarques

|                                |                                        |                                                                                         |
|--------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 | 17-JUN-2023 15:56:10                   |                                                                                         |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                         |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\PMS\Desktop\Sans                                                               |
|                                |                                        | titre2SPSS جودة العايب و الدين سيف صراوي.sav                                            |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                         |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                  |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                  |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                  |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 30                                                                                      |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes. |

|                        |                     |                                                                                                                                                            |
|------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Observations utilisées |                     | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse. |
| Syntaxe                |                     | T-TEST<br>/TESTVAL=29<br>/MISSING=ANALYSIS<br>/VARIABLES=التنافسية_الميزة_الثاني_المحور<br>/CRITERIA=CI(.95).                                              |
| Ressources             | Temps de processeur | 00:00:00,02                                                                                                                                                |
|                        | Temps écoulé        | 00:00:00,01                                                                                                                                                |

#### Statistiques sur échantillon uniques

|                                | N  | Moyenne | Ecart type | Moyenne erreur standard |
|--------------------------------|----|---------|------------|-------------------------|
| التنافسية_الميزة_الثاني_المحور | 30 | 2,01    | ,573       | ,105                    |

#### Test sur échantillon unique

|                                | Valeur de test = 29 |     |                  |                    |                                                 |           |
|--------------------------------|---------------------|-----|------------------|--------------------|-------------------------------------------------|-----------|
|                                | t                   | ddl | Sig. (bilatéral) | Différence moyenne | Intervalle de confiance de la différence à 95 % |           |
|                                |                     |     |                  |                    | Inférieur                                       | Supérieur |
| التنافسية_الميزة_الثاني_المحور | -257,964            | 29  | ,000             | -26,994            | -27,21                                          | -26,78    |

## Unidirectionnel

#### Remarques

|                |                      |                                              |
|----------------|----------------------|----------------------------------------------|
| Sortie obtenue |                      | 17-JUN-2023 16:09:35                         |
| Commentaires   |                      |                                              |
| Entrée         | Données              | C:\Users\PMS\Desktop\Sans                    |
|                |                      | titre2SPSS جودة العايب و الدين سيف صراوي.sav |
|                | Jeu de données actif | Jeu_de_données1                              |
|                | Filtre               | <sans>                                       |

|                                |                                        |                                                                                                                                       |    |
|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gestion des valeurs manquantes | Pondération                            | <sans>                                                                                                                                | 30 |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                                                                |    |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail |                                                                                                                                       |    |
|                                | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                               |    |
| Syntaxe                        | Observations utilisées                 | Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations dépourvues de données manquantes dans les variables de l'analyse. |    |
|                                |                                        | ONEWAY المعلومات_تكنولوجيا_الأول_المحور BY التنافسية_الميزة_الثاني_المحور                                                             |    |
|                                |                                        | /STATISTICS DESCRIPTIVES                                                                                                              |    |
|                                |                                        | HOMOGENEITY                                                                                                                           |    |
| Ressources                     |                                        | /PLOT MEANS                                                                                                                           |    |
|                                |                                        | /MISSING ANALYSIS                                                                                                                     |    |
|                                |                                        | /POSTHOC=TUKEY ALPHA(0.05).                                                                                                           |    |
|                                | Temps de processeur                    | 00:00:01,00                                                                                                                           |    |
|                                | Temps écoulé                           | 00:00:01,09                                                                                                                           |    |

## Avertissements

Les tests post hoc ne sont pas effectués pour المعلومات\_تكنولوجيا\_الأول\_المحور, car au moins un groupe possède moins de deux observations.



# Descriptives

المعلومات تكنولوجيا الأول المحور

|       | N  | Moyenne | Ecart type | Erreur standard | Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne |                  | Minimum | Maximum |
|-------|----|---------|------------|-----------------|------------------------------------------------|------------------|---------|---------|
|       |    |         |            |                 | Borne inférieure                               | Borne supérieure |         |         |
| 1     | 1  | 1,50    | .          | .               | .                                              | .                | 2       | 2       |
| 1     | 3  | 1,83    | ,333       | ,192            | 1,01                                           | 2,66             | 2       | 2       |
| 2     | 2  | 1,92    | ,589       | ,417            | -3,38                                          | 7,21             | 2       | 2       |
| 2     | 1  | 2,00    | .          | .               | .                                              | .                | 2       | 2       |
| 2     | 6  | 1,72    | ,251       | ,102            | 1,46                                           | 1,99             | 2       | 2       |
| 2     | 11 | 1,92    | ,375       | ,113            | 1,67                                           | 2,18             | 2       | 2       |
| 2     | 2  | 1,92    | ,118       | ,083            | ,86                                            | 2,98             | 2       | 2       |
| 3     | 1  | 1,50    | .          | .               | .                                              | .                | 2       | 2       |
| 3     | 1  | 2,17    | .          | .               | .                                              | .                | 2       | 2       |
| 3     | 1  | 2,17    | .          | .               | .                                              | .                | 2       | 2       |
| 4     | 1  | 2,00    | .          | .               | .                                              | .                | 2       | 2       |
| Total | 30 | 1,87    | ,320       | ,058            | 1,75                                           | 1,99             | 2       | 2       |

