الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا لإدارة الأعمال- تلمسان-

الموضوع:

دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة ميناء -تنس-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

من اعداد الطالبة:

- مناد هناء

تحت اشراف:

- د. براهيمي أسية

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
د. احمد بلبشير وفاء	أستاذة محاضرة أ	**رئيسة**
د. براهيمي أسية	أستاذة محاضرة أ	**مشرفة**
ا.د ثابت دراز ايمان	أستاذة تعليم عالي	**ممتحنة**

السنة الجامعية: 2025/2024


بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

...الحمد لله أولًا وآخرًا، ظاهرًا وباطنًا

..لك الحمد حتى ترضى، ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضا

ما كان لنا أن نُتمّ هذا العمل لولا رحمتك التي وسعت كل شيء، ولطفك الذي سبقَ كل شيء.

كل الشكر والتقدير لأستاذتي المشرفة الفاضلة: براهيمي أسية، لك مني وقفة ...شكر تختلف عن كل شكر، فجزاك الله عني خير الجزاء.

وإن كان للعلم سبيل، فإن المدرسة العليا لإدارة الأعمال بتلمسان كانت لنا منارة ذلك السبيل.

شكرًا لهذه المؤسسة التي وفّرت بيئة أكاديمية خصبة لننمو فيها علمًا وفكرًا ورؤية.

ثم خالص الشكر، بأصدق العبارات، إلى كل الأساتذة ... لكم كل الإجلال.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لعمال مؤسسة ميناء تنس، لما أبدوه من تعاون صادق، وتجاوب فعّال، أسهم في إنجاز هذه الدراسة، فلكم مني كل الاحترام والامتنان.

لكل من دعم، ووجّه، وساهم، كل التقدير والامتنان

ونسأل الله أن يوفقنا لخدمة هذا العلم، ومجتمعنا، بما اكتسبناه منكم.

الاهداء

بسم خالقي وميسر أموري وعصمت أمري لك كل الحمد والامتنان

أهدي هذا النجاح لنفسي أولا ثم إلى كل من سعى معي لإتمام هذه المسيرة، دمتم لي سندا لا عمر له.

...إلى من لا تكفيهم الكلمات، ولا توفيهم الصفحات

إلى والديّ العزيزين.

لكما، أُهدي هذه المذكرة... وفي قلبي دعاء لا ينقطع أن يحفظكما الله، ويديمكما لي عمرًا وأمانًا.

.إلى أختي أماني ومنى، وأخي إلياس، الذين كانوا شركاء في كل تفاصيل حياتي.

...وإلى فاطمة، بنت عمّي، يا من كنتِ رفيقة التفاصيل الصغيرة واللحظات الكبيرة

شكرًا لأنك كنتِ دومًا قريبة، دون أن أطلب.

إلى صديقاتي العزيزات، اللاتي كنّ لي أكثر من صديقات، شكراً لكونكنّ الرفقة الطيبة التي ساندتني وجعلت هذه الرحلة أسهل وأجمل.

إلى عائلة عمي جمال الكريمة، شكراً لكم على كل معروف ودعم قدمتموه لي طيلة مسيرتي الجامعية.

إلى من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي، إلى كل من منحني حبًا، وقتًا، أو كلمة طيبة في طريقي..

لكم مني كل التقدير والامتنان.

فبفضلكم، صار الحلم واقعًا، والجهد ثمرة تُقطف.

قائمة المحتويات:

قائمة الجداول .....

قائمة الاشكال .....

قائمة الملاحق.....

مقدمة عامة ..... أ -ك

الفصل الأول: الإطار النظري لنظم المعلومات الاستراتيجية .....

تمهيد:..... 1

المبحث الأول: مفاهيم عامة عن نظم المعلومات..... 2

المطلب الأول: اساسيات حول المعلومات..... 2

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول النظم..... 5

المطلب الثالث: ماهية نظم المعلومات..... 8

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي لنظم المعلومات الاستراتيجية 17

المطلب الأول: ماهية المعلومات الاستراتيجية 17

المطلب الثاني: مفاهيم اساسية حول نظم المعلومات الاستراتيجية 20

المطلب الثالث: استخدامات نظم المعلومات الاستراتيجية وأهدافها 24

المبحث الثالث: دور نظم المعلومات الاستراتيجية وعوامل نجاحها والتحديات التي تواجهها 26

المطلب الأول: دور نظم المعلومات الاستراتيجية 26

المطلب الثاني: عوامل نجاح نظم المعلومات الاستراتيجية 27

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه نظم المعلومات الاستراتيجية 28

خلاصة الفصل 30

الفصل الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية .....

تمهيد:..... 31

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للميزة التنافسية 32

المطلب الأول: مدخل للتنافسية..... 32

المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية 35

المطلب الثالث: أنواع ومصادر الميزة التنافسية واهميتها..... 40

المبحث الثاني: مداخل الميزة التنافسية ومؤشرات قياسها واستراتيجيات تحقيقها..... 43

المطلب الأول: مداخل الميزة التنافسية 43

المطلب الثاني: قياس الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها وعوامل نجاحها..... 47

المطلب الثالث: استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية 49

المبحث الثالث: نظم المعلومات الاستراتيجية كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية..... 51
المطلب الأول: كيفية تنمية وتطوير الميزة التنافسية 51
المطلب الثاني: الادوار الاستراتيجية لنظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية 52
المطلب الثالث: علاقة نظم المعلومات الاستراتيجية بالميزة التنافسية..... 53
خلاصة الفصل 55
الفصل الثالث: دراسة حالة حول دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء -تنس- .....
تمهيد:..... 56
المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة ميناء تنس 57
المطلب الثاني: الخصائص العامة وتموقع الميناء 59
المطلب الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة..... 63
المبحث الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بالدراسة..... 67
المطلب الأول: الوصف الاحصائي لخصائص عينة الدراسة..... 67
المطلب الثاني :تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغير نظم المعلومات الاستراتيجية 74
المطلب الثالث :تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغير الميزة التنافسية 78
المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة 83
المطلب الأول :اختبار الفرضيات الفرعية 83
المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية 95
المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة 97
خلاصة الفصل 106
الخاتمة..... 107
قائمة المراجع 111
الملاحق 119
ملخص الدراسة 139

قائمة الجداول
والاشكال والملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(01)	أنواع نظم المعلومات حسب القيمة الاستراتيجية	26
(02)	تداول الاستبيان	64
(03)	ابعاد المحور الأول	65
(04)	ابعاد المحور الثاني	65
(05)	درجات مقياس ليكرت الخماسي	66
(06)	الحدود الدنيا والعلا لمقياس ليكرت الخماسي	66
(07)	اختبار الفا كرونباخ الاجمالية	67
(08)	توزيع افراد العينة حسب الجنس	68
(09)	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	69
(10)	توزيع افراد العينة حسب المؤهل التعليمي	71
(11)	توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة	72
(12)	توزيع افراد العينة حسب المنصب الوظيفي الحالي	73
(13)	اختبار ألفا كرونباخ لأبعاد المحور الأول	74
(14)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد البنية التنظيمية	75
(15)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاستراتيجية	75
(16)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد البنية التحتية	76
(17)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الموارد البشرية	77
(18)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات بعد البرمجيات	78
(19)	اختبار ألفا كرونباخ لأبعاد المحور الثاني	78
(20)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التكلفة	79
(21)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الجودة	80
(22)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التسليم	81
(23)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المرونة	81
(24)	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الابداع و التطوير	82
(25)	معامل ارتباط بيرسون بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية	84
(26)	معامل التحديد	85
(27)	تحليل التباين	85
(28)	معامل الانحدار	86
(29)	معامل التحديد	87
(30)	تحليل التباين	87
(31)	معامل الانحدار	88
(32)	معامل التحديد	89

(33)	تحليل التباين	89
(34)	معامل الانحدار	90
(35)	معامل التحديد	91
(36)	تحليل التباين	91
(37)	معامل الانحدار	92
(38)	معامل التحديد	93
(39)	تحليل التباين	94
(40)	معامل الانحدار	94
(41)	معامل التحديد	95
(42)	تحليل التباين	96
(43)	معامل الانحدار	96

قائمة الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(01)	نموذج الدراسة	ي
(02)	مكونات النظام	7
(03)	سلسلة القيمة لبورتر	46
(04)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	62
(05)	نسبة توزيع افراد العينة حسب الجنس	69
(06)	نسبة توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	70
(07)	نسبة توزيع افراد العينة حسب المؤهل التعليمي	71
(08)	نسبة توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة	72
(09)	نسبة توزيع افراد العينة حسب المنصب الوظيفي الحالي	73

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
(01)	استبيان الدراسة	120
(02)	نتائج spss v 26	126

مقدمة عامة

مقدمة عامة

تعيش المؤسسات الاقتصادية اليوم في محيط تنافسي متسارع التغير، يشهد تحولات عميقة ومتلاحقة على مختلف الأصعدة، سواء الاقتصادية، التكنولوجية، أو حتى الاجتماعية والسياسية. فرضت على المنظمات إعادة النظر في أساليب وطرق التسيير التقليدية. ولم يعد من الممكن فصل نجاح المؤسسة عن قدرتها على التكيف مع هذا المحيط الديناميكي[1]، مما جعل من الابتكار الإداري والمرونة التنظيمية سمات أساسية لأي مؤسسة تسعى للبقاء والتطور. هذا المحيط المتقلب تميّزه حدة المنافسة، تشبع الأسواق، تعدد الخيارات المتاحة أمام الزبائن، وتسارع الابتكار والتطور التكنولوجي، ما جعل من بيئة الأعمال معقدة وغير مستقرة.

وفي ظل هذه التحديات، لم يعد تحقيق الأداء الجيد خياراً، بل ضرورة وجودية[2]، في حين أن أكبر مشكلة في إدارة مؤسسة اليوم هي الفشل في التكيف مع العالم المتغير[3]، مما تطلب من المؤسسات مستوى عالي من المرونة والقدرة على التكيّف. ففي ظل العولمة وانفتاح الأسواق وتحرير التجارة، أصبحت المؤسسات تواجه منافسين من مختلف أنحاء العالم، ما عمّق من التحديات الاستراتيجية ورفع سقف التوقعات المفروضة على أداء الشركات، خاصة في ظل تزايد وعي الزبائن وتغير سلوكياتهم ورغباتهم بوتيرة غير مسبوقة.

في أسواق المنافسة الشديدة اليوم ، بات من الضروري على كل المؤسسات أن تهدف إلى البحث عن ميزة تنافسية مستدامة من أجل أن تكون قادرة على المنافسة[4]، سواء كانت صغيرة أو كبيرة، عمومية أو خاصة، محلية أو متعددة الجنسيات، أن تبحث باستمرار عن أساليب فعّالة للتميّز والتفرّد عن غيرها من المنافسين، وذلك يكون بخلق قيمة يصعب على المنافسين تقليدها أو تقديم بدائل مماثلة لها، وتزداد أهميتها كلما كانت مستدامة على مدى زمني طويل[5]. وتُبنى هذه الميزة على استغلال فعال للموارد والإمكانات، سواء المادية أو غير الملموسة، ومن بين هذه الموارد الحيوية نجد "الموارد المعلوماتية"، التي أصبحت في طليعة الأدوات الاستراتيجية التي تُمكن المؤسسات من اكتساب رؤى متعمقة حول بيئتها، وتحسين عملياتها، واتخاذ قرارات قائمة على معطيات دقيقة وواقعية.

---

[1] جمال كفالي، فارس مزوزي، التسيير الاستراتيجي وأثره على الابداع الخالق للميزة التنافسية في منظمات الأعمال، المجلة الدولية للدراسات الإنسانية، جامعة عباس لغرور خنشلة، المجلد الثاني، العدد الأول،2023، ص56.

[2] حياة قمري، المخاطر الاستراتيجية المهدّدة لفقدان المزايا التنافسية وأليات الحفاظ عليها، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)، جامعة باتنة 1 (الجزائر)، المجلد 09، العدد 02،2019، ص 126.

[3] Nelson Sizwe Madonsela, Integration of the Management Information System for Competitive Positioning, 17th Global Conference on Sustainable Manufacturing, Procedia Manufacturing 43,2020 ,P375.

[4] Bilal .J. Al- Qaysi. The Relationship between Strategy and Information Systems and Their Impact on Achieving Sustainable Competitive Advantage in Supply Chain- A Survey Study on Samples from Iraqi Industrial Companies. Int. J Sup. Chain. Mgt. Vol. 8, No. 1, 2019 ,P 422.

[5] احمد بن يوسف، كنزة بن غالية، حاج قويدر قورين، الكفاءة الاستراتيجية من منظور الموارد الاساسية ودورها في تحقيق التميز التنافسية بالمؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة مراجعة الإصلاحات الاقتصادية والتكامل في الاقتصاد العالمي، المجلد 18، العدد 1، 2024، ص 98.

مقدمة عامة

ويترجم هذا التوجه في سعي المؤسسات إلى بناء "ميزة تنافسية" حقيقية ومستدامة، تمكّنها من التميّز عن بقية الفاعلين في القطاع، وتحقيق مستويات أداء متفوقة تجعلها قادرة على فرض موقعها داخل السوق والدفاع عنه في وجه كل التهديدات الممكنة.

ولتحقيق هذه الميزة التنافسية، لا بد للمؤسسات من فهم عميق لبيئتها الداخلية والخارجية على حد سواء، لأن اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة لا يمكن أن يتم في فراغ. مما يجعل أهمية المعلومات في القطاعين الاقتصادي والاجتماعي وفي التنظيمات بشكل عام أمرًا لا يمكن إنكاره[1].

وفي هذا الإطار، ظهرت نظم المعلومات الاستراتيجية كأحد أهم الأدوات المعاصرة التي تساهم بفعالية في دعم القرارات الاستراتيجية ومساعدة المؤسسات على فهم محيطها، ورصد التغيرات الحاصلة فيه، واستباق التحولات المستقبلية من خلال جمع، تخزين، معالجة، وتحليل المعلومات ذات الصلة بالبيئة الداخلية والخارجية. فلم تعد نظم المعلومات تقتصر فقط على دعم الأنشطة التشغيلية أو الإدارة اليومية، بل أصبحت جزءًا لا يتجزأ من البناء الاستراتيجي الكلي للمؤسسة، فهي تدعم جميع عمليات التخطيط الاستراتيجي، مثل الوعي الاستراتيجي، تحليل الوضع، تصور الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجية، وتخطيط تنفيذ/مراقبة الاستراتيجية، علاوة على ذلك، تمكّن نظم المعلومات الاستراتيجية من تحديد محتوى الاستراتيجيات التجارية وتؤثر على أداء الشركات[2]، تُستخدم لرصد اتجاهات السوق، تحليل سلوك المنافسين، التعرف على احتياجات العملاء، وتحديد أفضل فرص النمو والاستثمار.