# Test d'homogénéité des variances

المعلومات تكنولوجيا الأول المحور

| Statistique de Levene | ddl1 | ddl2 | Sig. |
|-----------------------|------|------|------|
| 3,370 <sup>a</sup>    | 4    | 19   | ,030 |

a. Les groupes possédant une seule observation sont ignorés

lors du calcul du test d'homogénéité de la variance pour

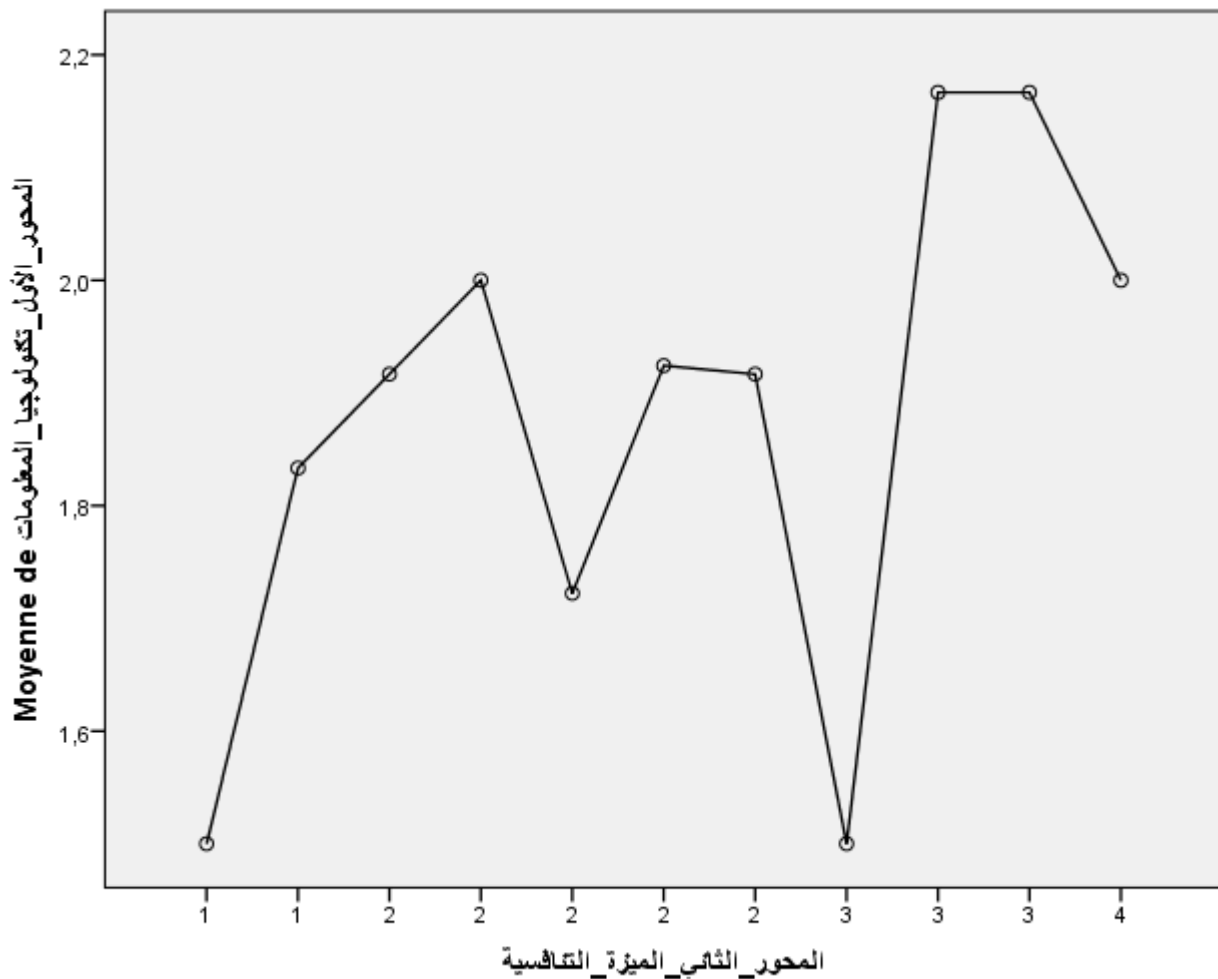
المعلومات تكنولوجيا الأول المحور.