ومن خلال الربط بين التكنولوجيا والاستراتيجية، تُمكّن نظم المعلومات الاستراتيجية المؤسسات من تحقيق الكفاءة والفعالية، وتدعم الإبداع والابتكار، كما تسهّل عملية التميز عبر تبني نماذج أعمال جديدة، أو تحسين عملياتها التشغيلية، أو تطوير منتجاتها وخدماتها بشكل يتفوق على ما يقدّمه المنافسون.

ومن هذا المنظور، يمكن القول إن نظم المعلومات الاستراتيجية الوسيلة المثلى لفهم واقع المؤسسة ومحيطها، وتشكّل الأداة التي تُمكّنها من التحوّل من مجرد كيان اقتصادي مستهلك للتكنولوجيا، إلى مؤسسة فاعلة توظف المعلومات بذكاء لصياغة رؤى مستقبلية أكثر دقة وواقعية. ومن خلال تكامل نظم المعلومات مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة، يمكن ضمان توافق بين أهداف المؤسسة ووسائل تحقيقها، ما يسهم في خلق ميزة تنافسية مستدامة ترتكز على استغلال المعرفة والمعلومة بشكل فعّال.

1. **الدراسات السابقة:** المسح الأدبي لموضوع الدراسة قادنا إلى انتقاء بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية:

[1] Amos DAVID, Odile THIERY. Prise en compte du profil de l'utilisateur dans un Système d'Information Stratégique. TEXTES DES COMMUNICATIONS – TomeII. 2001.P 288.

[2] Adilson Carlos Yoshikuni, Alberto Luiz Albertin, "Effects of strategic information systems on competitive strategy and performance", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 67 Issue: 9.2018,PP 20,45, https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2017-0166

أولا - الدراسات العربية:

أ-دراسة هشام عثمان المبيضين (2015)[1]: بعنوان "نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية"، تهدف هذه الدراسة إلى قياس تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة لجمع البيانات، حيث تم تحليل 116 استبانة صالحة باستخدام برمجية (SPSS16) أظهرت النتائج أن التصورات المتعلقة بأهمية نظم المعلومات الاستراتيجية ومستوى الميزة التنافسية كانت متوسطة، مع تصدر التحالفات والشراكات المرتبة الأولى، تليها استراتيجية التكلفة الأقل في المرتبة الثانية، ثم التمايز في المنتجات في المرتبة الثالثة. كما أكدت الدراسة على وجود تأثير لتطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال أبعادها المختلفة (التكلفة الأقل، التمايز، التحالفات). وفي ضوء النتائج، تم تقديم عدة توصيات أبرزها: ضرورة الاهتمام بتطوير موارد المعلومات الاستراتيجية، تعزيز مدخلات نظم المعلومات الاستراتيجية، وزيادة كفاءة التنسيق بين العمليات التشغيلية في الشركات التابعة للمصنع، بهدف تقديم منتجات جديدة، التوسع في الحصة السوقية، وتطوير المنتجات بناءً على دراسات السوق وفهم احتياجات العملاء. كما تم التأكيد على أهمية إنشاء ثقافة تنظيمية في الشركة تدعم استراتيجيات توظيف نظم المعلومات الاستراتيجية.

ب- دراسة سليمة عبد الله وكمال عايشي (2017)[2]: بعنوان" دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعريريج-"، خلصت هذه الدراسة إلى استكشاف دور أنظمة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعريريج، من خلال وجهة نظر مستخدمي موارد هذه الأنظمة (مثل المكونات المادية، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصالات، والموارد البشرية المؤهلة). ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من 60 مستخدمًا ومستفيدًا من أنظمة المعلومات في مختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط متوسطة بين استخدام موارد أنظمة المعلومات والميزة التنافسية في المؤسسة. كما وافق أفراد العينة على أن المؤسسة تتمتع بميزة تنافسية، مما يعد من أولوياتها الأساسية في سوق الإلكترونيات. بناءً على النتائج، تم تقديم مجموعة من التوصيات لتعزيز هذا الدور.

ت-دراسة لطفي حصروري ونجمة عباس (2021)[3]: بعنوان "دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصحية الخاصة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية الخاصة بباتنة"، هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية الخاصة في باتنة. اعتمدت

[1] هشام عثمان المبيضين "نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية"، المجلة الأردنية لإدارة الاعمال، المجلد الحادي عشر، العدد الثاني،2015، ص481-508.

[2] سليمة عبد الله، كمال عايشي،" دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعريريج-"، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد الثاني عشر، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر،02 جوان2017، ص 446-464.

[3] لطفي حصروري، نجمة عباس، دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصحية الخاصة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية الخاصة بباتنة"، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد الثامن، العدد الثاني، جامعة باتنة 1، الجزائر،2021، ص 410-435.

الدراسة على المنهج الاستقرائي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينة قدر حجمها ب 44 فردا. وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أبرزها وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصحية الخاصة بباتنة، حيث بلغ معامل الارتباط 0.557. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة زيادة استخدام نظم المعلومات في المؤسسات الصحية الخاصة واعتمادها كأداة استراتيجية أساسية لتحقيق الميزة التنافسية.

ث- دراسة خولة قاسمي الحسني و هدى حفصي(2022)[1]: بعنوان" اليقظة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية :دراسة حالة مؤسسة ياليدين للتوصيل السريع في الجزائر"، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير اليقظة الاستراتيجية من خلال أبعادها المختلفة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) في تعزيز الميزة التنافسية، وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة ياليدين للتوصيل السريع في الجزائر. لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة قصدية تضم 32 فردًا من العاملين في المؤسسة. وبعد تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSSالنسخة 25)، أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية على تعزيز الميزة التنافسية بشكل منفصل. ومع ذلك، خلصت الدراسة إلى أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للأبعاد مجتمعة في تعزيز الميزة التنافسية في مؤسسة ياليدين للتوصيل السريع في الجزائر.

ج- دراسة عبد الغنى أحمد عثمان ووليد أحمد خلف الله (2023)[2]: بعنوان "أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة على عينة من منظمات الأعمال الخدمية ولاية الخرطوم"، سعت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في ولاية الخرطوم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاختبار العينات غير الاحتمالية باستخدام أسلوب العينات القصدية. تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع 50 استبانة وجمعها وتحليلها، بالإضافة إلى إجراء اختبارات الصدق والثبات، واستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية. ولغرض اختبار فرضيات الدراسة، تم تطبيق طريقة الانحدار باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للبيانات الاجتماعية .(SPSS) أظهرت النتائج وجود تأثير لنظم المعلومات الاستراتيجية بأبعادها المتعلقة بالمتطلبات التنظيمية والتكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية. وقد أوصت الدراسة المنظمات بضرورة الاهتمام بتطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية، مع إشراك العاملين في مختلف مراحل إعداد الخطة الاستراتيجية.

[1] خولة قاسمي الحسني، هدى حفصي،" اليقظة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية :دراسة حالة مؤسسة ياليدين للتوصيل السريع في الجزائر"، دفاتر البحوث العلمية، المجلد العاشر، العدد الثاني، جامعة الجزائر (3 الجزائر) ، مخبر ادارة التغيير في المؤسسة الجزائرية،2022، ص 64-88.

[2] عبد الغنى أحمد عثمان، وليد أحمد خلف الله،" أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة على عينة من منظمات الأعمال الخدمية ولاية الخرطوم"، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد التاسع عشر، الجزء الثاني، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، 2023، ص 85-112.

ثانيا - الدراسات الأجنبية:

أ- دراسة Louis RAYMOND, François BERGERON,Anne-Marie CROTEAU (2001)[1] :

بعنوان: " Comportements stratégiques, choix et gestion des systèmes d'information: contribution à la performan"

يقوم هذا البحث بتحليل التفاعل بين الأطراف الجماعية الفاعلة في الشركة، وهما الإدارة العامة وإدارة أنظمة المعلومات، وأثر هذا التفاعل على الأداء التنظيمي. تشير نتائج استطلاع تم إجراؤه بين مديري 223 شركة إلى أن التوافق بين اختيار وإدارة أنظمة المعلومات وسلوكيات التنقيب والتحليل الاستراتيجي له تأثير إيجابي على الأداء .

ب- دراسة Nisreen F. Alshubaily،Abdullah A. Altameem (2017)[2] :

بعنوان: " The Role of Strategic Information Systems (SIS) in Supporting and Achieving the Competitive Advantages (CA): An Empirical Study on Saudi Banking "

الغرض من هذه الدراسة هو تحديد الدور الهام لنظم المعلومات الاستراتيجية (SIS)في دعم الميزة التنافسية (CA)، كما يشرح دوره في الأبعاد التي تزيد من الميزة التنافسية وهي الكفاءة التشغيلية وجودة المعلومات والابتكار. من أجل تحقيق الهدف من هذه الدراسة وجمع البيانات الأولية، صمم الباحثون مسحا، على شكل استبيان إلكتروني. تم توزيعها على أعضاء عينة الدراسة التي تضم المديرين على جميع المستويات، والعاملين في القطاع المصرفي السعودي. وبلغ عدد المشاركين المشمولين في الاستطلاع 147 مشاركا. كشفت نتائج هذه الدراسة عن وجود دور كبير لنظم المعلومات الاستراتيجية في زيادة الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة المعلومات وتعزيز الابتكار. وهذا بدوره مكن المنظمات من تحقيق مستويات أعلى من المزايا التنافسية. من ناحية أخرى، أجريت هذه الدراسة في القطاع المصرفي في سياق المملكة العربية السعودية. وأخيرا، تكمن القيمة الأساسية للدراسة في قدرتها على تقديم الأدلة على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تلعب دورا مهما في دعم وتحقيق المزايا التنافسية في المملكة العربية السعودية، وخاصة في القطاع المصرفي.

[1] CROTEAU Anne-Marie ; BERGERON François ; and RAYMOND Louis "Comportements stratégiques, choix et gestion des systèmes d'information : contribution à la performance," Systèmes d'Information et Management : Vol. 6 :N. 4, (2001). P 1-22.

[2] Abdullah A. Altameem, Nisreen F. Alshubaily, " The Role of Strategic Information Systems (SIS) in Supporting and Achieving the Competitive Advantages (CA): An Empirical Study on Saudi Banking «, (IJACSA) International Journal of Advanced Computer Science and Applications, Vol. 8, No. 7, 2017, P 128-139.

ت- دراسة Rizgar Abdullah Sabir Jaf , Xia Xinping (2020):[1]

بعنوان: "POSSIBILITY REALIZED COMPETITIVE ADVANTAGE BY STRATEGIC INFORMATION EVIDENCE FROM IRAQI BANKS"SYSTEMS

تم تناول دراسة بحثية في هذه الورقة حول دور أنظمة المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك. تشير هذه الدراسة إلى أن المصادر الداخلية للميزة التنافسية تغطي مجموعة واسعة من المجالات، حيث تم دراسة إمكانيات تحقيق الميزة التنافسية من خلال أنظمة المعلومات الاستراتيجية في البنوك العراقية. كما تم البحث في تأثير متطلبات أنظمة المعلومات، مثل المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية، على تحقيق الميزة التنافسية في تلك البنوك. تم أخذ هذه المتغيرات بعين الاعتبار كعوامل مستقلة.

ركزت الدراسة على كيفية تأثير أنظمة المعلومات في تحسين الأداء المالي، وجودة الخدمات، السيطرة على الأسواق المالية، والابتكار في البنوك العراقية. استخدمت الدراسة عمليات كفاءة البنوك كمتغير تابع، وتم إجراء التحقيق باستخدام بيانات مسح لعينة من 12 بنكًا خاصًا مدرجًا في سوق كردستان للأوراق المالية خلال الفترة من 2007 إلى 2011. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية هامة بين توفر المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SAS 9.2. استنتجت الدراسة أن فهم مصادر الميزة التنافسية يعد أمرًا حيويًا للبنك لتقييم احتمالية اكتساب الميزة المطلوبة. كما أكدت الدراسة على أن درجة تكامل المعلومات في البنوك العراقية عالية جدًا، وأوضحت الحاجة إلى بناء أنظمة معلومات فعالة تلبي استراتيجيات المنافسة المختلفة عبر تكنولوجيا المعلومات المتقدمة.

ث- دراسة ARIOUA Mohad,ZEGHBA Talla,BOUBAYA Hacene (2022):[2]

بعنوان "The Contribution of Strategic Information Systems to Achieving & Enhancing the Competitiveness of Algerian Insurance Companies" A Sample Study on Insurance Companies in the Wilaya of M'Sila

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية في شركات التأمين الجزائرية، مع التركيز على عينة من شركات التأمين في ولاية المسيلة. وقد تمت الدراسة من خلال منهج تحليلي وصفي

[1] Rizgar Abdullah Sabir Jaf , Xia Xinping, " POSSIBILITY REALIZED COMPETITIVE ADVANTAGE BY STRATEGIC INFORMATION SYSTEMS EVIDENCE FROM IRAQI BANKS", Conference Paper, Annual Summit on Business and Entrepreneurial Studies (ASBES 2011), School of Management, Huazhong University of Science and Technology Wuhan, People's Republic of China, July 2020, P 247-266.

[2] BOUBAYA Hacene,ZEGHBA Talla, ARIOUA Mohad, "The Contribution of Strategic Information Systems to Achieving & Enhancing the Competitiveness of Algerian Insurance Companies" A Sample Study on Insurance Companies in the Wilaya of M'Sila", Roa Ilkttissadiia Review 2253-0088, University of EL Oued. Vol 12 N°1 .Algeria, 2022, P 320-331.

على مجموعة من العاملين الإداريين في 10 شركات تأمين مختلفة، حيث تم اختيارهم عشوائيًا بسبب صعوبة تحديد العدد الدقيق للعاملين في جميع الشركات في المنطقة.

أظهرت النتائج أن نظم المعلومات الاستراتيجية تقدم معلومات دقيقة وشاملة لدعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالبيئات الداخلية والخارجية، مما يساعد الشركات على تشخيص نقاط قوتها وضعفها واكتشاف الفرص والتهديدات، مما يسهم في تحسين الكفاءة وتعزيز الابتكار. علاوة على ذلك، تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين خدمة العملاء من خلال تقديم معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب.

من خلال هذه النتائج، يوصى بتوظيف المعلومات كأداة استراتيجية رئيسية في شركات التأمين، مع ضرورة توفير تدريب متقدم للموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية لضمان الاستفادة القصوى من تقنيات تكنولوجيا المعلومات. كما يجب تنويع أساليب جمع البيانات لضمان متابعة فعالة للبيئة المحيطة بالشركة على الصعيدين الداخلي والخارجي.