# ANOVA

المعلومات تكنولوجيا الأول المحور

|              | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F    | Sig. |
|--------------|------------------|-----|-------------|------|------|
| Intergruppes | ,659             | 10  | ,066        | ,543 | ,838 |
| Intragruppes | 2,307            | 19  | ,121        |      |      |
| Total        | 2,967            | 29  |             |      |      |

## Tracés des moyennes



```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT المحور_الثاني_الميزة_التنافسية
/METHOD=ENTER .المعلومات_تكنولوجيا_الأول_المحور

```

## Régression

## Remarques

|                                |                                                              |                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                                              | 17-JUN-2023 16:29:54                                                                                                                                                                                             |
| Commentaires                   |                                                              |                                                                                                                                                                                                                  |
| Entrée                         | Données                                                      | C:\Users\PMS\Desktop\Sans<br>titre2SPSS جودة العايب و الدين سيف صراوي.sav                                                                                                                                        |
|                                | Jeu de données actif                                         | Jeu_de_données1                                                                                                                                                                                                  |
|                                | Filtre                                                       | <sans>                                                                                                                                                                                                           |
|                                | Pondération                                                  | <sans>                                                                                                                                                                                                           |
|                                | Fichier scindé                                               | <sans>                                                                                                                                                                                                           |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail                       | 30                                                                                                                                                                                                               |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante                            | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.                                                                                                                          |
|                                | Observations utilisées                                       | Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.                                                                                                 |
| Syntaxe                        |                                                              | REGRESSION<br>/MISSING LISTWISE<br>/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA<br>/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)<br>/NOORIGIN<br>/DEPENDENT التنافسية_الميزة_الثاني_المحور<br>/METHOD=ENTER<br>المعلومات_تكنولوجيا_الأول_المحور |
| Ressources                     | Temps de processeur                                          | 00:00:00,00                                                                                                                                                                                                      |
|                                | Temps écoulé                                                 | 00:00:00,03                                                                                                                                                                                                      |
|                                | Mémoire requise                                              | 2236 octets                                                                                                                                                                                                      |
|                                | Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels | 0 octets                                                                                                                                                                                                         |

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

| Modèle | Variables introduites                            | Variables éliminées | Méthode    |
|--------|--------------------------------------------------|---------------------|------------|
| 1      | تكنولوجيا_الأول_المحور<br>المعلومات <sup>b</sup> | .                   | Introduire |

- a. Variable dépendante : التنافسية\_الميزة\_الثاني\_المحور
- b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

| Modèle | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1      | ,203 <sup>a</sup> | ,041   | ,007          | ,571                            |

- a. Prédictors : (Constante), المعلومات\_تكنولوجيا\_الأول\_المحور

ANOVA<sup>a</sup>

| Modèle       | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F     | Sig.              |
|--------------|------------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Régression | ,392             | 1   | ,392        | 1,200 | ,283 <sup>b</sup> |
| Résidus      | 9,135            | 28  | ,326        |       |                   |
| Total        | 9,527            | 29  |             |       |                   |

- a. Variable dépendante : التنافسية\_الميزة\_الثاني\_المحور
- b. Prédictors : (Constante), المعلومات\_تكنولوجيا\_الأول\_المحور

Coefficients<sup>a</sup>

| Modèle                           | Coefficients non standardisés |                | Coefficients standardisés | t     | Sig. |
|----------------------------------|-------------------------------|----------------|---------------------------|-------|------|
|                                  | B                             | Ecart standard | Bêta                      |       |      |
| 1 (Constante)                    | 1,327                         | ,628           |                           | 2,115 | ,044 |
| المعلومات_تكنولوجيا_الأول_المحور | ,363                          | ,332           | ,203                      | 1,096 | ,283 |

- a. Variable dépendante : التنافسية\_الميزة\_الثاني\_المحور

## إستبيان الدراسة

أولا/ المعلومات الشخصية و الوظيفية:

يرجى وضع علامة (X) حول الإجابة الصحيحة:

1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر:

☐ من 20 إلى أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة

3- المستوى العلمي :

☐ ثانوي ☐ تقني سامي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه

4- طبيعة المنصب:

☐ مدير ☐ نائب مدير ☐ رئيس الموظفين ☐ موظف ☐ تقني

5- الخبرة المهنية:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 15 سنة ☐ من 15 إلى أقل من 25 سنة ☐ أكثر من 25 سنة