ج- دراسة BOUYAHIAOUI Adel(2023)[1]:

بعنوان " LA GOUVERNANCE DES SYSTEMES D'INFORMATION PAR LE REFERENTIEL COBIT ET SON IMPACT SUR LA QUALITE D'INFORMATION DANS LES ENTREPRISES ALGERIENNES"

توضح الدراسة حوكمة نظم المعلومات من خلال إطار COBIT وتأثيرها على جودة المعلومات في الشركات الجزائرية باستخدام مسح تصورات شمل 96 شخصا، تم الإستعانة ببرنامج المعالجة الاحصائية SPSS V23 لاختبار موثوقية الاستبيان ومعالجة هذه البيانات.

من أجل اختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء اختبارات عينة واحدة عند α = 5٪. تظهر النتائج أن الشركات الجزائرية غير قادرة على الوصول إلى مستوى نضج حوكمة نظم المعلومات وجودة المعلومات التي حددها COBIT.

2. إشكالية الدراسة:

وتأسيساً على ما سبق، فإن هذا البحث يسعى إلى دراسة وتحليل دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال تسليط الضوء على أهم المفاهيم النظرية ذات الصلة، وتحليل كيفية مساهمة هذه النظم في تمكين المؤسسات من التفوق في بيئة مليئة بالتحديات. كما ستحاول هذه الدراسة الإجابة عن الاشكالية الرئيسية التالية:

إلى أي مدى تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ميناء تنس؟

[1] BOUYAHIAOUI Adel, " LA GOUVERNANCE DES SYSTEMES D'INFORMATION PAR LE REFERENTIEL COBIT ET SON IMPACT SUR LA QUALITE D'INFORMATION DANS LES ENTREPRISES ALGERIENNES", Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale, Vol 71 N°17, Ecole Supérieure de Commerce, .2023, P 172-186 .

وتنطوي الإشكالية الرئيسية على مجموعة من التساؤلات الجوهرية، من قبيل:

- ما مستوى تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية في مؤسسة ميناء تنس؟
- ماهي ابعاد الميزة التنافسية التي تهتم بها المؤسسة محل الدراسة؟
- ما مدى تأثير البنية التنظيمية والاستراتيجيات في تفعيل نظم المعلومات الاستراتيجية؟
- هل تساهم البرمجيات والموارد البشرية والمادية في تحسين استخدام نظم المعلومات الاستراتيجية؟
- ما هو دور نظم المعلومات الاستراتيجية في ضمان تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد وبأقل التكاليف؟
- كيف تؤثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة؟
- إلى أي مدى تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين مرونة المنظمة في الاستجابة للتغيرات السريعة في السوق؟
- كيف تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحفيز التطوير والإبداع داخل المنظمة؟
- كيف تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في وضع استراتيجيات تنافسية تساهم في تحقيق الأهداف الطويلة الأمد؟

3. **فرضيات الدراسة:** من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم صياغة الفرضية الرئيسية الآتية:

H_1: يوجد تأثير وعلاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية لدى عمال مؤسسة ميناء تنس.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات لفرعية الاتية:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية وميزة التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في ضمان تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين المرونة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الابداع والتطوير كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

4. اهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة بصورة عامة إلى الإجابة عن سؤال الإشكالية، وكذا اختبار مدى صحة الفرضيات.
- تحليل الإطار النظري المتعلق بنظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية، من خلال استعراض المفاهيم الأساسية، الخصائص، والعلاقة المتبادلة بينهما.
- تهدف هذه الدراسة إلى قياس دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.
- محاولة إبراز واقع تطبيق نظام المعلومات الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة.
- تقديم اقتراحات وتوصيات لتعزيز استخدام نظم المعلومات الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة.

5. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة اهميتها من النواحي التالية:

- تشكل هذه الدراسة امتدادًا وإثراءً للدراسات السابقة التي تناولت موضوع نظم المعلومات الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية، من خلال تقديم رؤية تحليلية محدثة ضمن سياق جديد.
- حداثة موضوع نظم المعلومات الاستراتيجية وتطبيقاته، والذي اثبت كفاءته وفعاليته في العديد من دول العالم، باعتباره أحد مداخل نظم المعلومات المعاصرة التي تحقق ميزة تنافسية للمنظمات.

6. أسباب ودوافع اختيار الموضوع:

أ- أسباب شخصية:

- الميول الشخصي بالدراسات والمواضيع المتعلقة بنظم المعلومات.
- المساهمة في إثراء مكتبة المدرسة في هذا المجال.
- الاقتناع الشخصي بأهمية الموضوع، خاصة في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها البيئة الاقتصادية، والتوجهات الحديثة نحو تبني نظم المعلومات الاستراتيجية كوسيلة لتحقيق الميزة التنافسية. وبأن هذا النوع من النظم يمثل فرصة حقيقية للمؤسسات لتحسين أدائها وتحقيق التميز في سوق يشهد منافسة متزايدة.

ب- الأسباب الموضوعية:

- حداثة موضوع الدراسة في نظم المعلومات الاستراتيجية وانسجامه مع تخصصي العلمي.

- لرصد واقع تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية داخل المؤسسة محل الدراسة.

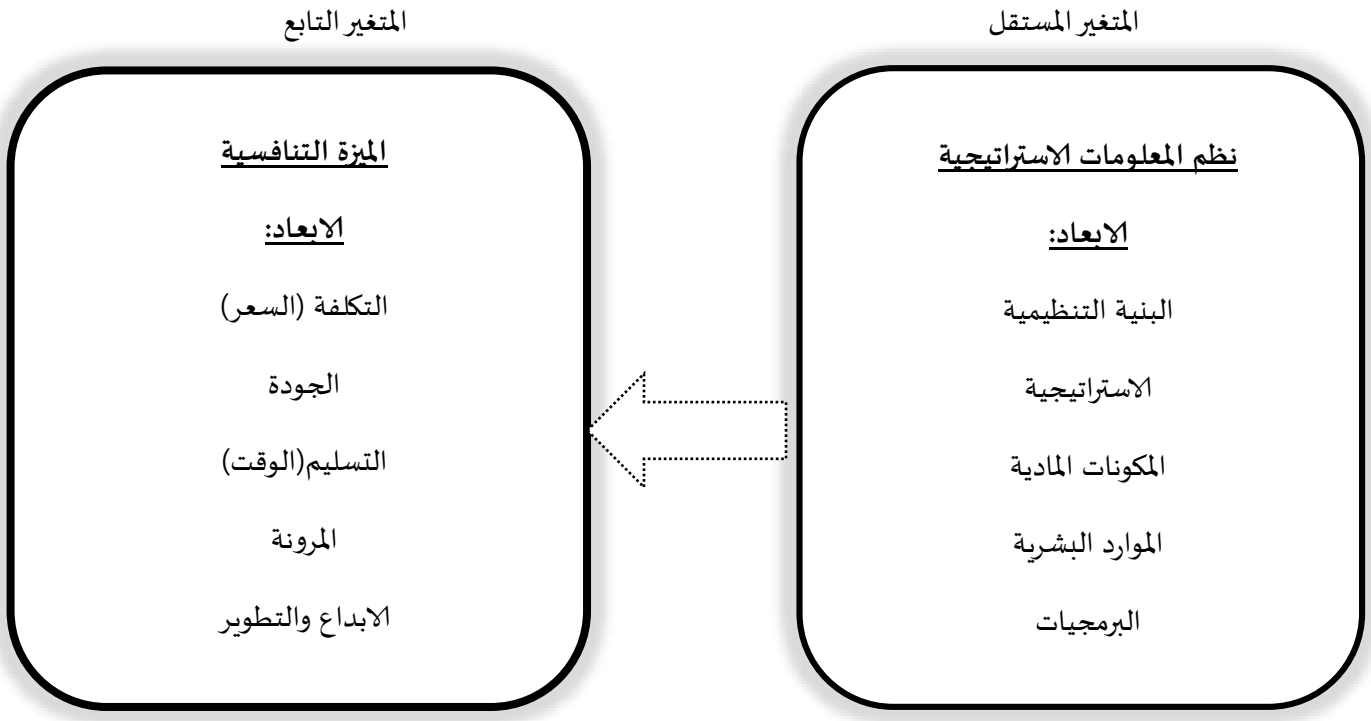
7. منهج الدراسة:

من اجل معالجة موضوع الدراسة اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي، لما له من ملاءمة مع طبيعة الموضوع المتعلق بدور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة ومفصلة تساهم في فهم أعمق لمشكلة البحث.

يُعد المنهج الوصفي التحليلي الأنسب لهذه الدراسة، حيث يُمكن من بناء الإطار النظري من خلال تحليل ما ورد في الأدبيات السابقة والمراجع المتخصصة، كما يتيح هذا المنهج فرصة لفهم المفاهيم الأساسية المرتبطة بنظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية. أما فيما يخص الإطار التطبيقي، فبالإضافة إلى المنهج الوصفي، تم اعتماد منهج دراسة الحالة، ولاختبار فرضيات البحث في المؤسسة محل الدراسة استخدمنا الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، واستنادًا إلى المنهج التحليلي، تم تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS الإصدار 26.

8. نموذج البحث: يوضح الشكل التالي نموذج الدراسة المعتمد، حيث يبيّن المتغير المستقل المتمثل في نظم المعلومات الاستراتيجية بأبعاده المختلفة، بالإضافة إلى المتغير التابع وهو الميزة التنافسية بأبعادها.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

9. هيكل الدراسة:

وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع "دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية"، وضمن هذا المسعى انقسمت هذه الدراسة الى ثلاثة فصول كالآتي:

- الفصل الأول: والذي جاء تحت عنوان "الإطار النظري لنطم المعلومات الاستراتيجية"، تم التطرق فيه الى مفاهيم عامة عن المعلومات ونظم المعلومات الاستراتيجية بمختلف ابعادها واهميتها واستخداماتها وعوامل نجاحها والتحديات التي تواجهها.

- الفصل الثاني: المعنون ب "الإطار النظري للميزة التنافسية"، تطرقنا فيه الى الميزة التنافسية بأبعادها وانواعها، واستراتيجياتها التنافسية، ومداخلها الأساسية.

- الفصل الثالث: خصص هذا الفصل لدراسة حالة تحت عنوان " الدراسة التطبيقية"، تم التطرق فيه الى تقديم المؤسسة محل الدراسة، ومنهجية الدراسة، بالإضافة الى أدوات جمع البيانات، وتم فيه عرض وتحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري لنظم المعلومات الاستراتيجية

تمهيد:

بتزايد حدت المنافسة وتعقدها، أصبحت المؤسسات مجبرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة، حتى تتمكن من الاستمرار في التنافس، والمحافظة على الميزة التنافسية[1]،هذا ادى بدوره الى تنامي القيمة الاقتصادية للمعلومات، وشيوع التقنيات الحديثة لجمعها، وتصنيفها ومعالجتها وحفظها ونشرها[2]، ومن بين الأدوات التي أثبتت فعاليتها في التعامل مع هذه المعلومات تبرز نظم المعلومات الاستراتيجية كأحد المحركات الرئيسية للنجاح في العصر الحديث. فهي بمثابة العمود الفقري للعديد من منظمات الاعمال. فهي تمثل مجموعة متكاملة من التطبيقات والنظم المعلوماتية المصممة خصيصاً لدعم الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.

تلعب نظم المعلومات الاستراتيجية دورًا حيويًا في دعم إدارات المنظمات في أداء مهامها بكفاءة وفعالية، حيث تقوم بتوفير البيانات الدقيقة والملائمة حول الظروف البيئية المحيطة بالمنظمات. بالإضافة إلى ذلك، تسهم هذه النظم في تحقيق رؤية تكاملية بين إمكانيات المنظمات ومجالات عملها، مما يساعد في الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة. كما أنها توفر بيانات ومعلومات حيوية تدعم المنظمات في إعداد خططها الاستراتيجية وتحقيق أهدافها.[3].

سنحاول في هذا الفصل التطرق الى الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات الاستراتيجية من خلال ثلاثة مباحث كالآتي:

المبحث الأول: مفاهيم عامة عن نظم المعلومات.

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي لنظم المعلومات الاستراتيجية.

المبحث الثالث: دور نظم المعلومات الاستراتيجية وعوامل نجاحها والتحديات التي تواجهها.

[1] حسان بوبعاية، "فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة"، أطروحة دكتوراه في العلوم تجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2013/ 2014، ص68.

[2] دن احمد، نوى فتحي، بن سيدي عبد القادر، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد الأول،العدد الثاني، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2014، ص141.

[3] خالد فهد جدعان العازمي، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين جودة إدارة الأزمات الأمنية دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية بدولة الكويت، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، المجلد الثالث عشر، العدد الثالث،2022، ص 863.

المبحث الأول: مفاهيم عامة عن نظم المعلومات

إن التطور السريع لحجم المعلومات التي يتم تداولها في المؤسسة تحتاج إلى نظام فعال يتماشى مع تطورات العصر لمعالجتها وتهيئتها لمتخذي القرار في الوقت المناسب، معنى هذا أن تشغيل البيانات والمعلومات بأحدث التقنيات والوسائل لا تعنى شيئا بقدر ما تعني الحصول عليها بالسرعة والدقة اللازمة وذلك عند مختلف مستويات اتخاذ القرار. وبالتالي أصبحت المعلومات سلاحا استراتيجيا يدعم بقاء المؤسسة واستمراريتها في السوق[1].

المطلب الأول: اساسيات حول المعلومات

أولا – تعريف المعلومات:

- "تعرف المعلومات أيضاً بأنها عبارة عن بيانات (Data) تمت معالجتها بغرض تحقيق هدف معين، يقود إلى اتخاذ قرار. ومن الواضح أن هذا التعريف متأثر بعلاقة المعلومات بصناعة القرارات واتخاذها"[2].

- "المعلومات هي البيانات التي أصبحت لها قيمة بعد تحليلها وتفسيرها أو تجميعها في شكل ذا معنى، والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صورة رسمية أو في أي شكل آخر."[3]

ثانيا – خصائص المعلومات: تتميز المعلومات بالخصائص التالية[4]:

أ. الملائمة: "بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي اعدت من أجله".

ب. الوقتية: "بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب، بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها ."

ج. السهولة والوضوح: "بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها" .

د. الصحة والدقة: " يقصد بالمعلومات الصحيحة أن تكون معلومات حقيقية عن الشيء الذي تعبر عنه ."

هـ. الشمول: - "بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة، أي ان تغطي كافة جوانب".

بالإضافة الى[5]:

---

[1] شافية جاب الله." أهمية وفعالية نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية الجامعة الجزائر 3، المجلد 01، 2012، ص115.

[2] عامر قنديلجي، إيمان السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 29

[3] عبد الفتاح ياغي، اتخاذ القرارات التنظيمية، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1988، ص 17

[4] كاطع، غالي، لزمد سلمان، علي خلف، زينة حمزة، داوود، دور نظم المعلومات في تحسين فاعلية الاداء واتخاذ القرارات :دراسة استطلاعية .مجلة التراث، المجلد 11، العدد05 ، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2021، ص 479 .

[5] إسمهان خلفي، سليمة عبد الله، "نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار- دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد: 11، العدد 01، 2018، ص 05.

-**المرونة:** " هي قابلية تكيف المعلومات وتسهيلها لتلبية الاحتياجات المختلفة لجميع المستفيدين فالمعلومات التي يمكن استخدامها بواسطة العديد من المستفيدين في تطبيقات متعددة تكون أكثر مرونة من المعلومات التي يمكن استخدامها في تطبيق واحد".

-**قابلية المراجعة:** "أي أن المعلومات المقدمة قابلة للمراجعة والفحص والتحقق من صحتها ودقتها."

-**قابلية القياس:** "وتعني إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناتجة عن نظام المعلومات، أي أن كمية المعلومات المطلوبة لمتخذي القرار التي ينبغي تحديد حجمها حسب الإمكانات المتاحة للنظام والإمكانات المتاحة عند المستفيد على ألا يتعارض ذلك مع دقة المعلومات من جهة وشموليتها من جهة أخرى".

-**عدم التحيز (الموضوعية):** "هذه الخاصية تعني غياب القصد من تغيير أو تعديل ما يؤثر في المستفيدين، بمعنى آخر فإن تغيير محتوى المعلومات يصبح مؤثرا على المستفيدين أو تغيير المعلومات التي تتوافق مع أهداف أو رغبات المستفيدين".

-**القبول:** "بمعنى أن تقدم المعلومات في الصورة وبالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومات من حيث الشكل والمضمون."

ثالثا – انواع المعلومات: تتنوع المعلومات بشكل كبير في طرق جمعها، معالجتها، واستخدامها، إذ يمكن تصنيفها إلى عدة أنواع أهمها:

1. **معلومات رسمية[1]:"** وهي المعلومات التي نعتمد عليها في صناعة قرارتنا. لكونها موثقة ومؤكدة نستقيها، من عدة مصادر رسمية مثل :الدستور، القوانين، التشريعات، الأنظمة، التعليمات، التوجيهات والقرارات الرسمية، الخطط ومقترحات المشاريع والدراسات، وغير ذلك من هذه المعلومات التي تصدر من جهات معروفة ولكن المشكلة لا تكون متوفرة لنا على الدوام".
2. **المعلومات غير الرسمية[2]:** التصنيف وفقا لدرجة رسمية المعلومات :يعتبر هذا التصنيف أكثر استخداما في المؤسسة، لأن مخرجات نظام المعلومات تتمثل في المعلومات الرسمية، فهذا لا يقلل من دور المعلومات غير الرسمية التي تعتمد عليها المؤسسة لاتخاذ قراراتها، وبالتالي تكمن فعالية المؤسسة في مدى قدرتها على التحكم في هذا النوعين من المعلومات (الرسمية وغير الرسمية)
3. **المعلومات الأولية والمعلومات الثانوية:** المعلومات الأولية هي التي تُجمع خصيصًا لمشكلة معينة وتُستخدم لأول مرة، بينما المعلومات الثانوية هي البيانات المُجمعة مسبقًا والمتاحة للاسترجاع من مصادر أخرى. لا يمكن ترتيب هذين النوعين حسب الأهمية، فكل نوع يخدم احتياجات محددة بناءً على طبيعة المؤسسة أو الوظيفة.

[1] زغنوف عبد الغني، عظيمي أحمد، المعلومة وأهميتها في المجتمع المعلوماتي، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية العدد 9،2014، ص155.

[2] سونيا البكري، إبراهيم سلطان،" نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الاولى،2001 ، ص113 .

4. **المعلومات الانجازيّة : "**هي المعلومات المخصوصة التي تفيد الإنسان في إنجاز عمل، أو مشروع، أو اتخاذ قرار."[1]
5. **المعلومات التطويرية أو الإنمائية مثل**: "قراءة كتاب، أو مقال، و الحصول على مفاهيم و حقائق جديدة بغرض تحسين المستوى العلمي، و ترفع من المستوى الثقافي للإنسان و توسيع مداركه . "[2]

وتصنف أيضا حسب المستوى الذي يتم استخدامها فيه الى[3]:

6. **المعلومات على مستوى الإدارة العليا :**يهتم هذا المستوى بالتخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات المستقبلية لتحقيق أهداف المنظمة على المدى البعيد. يتطلب هذا النوع من المعلومات بيانات متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وتساعد في تحديد السياسات المستقبلية التي تستجيب لاحتياجات البيئة الخارجية.
7. **المعلومات على مستوى الإدارة الوسطى** :يركز هذا المستوى على وضع الخطط التكتيكية التي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة في فترات زمنية قصيرة نسبياً (من ستة أشهر إلى ثلاث سنوات). يعتمد هذا المستوى على تحويل الخطط الاستراتيجية إلى خطط تنفيذية قصيرة المدى، ويحتاج إلى معلومات تساعد في وضع هذه الخطط.
8. **المعلومات على مستوى الإدارة الدنيا :**يختص هذا المستوى بتنفيذ الخطط التكتيكية التي وضعتها الإدارة الوسطى، ويشمل تنفيذ التفاصيل اليومية للخطط من خلال استخدام الموارد المتاحة. يحتاج هذا المستوى إلى معلومات تتعلق بالعمليات اليومية والروتينية.

رابعا - مصادر المعلومات:

تُعرَف مصادر المعلومات بأنّها كافّة أنواع الأوعية والوسائل المُستخدمة في تناقل المعلومات ووضعها بين يدي المستفيد منها، وتُدرج مَصادر المَعلومات كبندٍ من بنود علم المكتبات والمعلومات، وتتمثّل بجميع ما يُمكن جمعه وحِفظه من ثمّ إخضاعه للتّنظيم ثمّ الاسترجاع.

يُطلق مُصطلح مصادر المعلومات على كل ما يتعلق بمقتنيات المكتبة أو مجموعاتها، وأوعيتها، ويعتبر مصطلح مصادر المعلومات الأكثر حداثة وشمولاً، ويُشار إلى أنّ استحداث هذا المصطلح قد جاء انطلاقاً من أهمية المعلومات والبيانات التي يسعى الفرد جاهداً للوصول إليها والبحث عنها، وتتفاوت المعلومات فيما بينها من حيث المصدر المستقطبة منه.

تحظى مصادر المعلومات بأهمية بالغة كونها ينابيع للمعرفة الإنسانية التي تزوّد الباحث والقارئ بما يسعى للحصول عليه من حقائق ومعلومات أساسية، وتمتاز بقدرتها على مُواكبة التطوّرات العلمية والتكنولوجية في كافة ميادين تخزين المعلومات واسترجاعها. تُصنّف مصادر المعلومات من حيث التقسيم

[1] طارق طه عبود الملا، (المحاضرة الأولى) المعلومات : مفهومها وتقسيماتها واشكالها وخصائصها، مادة: المدخل الى علم المعلومات والمكتبات ،المرحلة : الأولى، كلية الآداب قسم المعلومات وتقنيات المعرفة ،جامعة البصرة ، 2022، ص3.

[2] مقدود كنزة، ملخص مقياس: مدخل إلى مجتمع المعلومات، موجهة لطلبة السنة الأولى ليسانس، المجموعة الثانية السداسي الأول، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة البليدة -2 -لونيسي علي، 2022، ص 02.

[3] انعام على توفيق الشهريلي، انواع المعلومات ومعماريتها وتصنيف المعلومات واهميتها، محاضرات الكترونية، المحاضرة 04، المرحلة الثانية، قسم المعلومات، كلية الاداب، الجامعة المستنصرية، 2024، ص https://uomustansiriyah.edu.iq.02

الشكلي إلى مصادر ما قبل ورقية، وورقية، وما بعد ورقية، ويُعتبر الشق الأخير الأكثر حداثةً نظراً لما يضمه من استخدام لمقتنيات تكنولوجية حديثة كالمصغرات الفلمية والمواد السمعية والبصرية، بالإضافة إلى الأوعية المحوسبة الإلكترونية[1].

خامسا - أهمية المعلومات:

يقول العالم البريطاني John Naisbitt "بأن المعلومات هي المورد الاستراتيجي في مجتمع اليوم لا رأس المال فقط، وإنتاج المعرفة قد أصبح مفتاح الإنتاجية والمنافسة والانجاز الاقتصادي."[2]

- أهمية المعلومات في المؤسسات :تعتبر من الموارد الأساسية التي لا يمكن الاستغناء عنها ونلخصها كالآتي:[3]
- دور المعلومات في إدارة المؤسسة داخلياً:
  - تسهيل أداء الوظائف.
  - دعم اتخاذ قرارات سليمة في الوقت المناسب.
  - تحسين انسياب المعلومات بين الوظائف لرفع أداء المؤسسة.
- المعلومات كمادة أولية للقرار :تساهم في اتخاذ القرارات السليمة وتحقيق النجاح واستمرارية المؤسسة.
- المعلومات كأصل استثماري :يجب اعتبارها استثمارًا استراتيجيًا للحصول على مزايا تنافسية، وليس تكلفة.
- أهمية المعلومات على المستوى الخارجي:
  - ربط المؤسسة مع محيطها.
  - تمكن من متابعة التطورات في بيئة العمل.
  - تساعد في التكيف مع الأوضاع الجديدة.

"الوظيفة الأساسية للمعلومة هي تقليل عدم اليقين لدى متخذ القرار، وإن لم يتم القضاء عليه تمامًا".[4]

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول النظم

[1] https://www.uobabylon.edu.iq/eprints/pubdoc_12_11939_453.docx ;Consulter le 16/06/2025. à 21 :25

[2] زغنوف عبد الغني، عظيمي أحمد، مرجع سبق ذكره، ص165.

[3] مرمي مراد، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة حالة - شركة CHIALI Profiplast بسطيف، اطروحة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف - 2010/2009، ص16.

[4] Abdelkader NAAS, Système d'information et organisation de l'entreprise : cas de SONATRACH, Revue de Al Bachair Economique, Université de bechar, , Algérie, Volume 9, n°02 ,2023. P 587.

أولا – تعريف النظام:

بالرغم من أن الأنظمة كانت موجودة قبل وجود الإنسان، إلا أن استخدام هذا المفهوم في مجالات العلوم لم يكن إلا منذ عام 1939، لذا لعب مفهوم الأنظمة دورًا هامًا في العلوم الحديثة. وقد شغل هذا المفهوم تفكير العلماء والمتخصصين بشكل عام، وكان له تأثير واضح بين علماء الإدارة بشكل خاص، حيث تعتبر طرق الأنظمة أداة أساسية وفعّالة للتغلب على بعض المشاكل والصعوبات التي يواجهونها. "النظام هو مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض ومع بيئتها لتحقيق هدف أو أهداف معينة[1]."

إن النظام هو الكل المكون من عناصر وأجزاء مترابطة ومتكاملة فيما بينها، وسواء كانت النظم اجتماعية أو بيولوجية أو ميكانيكية فهي تتكون من عناصر مترابطة ومتفاعلة مع بعضها، ويعد الأساس النظري لأنظمة المعلومات وحقل تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة هي نظرية النظم العامة التي تمثل المهاد الفلسفي لأهم المفاهيم العلمية في حقل أنظمة وتكنولوجيا المعلومات ونبينها فيما يأتي، فضلاً عن المكونات الأساس التي قدمتها هذه النظرية، والخصائص التي يتصف فيها أي نظام تقريباً .[2]

- عرف (Von Bertalanffy 1968) النظام على أنه: "مجموعة من العناصر المتفاعلة مع بعضها البعض."[3]

- كما عرف(Morin 1977) النظام بأنه : "تفاعل المجموعة من العناصر مشكلة بذلك كيان أو وحدة شاملة"[4]

ثانيا - مكونات النظم: تعرف النظم من خلال مكوناتها الأساسية التي تشمل المدخلات، العمليات، المخرجات، وأخيراً التغذية العكسية.

- **المدخلات:** هي الموارد الضرورية التي يحتاجها النظام للقيام بالأنشطة المختلفة التي تساهم في تحقيق أهدافه. تتنوع المدخلات وتشمل عناصر مثل الخدمات، والطاقة، والمعلومات، والآلات. من المهم ملاحظة أن المدخلات تختلف من حيث نوعها، حيث يمكن أن تكون نظمًا أخرى في حد ذاتها. ويمكن تصنيف المدخلات إلى ثلاث أنواع: المدخلات التتابعية، المدخلات العشوائية، ومدخلات التغذية العكسية، وهي كل شيء يأتي من خارج النظام ويدخل اليه[5].

---

[1] Fatima Mahfoud, Role of Information System in Achieving Competitive Advantage, Management and Entrepreneurship, Volume: 04/ N:01, 2024, P. 60

[2] محمود حسن الهواسي، حيدر شاكر البرزنجي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور (إداري – تكنولوجي)، الضاد للنشر والتوزيع، مصر الطبعة الأولى ،2014، ص52 .

[3] Von BERTALANFFY Ludwig,, Théorie générale des systèmes ,édition N 01. Dunod, Paris, France. (1993). p.53

[4] Charlotte Fillol, Apprentissage et systémique - Une perspective intégrée, Revue française de gestion, N° 149, Lavoisier, 2004, p. 39.

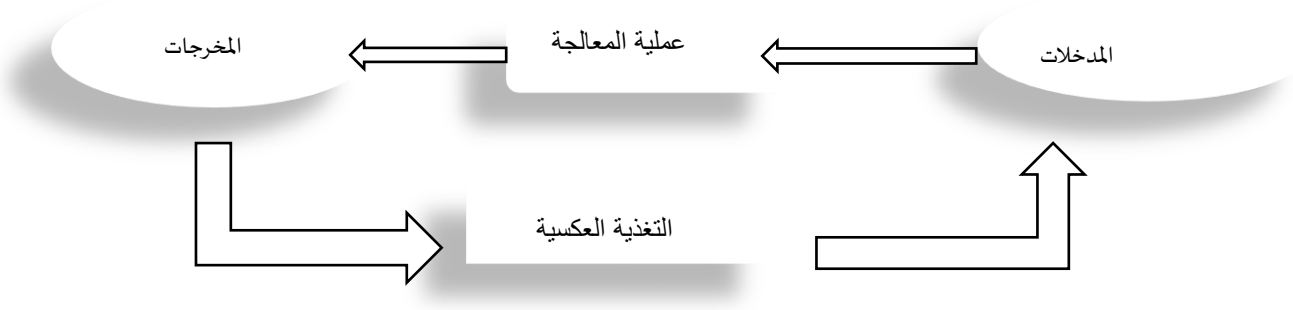
[5] جلاب فتيحة، المحاضرة الاولى: مدخل عام حول النظم، موجهة لطلبة السنة الاولى ماستر إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات، مقياس:أنظمة المعلومات الإدارية، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، ديسمبر 2023، ص 04.