ثانيا/ المعلومات الخاصة بالموضوع:

المحور الأول: مدى الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في مؤسسة  
إتصالات الجزائر

أولا/ بعد نقل المعلومات

| الرقم | العبارة                                                                    | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| 1     | إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة يسهل عمل الموظفين.                  |            |       |       |          |               |
| 2     | يعد الحاسوب عنصر أساسي في تسيير المؤسسة.                                   |            |       |       |          |               |
| 3     | يتوفر في المؤسسة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب.                            |            |       |       |          |               |
| 4     | تحتوي المؤسسة على أجهزة تقنية متطورة ذات جودة عالية.                       |            |       |       |          |               |
| 5     | توفر المؤسسة برمجيات حاسوبية تسهل من تبادل و نقل المعلومات بين الموظفين.   |            |       |       |          |               |
| 6     | أجهزة الحاسوب المتطورة تساعد على النقل السريع للبيانات بين مختلف الإدارات. |            |       |       |          |               |

## ثانيا/ بعد إستقبال المعلومة

| الرقم | العبارة                                                                                          | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| 1     | تساعد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة الموظفين من إستقبال المعلومات من الإدارات الأخرى بسهولة . |            |       |       |          |               |
| 2     | تتوفر المؤسسة على موظفين مؤهلين لإستخدام البرامج التكنولوجية والرقمية.                           |            |       |       |          |               |
| 3     | تساعد الرقمنة الموظفين في تخزين المعلومات بطريقة يسهل قراءتها وإرسالها و إستقبالها.              |            |       |       |          |               |
| 4     | يواجه الموظفون صعوبات في إستخدام برامج الرقمنة.                                                  |            |       |       |          |               |
| 5     | الرقمنة في المؤسسة تؤدي إلى تقليل وظائف العمل.                                                   |            |       |       |          |               |
| 6     | تعمل المؤسسة على التحول الدائم نحو نظام رقمي أكثر تطورا.                                         |            |       |       |          |               |

## ثالثا/ بعد تحويل و خلق المعلومة

| الرقم | العبارة                                                                                            | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| 1     | تساعد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة على تحويل السريع للمعلومة من ورقي إلى رقمي.                 |            |       |       |          |               |
| 2     | تدعم المؤسسة الأفكار و الابتكارات التكنولوجية الجديدة في سبيل خلق إدارة معلوماتية حديثة.           |            |       |       |          |               |
| 3     | تحويل المعلومات و الخدمات من الإدارات التقليدية إلى الإلكترونية ساهم في الإرتقاء بالمستوى الإداري. |            |       |       |          |               |
| 4     | تساهم رقمنة البيانات المعلوماتية على حفظها وتحويلها وإستردادها.                                    |            |       |       |          |               |
| 5     | تمتلك المؤسسة أنظمة أمن سببراية ذات كفاءة تحافظ على سلامة المعلومات وعلى بياناتها الرقمية.         |            |       |       |          |               |

المحور الثاني: أبعاد تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة  
أولا/ بعد التنافسية بالتركيز

| الرقم | العبارة                                                                                             | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| 1     | تواجه المؤسسة منافسة شرسة من قبل متعاملي الإنترنت الآخرين ( موبيليس، جيزي، أوريدوا).                |            |       |       |          |               |
| 2     | تتفوق المؤسسة تكنولوجيا عن باقي المنافسين.                                                          |            |       |       |          |               |
| 3     | يمكن للمؤسسة المنافسة بقوة على المستوى الدولي.                                                      |            |       |       |          |               |
| 4     | تعمل المؤسسة على التكيف مع التغيرات الرقمية الحاصلة في العالم.                                      |            |       |       |          |               |
| 5     | تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في سرعة الدخول إلى الأسواق و طرح عروضها و منتجاتها. |            |       |       |          |               |
| 6     | تركز المؤسسة في الوقت الحالي على السوق الوطني وتسعى مستقبلا للولوج للأسواق الافريقية.               |            |       |       |          |               |

## ثانيا/ بعد التنافسية بالتكلفة

| الرقم | العبارة                                                                                 | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| 1     | زادت أرباح المؤسسة بعد التحول إلى الأنظمة الرقمية الحديثة مع تسجيل تخفيض في التكاليف.   |            |       |       |          |               |
| 2     | إمتلاك تكنولوجيا معلومات حديثة زاد من أرباح المؤسسة.                                    |            |       |       |          |               |
| 3     | تسعى المؤسسة إلى جلب تكنولوجيايات رقمية لزيادة العوائد المالية و تحسين الخدمات المقدمة. |            |       |       |          |               |
| 4     | تعمل المؤسسة على تخفيض التكاليف بإستعمال تكنولوجيا المعلومات و الرقمنة.                 |            |       |       |          |               |
| 5     | تستعمل المؤسسة آخر التكنولوجيايات الرقمية الحديثة في مجال الاتصالات.                    |            |       |       |          |               |