- **المعالجة (العمليات):"** وهي تمثل الجانب الفني من النظام وهي مجموعة من العمليات المحاسبية، وعمليات المقارنة المنطقية، والتلخيص، والتصنيف، والفرز التي تجرى على البيانات المدخلة بهدف تحويلها إلى معلومات تقدم للمستفيد النهائي."

التغذية العكسية (Feed back) :" يتوجب على نظام المعلومات إنتاج تغذية عكسية حول فعاليات الإدخال، المعالجة، التخزين والإخراج، ولا بد من مراقبتها وتقويمها لتحديد إذا كان النظام قادرا على تحقيق الإنجاز وفقا للمعايير الموضوعة، و اتخاذ الإجراءات المناسبة للحصول على منتجات معلومات ملائمة لاحتياجات المستخدم."[1]

المخرجات: هي نتيجة عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات. قد تكون هذه المخرجات سلعة أو خدمة أو معلومات. المخرجات هي الأداة التي يتم من خلالها التحقق من أداء النظام وقدرته على تحقيق أهدافه[2].

الشكل رقم (02): مكونات النظام



المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على: خالد رجم، محاضرات مقياس: نظام المعلومات، موجهة لطلبة السنة الثانية جذع مشترك علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2018/2017. ص08.

ثالثا – خصاص النظم: يتميز النظام بعدة خصائص أهمها:[3]

_ كل نظام يتكون من عنصرين او أكثر.

- كل عنصر من عناصر النظام يمتاز بخصائص ذاتية مميزة عن الاخر الى حد ما.

- وجود علاقات ارتباطية بين هذه العناصر يساعد على إيجاد محاور تلتقي حولها هذه العلاقات.

- وجود لكل نظام مدخلات تكون على شكل مواد خام تعال ج بإجراء بعض المعالجات تنتج على شكل مخرجات يمكن ان يستفاد منها في تصحيح الانحرافات عن طريق التغذية العكسية.

[1] عماد عبد الوهاب الصباغ، **نظم المعلومات :ماهيتها ومكوناتها**، دار الثقافة للنشروالتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الاولى، **(2004) .ص 24.**

[2] Fatima Mahfoud, Op- cit ,p372

[3] علاء السالمي، عثمان الكلاني، اساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الاولى،2014، ص49-50.

رابعا – أنواع النظم: تصنيفات الأنظمة وفقًا لما قدمه جاك لوسورن في كتابه[1] « Les systèmes du destin » :

1. **النظم ذات الحالات :(State Systems)** هذه الأنظمة تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات. في أبسط حالاتها، تكون المخرجات ثنائية مثل تشغيل أو إطفاء المصباح. قد تكون أكثر تعقيدًا مثل لعبة الشطرنج التي تضم العديد من التشكيلات الممكنة.
2. **النظم ذات الهدف :(Goal-Oriented Systems)** هذه الأنظمة تتسم بوجود هدف داخلي يقوم بتنظيم النظام تلقائيًا، مثل منظم الحرارة الذي يضبط درجة الحرارة في بناء بناءً على البيئة المحيطة. هذه الأنظمة قادرة على التكيف الذاتي والموازنة.
3. **النظم التعلمية :(Learning Systems)** هذه الأنظمة تتسم بوجود ذاكرة وتقوم بتعديل سلوكها بناءً على الخبرات السابقة. يتغير رد الفعل بشكل تدريجي ويُحسن مع مرور الوقت بفضل الذاكرة.
4. **النظم ذات التنظيم الذاتي :(Self-Organizing Systems)** هذه الأنظمة تتعلم من التجربة والخطأ، وتطور استراتيجيات تنظيمية جديدة وتتكيف مع التغييرات في بيئتها. تستطيع أن تدمج التعلم والابتكار لتحقيق أهدافها.
5. **النظم المعقدة :(Complex Systems)** هذه الأنظمة تتكون من أنظمة فرعية متعددة أو مراكز اتخاذ قرارات، مثل الألعاب أو المنظمات أو المجتمعات. تتداخل المصالح وتتباين الاستراتيجيات داخل هذه الأنظمة مما يخلق بيئة معقدة.
6. **الأنظمة المفتوحة والأنظمة المغلقة :(Open vs Closed Systems)** الأنظمة المغلقة هي نظرية أكثر منها واقعية، حيث إن كل الأنظمة تعتمد بشكل ما على بيئتها. من المهم فهم مدى مرونة النظام وتفاعله مع البيئة المحيطة، حيث يمكن أن تؤثر التغيرات الخارجية والداخلية على استقراره.

المطلب الثالث: ماهية نظم المعلومات

بدأت البحوث في نظم المعلومات فعلياً في الولايات المتحدة مع ظهور مجلة "MISQ" (مجلة نظم المعلومات الإدارية) في عام 1977، تلتها مؤتمر "ICIS" (المؤتمر الدولي لنظم المعلومات) في عام 1980. منذ ذلك الحين، أصبحت نظم المعلومات (SI) مجالاً بحثياً مستقلاً[2]. نظراً لأهمية نظام المعلومات، سنقدم في هذا المطلب إطاراً عاماً لتعريف هذا النظام.

أولا – مفهوم نظم المعلومات:

يمكن فهم نظام المعلومات من خلال منظورين رئيسيين: الأول هو المنظور التقني الذي يعتمد على تقنيات تكنولوجيا المعلومات، والثاني هو المنظور الإداري الذي يرتكز على مفاهيم إدارة الأعمال ومنظمات الأعمال. من المنظور

[1] https://www.eval.fr, consulter le (05/03/2025),à 15:35

[2] MEBBANI Yousef, GHERIBI Fethi, Évaluation des systèmes d'information, essai de synthèse de l'état de l'art, Revue Stratégie et développement, Université Abdelhamid Ibn Badis, Volume : 09 / N°: 03 (2019), p 380.

التقني، يُعتبر نظام المعلومات مجموعة من العناصر المترابطة التي تقوم بجمع المعلومات، استرجاعها، معالجتها، تنظيمها، وحفظها، ثم تقديمها أو عرضها بطريقة تدعم اتخاذ قرارات المديرين في المؤسسة، مما يساعدهم في أداء الأنشطة المختلفة داخل المنظمة، أما من منظور إدارة الأعمال، فإن نظام المعلومات يُعد حلاً تنظيمياً تتبناه الإدارة في المؤسسة، حيث تعتمد على تكنولوجيا المعلومات للتعامل مع التحديات والمشكلات التي تفرضها البيئة المحيطة والمتغيرات التي تؤثر على الأعمال[1].

تعريف أحدث: "نظام المعلومات هو مجموعة من الفاعلين الاجتماعيين الذين يقومون بتخزين وتحويل العمليات والإجراءات[2]".

كما يمكن تعريفه أيضا: " من جهة هو مجموعة من الإجراءات والوثائق التي تعطي المعلومات المفيدة وتساعد في وظائف التسيير، ومن جهة ثانية الوسائل المادية والبشرية الضرورية لمعالجة تخزين وتحويل المعلومات بهدف استغلالها الجيد والصحيح".[3]

ويعرف انه: " ذلك النظام الذي يعتمد على المكونات المادية والبشرية بهدف معالجة البيانات، بثها واسترجاع المعلومات عند الحاجة إليه."[4]

ويعرف Reix نظام المعلومات بأنه : "مجموعة منظمة من الموارد: مواد برامج أفراد، بيانات وإجراءات تسمح باكتساب معالجة ، تخزين، ونشر المعلومات في المؤسسات ".[5]

- نظام المعلومات هو بيئة تضم مجموعة من العناصر المتكاملة التي تتفاعل معًا ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها حاسوبيًا، وإنتاج وتوزيع المعلومات للمستفيدين منها لدعم اتخاذ القرارات[6].

ثانيا – موارد نظم المعلومات:

يتطلب بناء نظم المعلومات توفر الموارد الاتية:

---

[1] بركات احمد، مطبوعة مقياس الاتصال وأنظمة المعلومات، موجهة لطلبة السنة الثالثة مالية ومحاسبة، قسم مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3،2018-2019 ، ص 28.

[2] MAHRRAR Amina. KERZABI Abdelatif. Le système d'information en Algérie : un saut compétitif pour les entreprises algériennes. Algerian Scientific Journal Platform. Les Cahiers du MECAS, Université de Tlemcen V"17/N" 4/ 2021.P 273.

[3] محمد زواغي، تأثير نظام المعلومات على أداء القطاع العام في الجزائر، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 04 - العدد: 06 - جوان 2019، ص07.

[4] شافية جاب الله، مرجع سبق ذكره، ص 116.

[5] عبد النور دحاك، رابح قارة، دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة جيجل- الجزائر، العدد الثاني،2017، ص 86.

[6] منى النيل مصطفى مرسال، ياسر أحمد سعد مسعود، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تطوير أداء المنظمات (دراسة حالة :شركة النفيدي المحدودة - الخرطوم) ، المجلة العربية للتربية النوعي، المجلد الرابع –العدد 13، 2020، ص 382.

1. **الموارد المادية:** تشمل جميع أنواع المكونات والوسائط التي تُستخدم في معالجة البيانات والمعلومات. فالأجهزة أو المكونات المادية لا تقتصر فقط على الحواسيب والأجهزة الإلكترونية الأخرى، بل تشمل أيضًا جميع الوسائط والأدوات التي تُسجل عليها البيانات. من الأمثلة على ذلك الصفحات وقطع الورق التي تُكتب عليها المعلومات، بالإضافة إلى الأقراص الممغنطة أو الضوئية التي تُستخدم لتخزين البيانات.
2. **الإجراءات:** تتمثل الإجراءات في جميع الخطوات والتعليمات التي يجب اتباعها لإتمام العمليات الحاسوبية بشكل صحيح. من بين متطلبات نظام المعلومات هو تحديد طرق جمع البيانات وتصنيفها وفهرستها وتنظيمها وتخزينها، بالإضافة إلى وضع نظام الترقيم وتحديد الملفات وقنوات الاتصال الخاصة بنقل المعلومات. كما يتطلب الأمر تحديد اللوائح الخاصة بحفظ الوثائق وإتلافها، إلى جانب وضع معايير لتقييم البيانات وأنواع التقارير المختلفة والمخرجات الأخرى[1].
3. **قاعدة بيانات:** من الضروري وجود قواعد بيانات ضخمة أو مستودعات بيانات يمكن الوصول إليها بسهولة، حيث تتطلب عملية اتخاذ القرار تحليل كمية كبيرة من المعلومات والبيانات للحصول على أفضل النتائج الممكنة[2].
4. **الموارد البشرية:** هو المورد الأساسي لتشغيل المكونات الأخرى والسيطرة عليها هم، الأفراد الذين يستخدمون الأجهزة والبرامج، التي بحوزتهم أو يستخدمون مخرجاتها.
5. **موارد الشبكات:** تشمل تقنيات الاتصال والاتصالات طويلة المدى، بالإضافة إلى أنواع مختلفة من الشبكات مثل الإنترنت، والشبكات الداخلية مثل الإنترانت، والشبكات الخارجية مثل الإكسترانت. أصبحت هذه الشبكات من العناصر الأساسية في إدارة الأعمال الإلكترونية الناجحة، حيث تلعب دوراً مهماً في تسهيل العمليات التجارية بجميع أنواعها، من خلال نظام المعلومات داخل المؤسسة.

ثالثا - خصائص نظم المعلومات: هنالك مجموعة من الخصائص التي تتميز بها نظم المعلومات يمكن إجمالها في النقاط التالية:

- شبكة الاتصال: شبكة الاتصال تشبه نظام المعلومات في عدة جوانب، حيث يقوم كل منهما بتوفير مسارات للمعلومات للتدفق بين النقاط المختلفة. في نظام المعلومات، يتم تدفق البيانات والمعلومات عبر مسارات محددة تؤثر في جميع أجزاء المشروع، وقد تمتد لتصل إلى خارج المشروع عبر طرق أخرى. وهذا يشبه كيفية عمل شبكة الاتصال التي تتيح نقل البيانات والمعلومات بين الأطراف المعنية داخل المشروع أو خارجه، مما يسهل التواصل ويعزز تبادل المعلومات بشكل فعال.

- نظام المعلومات يقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات وهناك ثلاث مرا حل أساسية وهي مرحلة الإدخال، مرحلة المعالجة، مرحلة الإخراج.

[1] سليمة عبد الله، أ.د كمال عايشي، مرجع سبق ذكره، ص 448.

[2] إسمهان خلفي، سليمة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص6.

- إدخال البيانات وإخراج المخرجات: يتم إدخال البيانات في مرحلة الإدخال، بينما يتم الحصول على المعلومات في مرحلة الإخراج. وبناءً على ذلك، تُعتبر البيانات بمثابة المواد الخام التي تتحول إلى منتجات معلوماتية أو نتائج جاهزة. تبدأ البيانات بأشكال متنوعة، في حين تُنتج المعلومات لأغراض متعددة ولمستخدمين مختلفين.

- مستخدموا المعلومات :يتم إنتاج المعلومات من خلال نظام المعلومات داخل المشروع لاستخدامها من قبل المستخدمين الداخليين والخارجيين. يشمل المستخدمون الداخليون مثل المديرين والموظفين في المشروع، بينما يتضمن المستخدمون الخارجيون أطرافًا مثل الدائنين، الموردين، العملاء، حملة الأسهم، الوكالات الحكومية، واتحادات العمال.

- الأهداف: أي نظام معلومات في أي مشروع يسعى لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية: توفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات، توفير المعلومات التي تدعم العمليات اليومية الروتينية، وتقديم المعلومات بشكل عام. تُقدم هذه الخدمات للمستخدمين الداخليين والخارجيين من خلال معلومات تدعم اتخاذ القرارات وتساند العمليات. ويتم توليد معظم المعلومات اللازمة لتحقيق الهدفين الثاني والثالث من خلال تنفيذ العمليات اليومية[1].

رابعا – أنواع نظم المعلومات: تصنف نظم المعلومات الى عدة أنواع وفق معايير وأسس متنوعة حيث يمكن تصنيفه إلى:

أ - التقسيم الوظيفي: تستند نظم المعلومات في هذا النوع إلى الوظائف والنشاطات الأساسية للمؤسسة، مثل الإنتاج، التسويق، التمويل، والموارد البشرية. كانت هذه النظم من أوائل النظم التي تم تطويرها في المؤسسات، حيث كانت كل وظيفة مخصصة لقسم معين يهتم بتسجيل، حفظ، تصنيف، وتحليل البيانات المتعلقة بنشاطه.

يصنف الى:[2]

1- **نظم معلومات التصنيع والإنتاج والعمليات:** هو نظام تقني يدعم ويشغل أنشطة الإنتاج والتصنيع في المؤسسة. يشمل تخطيط العمليات على المدى الطويل، جدولة الإنتاج، مراقبة المخزون، إصدار تقارير العمليات، وتوثيق طلبات الإنتاج. يساعد هذا النظام الإدارة في تحسين كفاءة العمليات الإنتاجية وضبط حركة المواد في مختلف مراحل الإنتاج.
2- **نظم معلومات التمويل:** يشمل جميع الأنشطة اللازمة لتوفير الأموال التي تضمن سير العمل في المؤسسة بأقل تكلفة ممكنة ودون تحميل الميزانية أعباء إضافية. يركز هذا النظام على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق أعلى عائد ممكن، ويعتبر أن وظيفة التمويل في المؤسسة تضم كافة الأنشطة المتعلقة بالتمويل والاستثمار.

[1] منى النيل مصطفى مرسال، ياسر أحمد سعد مسعود، مرجع سبق ذكره، ص384

[2] إلهام بروبة، أهمية نظام المعلومات المحوسب في اتخاذ القرارات المالية في منظمات الأعمال، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، المجلد 06، العدد 10، 2020، ص 374.

3- **نظم المعلومات التسويقية:** يشمل الأنظمة الفرعية مثل نظم الاستخبارات وبحوث التسويق، ونظم دعم اتخاذ القرارات التسويقية. يهدف هذا النظام إلى جمع، حفظ، تحليل، تقييم، وتوزيع المعلومات التي يحتاجها مدير التسويق لاتخاذ القرارات التسويقية المناسبة في الوقت المناسب.

كما يعرف نظام المعلومات التسويقي بأنه شبكة منظمة ومعقدة من العلاقات داخل المؤسسة، تتضمن تفاعلًا بين الأفراد، والآلات، والإجراءات. ويهدف هذا النظام إلى توفير تدفق منظم للمعلومات الهامة والضرورية، سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها، لدعم عملية اتخاذ القرارات التسويقية[1].

وتصنف أيضا الى[2]:

4- **أنظمة المعلومات المالية والمحاسبية:** تعد وظيفة المالية والمحاسبة مسؤولة عن إدارة الأصول المالية والأوراق المالية للشركة مثل النقد، والأسهم، والسندات، وغيرها من الاستثمارات. وفقًا لـ Shim (2000)، فإن المهمة الأساسية لبرمجيات المحاسبة هي اتمام العمل الروتيني المتمثل في إدخال وتسجيل ومعالجة المعاملات المحاسبية. يتم تنظيم هذه المعلومات في قاعدة بيانات إلكترونية بحيث يمكن الوصول إليها على الفور لمساعدة الإدارة في إدارة شؤون الشركة المالية.

5- **نظم معالجة المعاملات (TPS):** تعد نظم معالجة المعاملات الأنظمة الأساسية للأعمال التي تدعم المستوى التشغيلي في المنظمة. TPS هي نظام حاسوبي يقوم بتنفيذ وتسجيل المعاملات الروتينية اللازمة لتنفيذ العمليات التجارية (لودون ولودون، 2006). يمكن أن تكون المعلومات الناتجة عن TPS مدخلاً لأنواع أخرى من أنظمة المعلومات مثل نظام معلومات الإدارة ونظام دعم القرار. على أدنى مستوى في الهيكل التنظيمي، توجد TPS التي تدعم العمليات اليومية للمنظمة.

6- **النظم الخبيرة (ES):** وفقًا لـ O'Brien وMarakas، تعد أنظمة الخبراء فئة من الذكاء الاصطناعي التي استخدمت بنجاح كبير في بناء تطبيقات تجارية تستخدمها المنظمات التجارية وفقًا لـ O'Brien & Marakas (2007)، تعتبر أنظمة الخبراء أنظمة قائمة على المعرفة توفر استشارات وخدمات استشارية للمستخدمين. وفقًا لـ Patterson (2005)، نظام الخبراء هو برنامج قائم على الكمبيوتر يحاول تقليد التفكير البشري باستخدام الذكاء الاصطناعي. وفقًا لـ Shim (2000)، يعتبر نظام الخبراء مجموعة من برامج الكمبيوتر التي تؤدي المهام بمستوى من الكفاءة يعادل الكفاءة البشرية.

7- **نظم معلومات الموارد البشرية:** تعد أنظمة معلومات الموارد البشرية عملية إنتاج وتنظيم وتخزين وتوزيع معلومات القوى العاملة لدعم المديرين والموظفين على مختلف المستويات في اتخاذ القرارات الصحيحة. حاليًا، تستخدم غالبية الشركات الناجحة أنظمة معلومات الموارد البشرية لدعم العمليات الروتينية للموارد البشرية.

[1] kotlerPh, marketing management,public union,paris,9ieme ed,1997,p131

[2] Legesse Lemma Chuma, The Role of Information Systems in Business Firms Competitiveness: Integrated Review Paper from Business Perspective, International Research Journal of Nature Science and Technology (IRJNST), *Department of Marketing and Salas Management College of Business and Economics Wolaita Sodo University, Ethiopia, Volume: 02 Issue: 04, 2020, P34*

كما قسم لودون نظم المعلومات في المنظمة إلى ثلاثة أنواع رئيسية تخدم المستويات الإدارية المختلفة، وهي كمايلي:

1- **نظم معلومات المستوى الاستراتيجي:** نظم معلومات تدعم نشاطات التخطيط طويل الأجل والاستراتيجي للإدارة العليا، إذ تأخذ هذه النظم في الاعتبار البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

2- **نظم مستوى الإدارة /التكتيكيManagement - Level systems** نظم معلومات على مستوى مراقبة الإدارة تعمل على دعم مراقبة، ومراجعة، اتخاذ القرار، وإدارة الأنشطة في الإدارة الوسطى، وغالبا ما تدعم هذه النظم القرارات شبه المهيكلة.[1]

3- **نظم المعلومات التنفيذية (EIS):** وفقًا لـ Belle et al. (2011)، تم تطوير أنظمة المعلومات التنفيذية التي توفر وصولًا سريعًا إلى المعلومات الداخلية والخارجية، وغالبًا ما يتم تقديمها بتنسيق رسومي، ولكن مع القدرة على عرض معلومات أساسية مفصلة إذا لزم الأمر. توفر EIS معلومات حاسمة من مجموعة متنوعة من المصادر الداخلية والخارجية مثل نظام المعلومات الإدارية، ونظام دعم اتخاذ القرار، ومصادر أخرى مخصصة لاحتياجات المعلومات للرؤساء التنفيذيين والمديرين على مستوى عالٍ، وذلك عبر واجهات سهلة الاستخدام للمسؤولين والمديرين .وفقًا لـ Patterson (2005)، توفر EIS للمسؤولين التنفيذيين والمديرين على المستويات العليا والمتوسطة نظامًا يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية وتكتيكية. وفقًا لـ Shim (2000)، تم تصميم EIS لتوليد معلومات تكون مجردة بما يكفي لعرض العمليات الكاملة للشركة بشكل مبسط وسهل لتلبية احتياجات الإدارة العليا. يركز هذا النظام على الإدارة الاستراتيجية للشركة. تم تصميم تطبيقات الإدارة العليا للحصول على المعلومات من تطبيقات النظام الأخرى مثل أنظمة معالجة المعاملات ونظام المعلومات الإدارية.[2]

التقسيم التنظيمي والإداري[3]: تصنف نظم المعلومات وفقًا للمعيارين التنظيمي والإداري إلى:

المعيار التنظيمي:

- نظم المعلومات على مستوى المؤسسة :حيث تكون النظم والبرمجيات موجهة لخدمة المؤسسة ككل.
- نظم المعلومات على مستوى الإدارات :حيث تكون موجهة لخدمة إحدى إدارات المؤسسة.

المعيار الإداري:

- نظم المعلومات الموجهة للإدارة في المستوى التنفيذي.
- نظم المعلومات الموجهة لخدمة الإدارة الوظيفية.

[1] خالد رجم، مرجع سبق ذكره، ص 07.

[2] Legesse Lemma Chuma, Op- cit, p33.

[3] الهام بروبة، مرجع سبق ذكره، ص 374.

- نظم المعلومات الموجهة لخدمة الإدارة العليا.

خامسا – وظائف نظم المعلومات:[1]

1- إدخال البيانات :جمع البيانات باستخدام أساليب مختلفة تتأثر بتطور التكنولوجيا، مما يؤدي إلى التخلي عن الطرق التقليدية مثل الكتابة.

2- معالجة البيانات :تحويل البيانات المجمعة إلى معلومات مفيدة عبر عمليات حسابية ومقارنة لتلبية احتياجات المؤسسة.

3- تخزين البيانات :تنظيم البيانات في قواعد بيانات متجانسة بناءً على خصائص تقنية ومنطقية لتسهيل استرجاعها.

4- تلخيص البيانات :تقليل حجم البيانات لتقليل تكاليف التخزين، مثل الاحتفاظ بالبيانات الأساسية أو أخذ عينات من الملفات.

5- نشر المعلومات :إيصال المعلومات للمستخدمين في الوقت المناسب وبطريقة تسهل استخدامها لضمان أداء جيد.

6- التغذية العكسية :مراقبة وتقويم العمليات داخل النظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين جودة المعلومات.

سادسا- اهداف نظم المعلومات:

تهدف نظم المعلومات بشكل أساسي إلى ضمان تدفق البيانات والمعلومات وتبادلها بين مختلف مراكز الأنشطة داخل المؤسسة. كما تعمل على جمع البيانات بشكل متكامل، مع معالجتها بطرق مناسبة، وتخزينها ومتابعة التعديلات والتغييرات التي تطرأ عليها، بالإضافة إلى تحديثها واسترجاعها في الوقت المناسب. كما تسعى هذه النظم إلى تحقيق أعلى مستويات الأمان للمعلومات. ويعتبر الكثيرون أن الهدف الرئيسي لنظام المعلومات هو تقديم الخدمة النهائية للمستفيدين.[2]فيمكن القول ان هذا الأخير يسعى الى[3]:

1. تحليل التحذيرات المبكرة :من خلال جمع البيانات وتصنيفها في قاعدة بيانات مشتركة، مما يساعد في مراقبة التغيرات داخل المؤسسة أو من محيطها الخارجي.
2. استمرارية العمل الروتيني :عبر توفير تقارير دورية مثل المخزون والمرتبات، مما يقلل الحاجة للإدخال اليدوي للبيانات.

[1] سارة عمرون، نظم المعلومات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر موظفي بنك الفلاحة (BADR) والتنمية الريفية، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 10، العدد 01، 2023، ص 44-45.

[2] شافية جاب الله، مرجع سبق ذكره، ص 118.

[3] حسان بوبعاية، مرجع سبق ذكره، ص89.

3. دعم اتخاذ القرارات اليومية :مثل جدولة الإنتاج أو متابعة المواد، من خلال تحليل سير العمل داخل المؤسسة لضمان استمراريته.

4. **اتخاذ القرارات الاستراتيجية** :عبر توفير المعلومات اللازمة لتحليل كميات كبيرة من البيانات وتقييم السيناريوهات البديلة للقرارات الاستراتيجية.

5. **الرقابة واتخاذ القرارات** :من خلال توفير معلومات دقيقة وموثوقة لدعم اتخاذ قرارات رشيدة ومتابعة الأداء لضمان تحقيق الأهداف.

باختصار، تسهم نظم المعلومات في تحسين اتخاذ القرارات، ضمان سير العمل، وتوفير الرقابة المستمرة على الأداء داخل المؤسسة.

سابعا – أهمية نظم المعلومات:

أصبحت نظم المعلومات في الآونة الأخيرة تحظى بأهمية كبيرة لجميع أنواع المؤسسات، ويعود ذلك إلى ظهور ثلاثة اتجاهات رئيسية[1]:

1. تزايد تأثير المعرفة والمعلومات في المجتمعات الصناعية الحديثة :فقد أصبح تحسين إنتاجية العاملين في مجال المعلومات أحد أولويات المجتمعات المتقدمة، مما أدى إلى زيادة غير مسبوقة في الطلب على المعلومات.

2. تطور شبكات الاتصال والتقنيات المتقدمة :مع ظهور نظم المعلومات المعتمدة على الحواسيب الآلية والشبكات المتطورة، ازداد الطلب على استخدامها. وبفضل هذه التكنولوجيا، أصبح من الممكن تصميم منظمات تعمل بشكل كامل عبر الحواسيب، مما أدى إلى إنشاء شبكات معلومات موحدة.

3. التغيرات في طلب المعلومات وأساليب معالجتها :أدت هذه التغيرات إلى تحول في مفهوم المعلومات ودورها، حيث أصبح يُنظر إليها كمورد استراتيجي هام. ومن ثم، أصبح أداء المؤسسات يعتمد بشكل متزايد على فعالية نظم المعلومات المستخدمة فيها.

وتكمن هذه الأهمية في النقاط التالية[2]:

- تزويد الإدارة بالمعلومات :تحتاج الإدارة إلى معلومات دقيقة وسريعة لاتخاذ قرارات فعالة، مثل سرعة حصر المخزون التي تساعد في تحديد خط الإنتاج المستقبلي.

[1] مرمي مراد، مرجع سبق ذكره، ص 25.

[2] خلوفي سفيان، شريط كمال، نظم المعلومات الاستراتيجية :كآلية لدعم القرارات المتعمقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، مجلة المشكاة في الاقتصاد التنمية والقانون، المجلد05، العدد 09، 2019، ص 80-81.

- تحديد المسؤولية :يساعد نظام المعلومات في تحديد أدوار الأفراد والأقسام، مما يضمن تحديد المسؤوليات بدقة وتجنب تحميل الأفراد بمهام تفوق طاقتهم، مما يمنع المشاكل المستقبلية.

- تقليل المشاكل :على الرغم من صعوبة التخلص من جميع المشاكل، يمكن لنظام المعلومات تقليل حجمها بشكل كبير وتسهيل معالجة التحديات.

- تنظيم الإجراءات :في غياب النظام، تسود الفوضى والعشوائية، بينما يساهم النظام الجيد في تنظيم الإجراءات وتقنين سير العمل بشكل يضمن فعالية أكثر.

- السيطرة على الموارد :يساهم نظام المعلومات في التحكم الأمثل بالموارد المادية، البشرية والمعنوية لضمان أقصى استفادة منها.