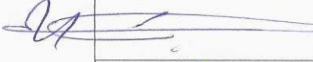
## ثالثا/ بعد التنافسية بالسعر

| الرقم | العبارة                                                                         | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| 1     | تقدم المؤسسة عروض و خدمات جيدة للمشاركين.                                       |            |       |       |          |               |
| 2     | تتفوق المؤسسة عن باقي المنافسين فيما يخص الأسعار المقدمة.                       |            |       |       |          |               |
| 3     | دخول المتعاملين الثلاث ( موبيليس، جيزي، أوريدوا) إلى السوق تسبب في خفض الأسعار. |            |       |       |          |               |
| 4     | تجري المؤسسة التحسينات اللازمة على أسعار خدماتها إستجابة لمتطلبات السوق.        |            |       |       |          |               |
| 5     | تساعد التكنولوجيا المؤسسة على تقديم خدمات للمستخدمين بشكل أسرع وبأسعار أقل.     |            |       |       |          |               |

و ختاماً نشكركم على مساهمتكم و تعاونكم معنا.



## قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

| الرقم | اللقب و الإسم     | الرتبة                             | الإمضاء                                                                           |
|-------|-------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 01    | حدادة فريد        | أستاذ محاضر-أ.<br>(الأستاذ المشرف) |  |
| 02    | بن قديدح سفيان    | أستاذ محاضر-أ.                     |  |
| 03    | مرابطي عبد الغاني | أستاذ محاضر-أ.                     |  |
| 04    | بحري بوبكر        | أستاذ التعليم العالي               |  |
| 05    | نعيجي عبد الكريم  | أستاذ محاضر-أ.                     |  |



ALGERIE TELECOM GROUPE  
Direction Opérationnelle des télécommunications d'El Tarf  
Département Ressources Humaines

ورقة إثبات التربص لدى مؤسسة إتصالات الجزائر :

REF :AT/DOT/SDRHF/3A /2023

EL TARF LE 13/06/2023

### ATTESTATION DE FIN DE STAGE

Je soussigné (e) Mme Chef département Ressources Humaines d'Algérie

Télécom EL TARF

Entreprise : ALGERIE TELECOM

Que l'étudiant (e) : Mr SARAOUI SEIF EDDINE

Inscrit (e) à Université CHADLI BENDJID EL TARF-

A effectué un stage de fin de formation dans la filière : Science de Gestion

A effectuer son stage pratique en milieu professionnel au Département Ressources

Humaines

Durant la période suivante : Du 07/05/2023 au 06/06/2023

14 جويلية 2023



Chef Département  
Ressources Humaines  
BELAÏD Sham

ALGERIE TELECOM  
Siège Social : Route Nationale n° 5, Cinq Maisons, Mohammadia, 16200- ALGER  
N°F : 000 216 001 808 337  
NIS : 000 216 280 656 836

www.algeriatelecom.dz  
Email : contact@algeriatelecom.dz  
Tel : +213 (021) 82 38 38  
Fax : +213 (021) 82 38 39



ALGERIE TELECOM GROUPE  
Direction Opérationnelle des télécommunications d'El Tarf  
Département Ressources Humaines

REF : AT/DOT/SDRHF/ gy /2023

EL TARF LE 13/06/2023

ATTESTATION DE FIN DE STAGE

Je soussigné (e) Mme Chef département Ressources Humaines d'Algérie

Télécom EL TARF

Entreprise : ALGERIE TELECOM

Que l'étudiant (e) : Mme LAAIB DJAOUA

Inscrit (e) à : Université CHADLI BENDJID EL TARF-

A effectué un stage de fin de formation dans la filière : Science de Gestion

A effectuer son stage pratique en milieu professionnel au Département Ressources Humaines

Durant la période suivante : Du 07/05/2023 au 06/06/2023

14 جويلية 2023  
Chef Département  
Ressources Humaines  
EL LAIB Sihem

ALGERIE TELECOM  
Siège Social : Route Nationale n° 5, Cinq Maisons, Mohammadia, 16200- ALGER  
N° : 000 216 001 808 337  
NIS : 000 216 280 856 936

www.algerietelecom.dz  
Email : contact@algerietelecom.dz  
Tel : +213 (021) 82 38 38  
Fax : +213 (021) 82 38 39