- ضمان انسياب العمل :يسهم النظام في تنسيق العمل بين الأفراد والأقسام المختلفة لضمان سلاسة الأداء وتفادي أي اختناقات في سير العمليات، خاصة في الأعمال التي تتم على مراحل.

- حيث يرى Leszczynska Vidal أن المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات تعتبر كمورد استراتيجي يغذي عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة[1].

- فلم يعد من الممكن اعتبار تقنيات المعلومات كالنفقات التي يتم إدراجها في الميزانية وتديرها من مشروع إلى آخر بشكل دوري. أصبح نظام المعلومات منتشراً في جميع أنحاء المؤسسة (وأحياناً يتجاوزها)، لذلك يجب أن يُفهم كنظام استثماري سيخلق قيمة على المدى القصير والمتوسط لجميع الأطراف المعنية. ويُتوقع عائد على الاستثمار في شكل خلق قيمة مضافة من حيث المعلومات والتنظيم[2].

ثامنا - العوامل التي ساهمت في تعزيز الاهتمام نظم المعلومات في منظمات الأعمال[3]:

1. **المشكلة الإدارية** :تتمثل في اتخاذ قرارات فعالة بشأن توزيع الموارد المحدودة في ظروف نقص المعلومات وعدم اليقين. لذلك، يحتاج الأمر إلى نظام معلومات يساعد في تقدير المستقبل واتخاذ قرارات مدروسة.
2. **تقسيم العمل** :مع تنوع الأنشطة في المنظمة (مثل المشتريات، الإنتاج، التسويق)، أصبح من الضروري تبادل المعلومات بين الأقسام لضمان تنسيق فعال. يتطلب ذلك نظام معلومات يقدم البيانات في الوقت والمكان المناسبين.

[1] عبد النور دحاك، رابح قارة، مرجع سبق ذكره، ص96.

[2] *BEN YOUNES Sihem née Bouabbache, Les systèmes d'information un atout concurrentiel pour l'entreprise,* Revue des reformes economique et intégration dans l'économie mondiale, *Ecole superieure de commerce, vol 10 , N 19, P 25.*

[3] خلوفي سفيان، شريط كمال، مرجع سبق ذكره، ص 81-82.

3. **التقدم التقني والعلمي**:التطورات في تقنيات الإنتاج وزيادة تعقيد المشروعات تتطلب إدارة فعالة للمعلومات. كل قرار يتطلب تدفق مستمر للبيانات بين المراكز الإدارية لتقليل المخاطر.

4. **المنافسة المحلية والدولية**:في ظل المنافسة الشديدة في الأسواق الحديثة، تزداد الحاجة إلى بيانات دقيقة لدعم اتخاذ القرارات وضمان استمرارية العمل في الأسواق المتغيرة بسرعة، خاصة مع ثورة الاتصالات.

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي لنظم المعلومات الاستراتيجية

أدت التحولات الجوهرية في نظم المعلومات إلى تغيرات كبيرة في طريقة استخدامها، حيث أصبحت المعلومات اليوم أحد العوامل التنافسية الأساسية التي تستخدمها المنظمات كموارد استراتيجية للحصول على مزايا تنافسية تساهم في تعزيز موقعها في السوق وضمان استمراريتها. ومنذ الستينيات من القرن الماضي، شهدت نظم المعلومات تطوراً مستمراً، حيث مرّت بعدة مراحل تتسم بكل مرحلة باستخدامات محددة، وصولاً إلى أحدث توجهاتها المتمثلة في نظم المعلومات الاستراتيجية.

المطلب الأول: ماهية المعلومات الاستراتيجية

تعد المعلومات الاستراتيجية من العناصر الأساسية التي تساهم في تحقيق التفوق التنافسي للمنظمات، حيث تلعب دورًا محوريًا في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف على المدى الطويل. في هذا السياق سنتعرف على مفهوم المعلومات الاستراتيجية واهم خصائصها وأهميتها.

أولا- تعريف المعلومات الاستراتيجية:

وعموما يمكن اعتماد جملة من المعايير التي تساعد على الادراك الجيد لمفهوم المعلومة الاستراتيجية، وذلك على النحو التالي:[1]

أ- **حسب مجال الاستخدام**:تستخدم المعلومة الاستراتيجية في مجالين رئيسيين:

1. استباق المشكلة.
2. إيجاد حلول للمشكلات.

ب- **حسب الشكل**:قد تكون المعلومة الاستراتيجية وصفية، إخبارية، أو إعلامية وفقًا لهذا المعيار.

ت- **حسب الهدف**:تساهم المعلومة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية الكبرى للمنظمة، مما يساهم في دعم اتخاذ القرارات وتحقيق التوجهات المستقبلية.

[1] سحمدي عماد، حريرش ناجي، نظم المعلومات الاستراتيجية - قراءة في المفهوم ومقاربات التخطيط، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 11، 2023، ص -04-05.

وتعرف المعلومات الاستراتيجية بأنها" تكون ذات توجه مستقبلي، ومشتملة على قدر معين من الغموض، وهي ترتبط بتخطيط السياسات لأجل الطويل، والذي يكون من مهام الإدارة العليا."[1]

كما أن المعلومات الاستراتيجية" هي المعلومات التي ترتبط بالقدرة على استشراف مستقبل المؤسسة والتي تنطوي على درجة عالية من حالات عدم التأكد والمخاطرة، والتي ترتبط بالخطط بعيدة الأمد، والتي تقع ضمن اهتمامات الإدارة العليا للمؤسسة".[2]

وعرفت بأنها؛" تلك المعلومات التي تدعم الإدارة عند قيامها بالتخطيط الاستراتيجي، وتسهيل مهمة تحديد الأهداف، واختيار بدائل العمل الممكنة، كما يشمل بعضها المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية للمؤسسة"

ثانيا – خصائص المعلومات الاستراتيجية:

بناءً على ما تم ذكره سابقًا، حيث تُعد المعلومات الاستراتيجية مخرجات نظام المعلومات الاستراتيجية، فهي تتميز بعدة خصائص أهمها:

1- خاصية نوع المعلومات الاستراتيجية: تُعتبر من أهم الخصائص التي يعتمد عليها في قياس فاعلية نظام المعلومات. قد يبالغ بعض الباحثين في التأكيد على أهمية هذه الخاصية. هي تشمل جميع الخصائص الأخرى للمعلومات باستثناء خاصية الكمية. نظرًا لأهمية هذه الخاصية، تميل الإدارات إلى التركيز على تحسين نوع المعلومات بشكل أكبر من اهتمامها بكمية المعلومات[3].

2-خاصية موثوقية المعلومات الاستراتيجية: تشير هذه الخاصية إلى مدى تعبير المعلومات عن المؤشرات الفعلية للأحداث التي تكون ذات أهمية للمستفيدين.[4]

3-خاصية كمية المعلومات الاستراتيجية: تتعلق هذه الخاصية بحجم المعلومات الاستراتيجية وتركيزها، مما يؤدي إلى تكاملها بشكل متوازن دون التفريط في التفاصيل الضرورية. الأساس الذي يعتمد عليه في ذلك هو أن امتلاك كميات كبيرة من المعلومات قد يعادل في تأثيره حالة نقص المعلومات اللازمة.

---

[1] علي حسين الزعبي، نظم المعلومات الاستراتيجية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن ،الطبعة الأولى ، 2005، ص 18.

[2] محمد عبد الحسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي نظم المعلومات الاستراتيجية -منظور الميزة الاستراتيجية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص38.

[3] بوبعاية حسان، عبد الحفيظ حسام الدين، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد قرارات المؤسسات الناشئة دراسة استطلاعية على عينة من المؤسسات الناشئة بولاية المسيلة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة،2020، ص03.

[4] علي سويلم ،مهنا الجازي، نظم المعلومات الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية، الطبعة الاولى، دار الخليج للنشر والتوزيع، الشارقة-الامارات العربية المتحدة،2021، ص 27.

4-خاصية موقوتية المعلومات الاستراتيجية: تعد هذه الخاصية من الأساسيات للمعلومات الاستراتيجية، حيث أن تقديم المعلومات في الوقت المناسب يساهم في تقليل معدلات الأخطاء في إعداد التنبؤات، مما يساعد على تقليص تكلفة الفرصة البديلة بشكل مستمر.

5-خاصية المرونة: تشير إلى قدرة النظام على التكيف بفعالية مع المتطلبات المتغيرة للمستفيدين، من خلال توفير مخرجات معلوماتية مرنة يمكن استخدامها بطرق متعددة من قبل متخذي القرار في المنظمة.

ثالثا – فوائد المعلومات الاستراتيجية: للمعلومات الاستراتيجية فوائد متعددة من بينها:[1]

1. تزويد القرارات الاستراتيجية بمعلومات دقيقة وموثوقة.
2. دراسة ومحاكاة المؤسسات المنافسة الرائدة.
3. المساعدة في فهم احتياجات العملاء وتحليل مشاريع المنافسين.
4. تحديد الأسواق الجديدة أو تلك التي قد تكون قابلة للدخول فيها.
5. مواكبة التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات.
6. معرفة القوانين واللوائح المتعلقة بالمنظمات التي قد يرتبط بها البلد مستقبلاً.
7. تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق النجاح، والتفوق، والمنافسة بفعالية.
8. توفير تحذيرات تكتيكية بشأن المشكلات المحتملة قبل حدوثها.

رابعا – أهمية المعلومات الاستراتيجية: تكمن أهميتها في:

- تحديد المشكلات :تساعد المعلومات الاستراتيجية في تحديد المشكلات التي تواجه المؤسسة عن طريق مسح البيئة بشكل مستمر للتعرف على التغيرات الحاصلة فيها[2].

إضافة الى:

1. تجنب التهديدات واستغلال الفرص :تُستخدم المعلومات الاستراتيجية لتجنب التهديدات المحتملة ومنع ضياع الفرص المتاحة أمام المؤسسة.
2. تحديد الاستراتيجيات المستقبلية :تساعد في تحديد الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها مستقبلاً وتحديد النتائج المرجو تحقيقها عند تطبيق تلك الاستراتيجيات.

[1] حسان بوبعاية، محمد يعقوبي، مساهمة نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد قرارات البنوك التجارية الجزائرية بالتطبيق على عينة من الوكالات البنكية بالمسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة مسيلة، العدد 11، 2014، ص45 - 46.

[2] بوبعاية حسان، عبد الحفيظ حسام الدين، مرجع سبق ذكره، ص 03.

3. اتخاذ قرارات استراتيجية :تُعد الأساس الذي يعتمد عليه اتخاذ القرارات الاستراتيجية من قبل الإدارة العليا، مما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات الاستراتيجية للمؤسسة.
4. التكيف مع بيئة سريعة التغير :تعد ضرورية للمؤسسات التي تعمل في بيئات مضطربة وسريعة التغير، حيث تساهم في بناء المؤسسة وازدهارها ونموها وتميزها.
5. تقييم الأداء المؤسسي :يرتبط استخدام المعلومات الاستراتيجية بنقاط القوة والضعف في المؤسسة، ومعايير النجاح على مستوى المشاريع.
6. فهم المنافسة :توفر معلومات حيوية عن المنافسين، مما يساعد في تحسين الأداء التنافسي.
7. مواكبة التغيرات البيئية :تُستخدم لفهم الفرص والتهديدات البيئية التي قد تؤثر على المؤسسة، مما يساهم في اتخاذ الإجراءات المناسبة.

المطلب الثاني: مفاهيم اساسية حول نظم المعلومات الاستراتيجية

تعتبر نظم المعلومات الاستراتيجية ذات دور حيوي في دعم إدارات المنظمات لأداء مهامها بكفاءة وفاعلية. فهي توفر البيانات اللازمة والملائمة حول الظروف البيئية المختلفة التي تحيط بالمنظمات. بالإضافة إلى ذلك، تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية بشكل محوري في تحقيق الرؤية التكاملية بين إمكانيات المنظمة ومجالات عملها، مما يساعد في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. كما أنها تقدم بيانات ومعلومات قيمة تدعم المنظمات في تطوير وتنفيذ خططها الاستراتيجية[1].

أولا – تعريف نظم المعلومات الاستراتيجية:

- يمكن تعريف نظم المعلومات الاستراتيجية على انها " تلك النظم التي تقوم بدعم أو تكوين الاستراتيجية التنافسية المنظمة الاعمال، وتتميز هذه النظم بقدرتها الجوهرية على تغيير اسلوب اداء الاعمال التي يدعمها النظام".[2]

- ويعرفها O' BRIEN كذلك على أنها" نظام معلومات يساهم في تحقيق ميزات تنافسية مستديمة للمؤسسة".[3]

- وعرف Charles Wiseman نظام المعلومات الاستراتيجية على انه" هو النظام الذي يدعم أو يصيغ الاستراتيجية التنافسية لوحدات الأعمال".

[1] خالد فهد جدعان العازمي، مرجع سبق ذكره، ص 823.

[2] دن احمد، نوى فتحي، بن سيدي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 142.

[3] صباح بلقيدوم، أنظمة المعلومات الاستراتيجية كأداة لتحقيق التميز في منظمات الأعمال -تجربة مؤسسة اتصالات الجزائر MOBILUS، مجلة الباحث، عباس لغرور، خنشلة – الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 14، 2014، ص 141.

- وينظر Jauch et Glueek إلى نظام المعلومات الاستراتيجي على انه "أحد الأساليب الممكنة للتحليل البيئي، من خلال إنشاء قواعد بيانات استراتيجية معتمدة على مدخلات من العملاء المجهزين المنافسين المدراء الداخليين القوى البيئية، وحدات البحث والتطوير ".[1]

- يتم تعريف النظم المعلوماتية الاستراتيجية على أنها مجموعة من تطبيقات النظم المعلوماتية التي تدعم خطط الأعمال في المنظمة لتمكين عمليات ومحتوى استراتيجية الأعمال لتحقيق أهدافها. تشمل هذه التطبيقات أنظمة الدعم التشغيلي، أنظمة التعاون التجاري، نظم المعلومات الإدارية وأنظمة دعم القرار.[2]

- ويعد نظام المعلومات الاستراتيجية بمثابة نظام مساند لنشاطات المنظمة فضلا عن تمكين العمليات من الوصول الى ما هو افضل، من خلال قيامه بتزويد الادارة العليا بالمعلومات الاستراتيجية الكافية التي يعوّل عليها وتجعل المنظمة ان تعمل بسلاسة والتي يتم استخدامها لأغراض التحليل بهدف وضع اتجاهات جديدة.[3]

- كما يعرف ياسين نظم المعلومات الاستراتيجية على" أنها تقوم بصفة جوهرية بمساندة تشكيل وصياغة الاستراتيجية التنافسية على مستوى المنظمة أو على مستوى وحدات الأعمال الاستراتيجية".[4]

ثانيا- دوافع ظهور أنظمة المعلومات الاستراتيجية:

1. **التغيرات في بيئة العمل:**

- ظهور أنظمة المعلومات الاستراتيجية نتيجة للمعطيات التي تعمل في بيئة المنظمات في "عصر المعلومات"، الذي يتسم بالتعقيد والحركية والفجائية.
- التغير المستمر في البيئة المحيطة بالمنظمة، بما في ذلك :
  - تغير أذواق الزبائن والأسواق المحلية والإقليمية والعالمية.
  - التقدم الكبير في التكنولوجيا المستخدمة.
  - زيادة حدة وتنوع المنافسة وفتح الأسواق المحلية والدولية.
  - ندرة الموارد المتاحة، مثل المعلومات والمعرفة كموارد غير ملموسة.

2. **التطور الطبيعي لأنظمة المعلومات:**

[1] علي حسين الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص18- 19.

[2]Adilson Carlos Yoshikuni, Alberto Luiz Albertin, (2018) "Effects of strategic information systems on competitive strategy and performance", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 67 Issue: 9, pp.2018-2045, https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2017-0166

[3] Hasan Ali Al-Zu'bi, Impact of Strategic Information Systems in Achieving of the Competitive Superiority ,Conference Paper, Amman Arab University,2023 ,p 07, https://www.researchgate.net/publication/260746505

[4] سعد غالب ياسين، نظم مساندة القرارات، دار المناهج، عمان، الاردن، الطبعة 2، 2011، ص 18.

- ظهور نظم المعلومات الاستراتيجية كنتيجة طبيعية لتطور أنظمة المعلومات الأخرى في المنظمات.
- بدأت المنظمات بأنظمة معلومات تقليدية ثم تطورت إلى أنظمة معلومات استراتيجية.

3. **زيادة وعي الإدارة بأهمية النظم:**

- ازدياد وعي الإدارة بأهمية نظم المعلومات الاستراتيجية في نجاح المنظمات وتفوقها على منافسيها.
- تمكّن هذه الأنظمة المديرين والمخططين من التعرف على الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة وتأثيرها على استمراريتها في بيئة الأعمال.
- تساهم في تحسين التعاون التنظيمي وتفاعل أنظمة المعلومات داخل المؤسسة، مما يعزز استغلال الفرص وتجنب التهديدات، وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة[1].

ثالثا- ابعاد نظم المعلومات الاستراتيجية:

تتناول أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية مختلف الجوانب التي تساهم في تطوير وتحقيق أهداف المنظمة من خلال تكنولوجيا المعلومات. وتشمل هذه الأبعاد البنية التنظيمية، الاستراتيجية، المكونات المادية، الموارد البشرية البرمجيات.

أ- البنية التنظيمية :تشير إلى الهيكل الملائم الذي تتبناه المؤسسة، والذي يعتمد بشكل أساسي على السياسات وإجراءات العمل المعتمدة. يشمل ذلك توزيع المسؤوليات والسلطات، بالإضافة إلى ضمان وجود اتصالات مستمرة وفعّالة، مما يسهم في تسهيل تنفيذ جميع العمليات الإدارية بكفاءة عالية.

ب-الاستراتيجية :هي مجموعة السياسات والأساليب والإجراءات التي تتبعها المؤسسة لاختيار الخطط المناسبة وتخصيص الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف والغايات الاستراتيجية.

ت-المكونات المادية: وهي المتطلبات التي يجب أن تتوفر في تكنولوجيا المعلومات المستخدمة داخل المنظمة وتشمل: توافر الحاسبات والمكونات المادية الأخرى.

ج-البرمجيات: تعتبر البرمجيات الأساس الذي تعتمد عليه الحواسيب في أداء وظائفها، حيث تشكل الجزء الحيوي الذي تدير وتشغل مختلف الأنظمة والتطبيقات. تعتمد المؤسسات على البرمجيات لتشغيل نظم المعلومات لديها، مما يساهم في تنظيم البيانات، وتحليلها، وتسهيل اتخاذ القرارات. كما تُعد البرمجيات أساس تشغيل الشبكات، إذ تُمكّن من

[1] صباح بلقيدوم، مرجع سبق ذكره، ص 141-142.

التواصل بين الأجهزة المختلفة وتنسيق العمليات عبر الإنترنت أو الشبكات المحلية، مما يضمن الاتصال المستمر والتفاعل بين مكونات النظام المختلفة.[1]

ث-الموارد البشرية: هم الافراد التي تتولى مسؤولية التحكم والإشراف على باقي المكونات الأخرى التي لا تعمل بشكل مستقل[2]. هؤلاء الأفراد يمتلكون المهارات والمعرفة اللازمة لإدارة وتنظيم العمليات وتوجيه الأنظمة والبرمجيات بما يضمن سير العمل بكفاءة، كما أنهم يشكلون عنصرًا أساسيًا في تحقيق التنسيق بين مختلف مكونات النظام لضمان الأداء الأمثل.

رابعا – خصائص نظم المعلومات الاستراتيجية:

1. -**التكامل وتنوع المعلومات** :نظام المعلومات الاستراتيجية هو نظام متكامل يعتمد على معلومات من مصادر متعددة، تشمل تقارير تلخص الأوضاع الداخلية للمنظمة، بالإضافة إلى معلومات تنبؤية من البيئة الخارجية. يتضمن النظام معلومات كمية تُحلل باستخدام أساليب التحليل الكمي، وأخرى وصفية تعتمد على الآراء الشخصية والملاحظات[3].
2. -**ارتباط نظم المعلومات بالاستراتيجية التنظيمية** :تعد نظم المعلومات الاستراتيجية جزءًا لا يتجزأ من جوانب الاستراتيجية للمنظمة، خاصة فيما يتعلق بتطبيقات النظم والمهام التي ينبغي أن تؤديها تلك النظم.
3. **الجزء الرسمي وغير الرسمي** :يشتمل النظام على جزئين:

الجزء الرسمي :يعالج المعلومات وفق إجراءات معينة ويقدمها على شكل تقارير للإدارة.

الجزء غير الرسمي :يقدم معلومات تدعم الفكر الاستراتيجي للإدارة بشكل غير رسمي.

4. -**اليقظة الاستراتيجية والتوجهات المستقبلية** :تدعم نظم المعلومات الاستراتيجية التفطن المستمر للتوجهات الاستراتيجية للمنافسين، مما يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة.
5. **التركيز على المعلومات التنبؤية** :يعتمد نظام المعلومات الاستراتيجي بصورة أكبر على المعلومات التي تنشأ في البيئة الخارجية والتي تكون ذات طبيعة تنبؤية تتعلق بالمستقبل، بدلاً من التركيز على البيانات المتعلقة بالماضي.[4]

---

[1] دغمان راضية، شبيرة محي الدين، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة- عمر بن عمر للمصبرات الغذائية بولية قالمة - مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 51 :العدد15 ،2022 ، ص-168-169.

[2] عبد القادر شارف، "نظم المعلومات الاستراتيجية كأداة لتحقيق تنافسية الموارد البشرية في منظمات الأعمال"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 2، العدد 1، جامعة الأغواط، 2011، ص70/05.

[3] منى النيل مصطفى مرسال، ياسر أحمد سعد مسعود، مرجع سبق ذكره، ص385-386.

[4] سحمدي عماد، حريرش ناجي، مرجع سبق ذكره، ص 06.

بالإضافة الى سمات أخرى :[1]

6. **أنظمة دعم اتخاذ القرار:** التي تمكّن من تطوير نهج استراتيجي لتوجيه نظام المعلومات أو تكنولوجيا المعلومات بما يتماشى مع استراتيجيات الأعمال للمؤسسة.
7. -**أنظمة قواعد البيانات:** التي تحتوي على إمكانيات "تنقيب البيانات" للاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة في الشركة في مجالات التسويق، الإنتاج، الترويج والابتكار. كما تسهل أنظمة SIS تحديد استراتيجيات جمع البيانات التي تساعد في تحسين فرص التسويق باستخدام قواعد البيانات.
8. **أنظمة المعلومات في الوقت الفعلي:** التي تهدف إلى الحفاظ على الاستجابة السريعة ومؤشرات الجودة.

المطلب الثالث: استخدامات نظم المعلومات الاستراتيجية وأهدافها

أولا – استخدامات نظم المعلومات الاستراتيجية:

تتمثل أهم استخدامات نظم المعلومات الاستراتيجية في النقاط التالية:

1. **الربط مع العملاء والموردين :**تُستخدم نظم المعلومات الاستراتيجية لتقليل الفجوة المكانية بين المنظمة وأطرافها الخارجية مثل العملاء والموردين، وذلك من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تسريع العمليات وتوفير الوقت والجهد والتكلفة.

2. **التكامل المتطور للعمليات الداخلية للمنظمة :**تُساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق تكامل داخلي في تدفق المعلومات داخل المنظمة، مما يساهم في تعزيز التعاون وتبادل المعلومات وإعادة تنظيم الأدوار. على سبيل المثال، فإن التسوق الهاتفي لشراء السلع أو الخدمات يقلل من تكلفة إعداد الطلبات.

3. **السلع والخدمات المعتمدة على المعلومات :**تُستخدم نظم المعلومات الاستراتيجية في جمع وتحليل كميات ضخمة من المعلومات المتعلقة بالسلع والخدمات من مختلف الجوانب، مثل احتياجات المستهلكين والعملاء، وقدرة الموردين والموزعين، خصائص المنتجات، معلومات الأسواق وغيرها.

4. **نظم معلومات الإدارة العليا :**تُستخدم نظم المعلومات الاستراتيجية لتوفير المعلومات الضرورية للإدارة العليا، مما يساعدها في إعداد الخطط والتوقعات لفترات زمنية طويلة. يتم ذلك من خلال بناء قاعدة بيانات ضخمة داخل المنظمة، والتي تستقي معلوماتها من مصادر متنوعة، سواء كانت داخلية أو خارجية[2].

ثانيا – اهداف نظم المعلومات الاستراتيجية:

[1] Mahmood Hemmatfar, Mahdi Salehi, Marziyeh Bayat, Competitive Advantages and Strategic Information Systems, International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 7,2010 ,p158.

[2] صباح بلقيدوم، مرجع سبق ذكره، ص 142.

يهدف نظام المعلومات الاستراتيجي إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية، تشمل[1]:

1. **توفير المعلومات لوضع الأهداف الاستراتيجية** :يسهم النظام في تقديم المعلومات الداخلية والخارجية للمستويات الإدارية المختلفة، مما يساعد في وضع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
2. **دعم إعداد الاستراتيجيات وتكوينها** :يساهم النظام في دعم الإدارة الاستراتيجية من خلال توفير المعلومات اللازمة لصياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وكذلك متابعة تنفيذ هذه الاستراتيجيات في الواقع لتحقيق ميزة تنافسية والحفاظ على المركز التنافسي للمنظمة.
3. **المساهمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية** :يوفر النظام المعلومات الضرورية التي تساعد الإدارة في حل المشكلات الاستراتيجية مثل دخول أسواق جديدة أو إضافة أنشطة جديدة، أو ابتكار منتجات جديدة، وكذلك اتخاذ قرارات معقدة تؤثر على المنظمة على المدى الطويل.
4. **مراقبة الأداء الاستراتيجي** :يساعد النظام في متابعة تنفيذ الاستراتيجيات والقرارات الاستراتيجية، مما يضمن صحتها ويتيح تصحيح المسارات في الوقت المناسب إذا كان هناك أي تقصير في التنفيذ.
5. **تقييم الأداء الاستراتيجي** :يسهم النظام في قياس أداء الاستراتيجيات المنفذة وتقييم أثرها على المركز التنافسي للمنظمة على المدى الطويل، مما يوفر تغذية عكسية للاستفادة منها في تطوير الخطط الاستراتيجية المستقبلية.

ثالثا – الفرق بين نظم المعلومات الاستراتيجية والنظم الأخرى:

من المهم في البداية التفريق بين نظام المعلومات الاستراتيجي ونظام المعلومات على المستوى الاستراتيجي .حيث يظهر الصنف الأول على جميع المستويات الإدارية، كما تم توضيحه في التعريفات السابقة، بينما يركز الصنف الثاني على المستوى الإداري الاستراتيجي ويساعد في حل المشكلات التي يواجهها هذا المستوى فقط.

وفي إطار التفريق بين نظم المعلومات الاستراتيجية وبقية الأصناف، يتفق المتخصصون على أن المبدأ الأساسي في التفريق يكمن في القيمة الاستراتيجية لنظام المعلومات أو المعلومات التي يتم توليدها من خلاله. ونلخص هذا في الجدول أدناه:[2]

[1] دن احمد، نوى فتحي، بن سيدي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 144.

[2] سحمدي عماد، حريرش ناجي، مرجع سبق ذكره، ص 08.

الجدول رقم (01): أنواع نظم المعلومات حسب القيمة الاستراتيجية

الصنف الأول	الصنف الثاني	الصنف الثالث	الصنف الرابع
تطبيقات النظام تهدف إلى الحفاظ على الوضع الحالي للمنظمة من خلال تعزيز كفاءة الأداء في الأعمال الحالية، دون المساهمة في تحقيق مزايا استراتيجية أو تنافسية.	تطبيق النظام يهدف إلى تحقيق تميز للمنظمة عن غيرها من المنظمات ضمن نطاق محدود، مثل تقديم منتج جديد في القطاع، بهدف تحقيق مزايا استراتيجية محدودة.	تطبيق النظام يهدف إلى جذب عملاء جدد وزيادة الحصة السوقية للمنظمة، مع تحقيق مزايا استراتيجية محدودة.	تطبيق النظام يهدف إلى استغلال القدرات التنافسية لتحقيق أقصى قدر من المزايا الاستراتيجية.
قيمة استراتيجية منخفضة ⟵			قيمة استراتيجية عالية

المصدر: سحمدي عماد، حريرش ناجي، مرجع سبق ذكره، ص 08.

كما يوضح الجدول أعلاه، فإن نظم المعلومات الاستراتيجية تنتمي إلى الصنف الرابع، لأنها تُستخدم في المنظمة لاستغلال القدرات التنافسية وتحقيق أقصى قدر من المزايا الاستراتيجية، مما يمنحها قيمة استراتيجية عالية. على عكس الأنواع الأخرى من النظم، التي إذا كانت تهتم بالقدرات التنافسية والمزايا الاستراتيجية، فإنها تفعل ذلك بشكل محدود ونسبي، مما يعكس قيمة استراتيجية ضعيفة.

المبحث الثالث: دور نظم المعلومات الاستراتيجية وعوامل نجاحها والتحديات التي تواجهها

لا يقتصر دور نظام المعلومات الاستراتيجية على مساعدة المنظمة في مسح البيئة الخارجية ومراقبة الأنشطة الداخلية فقط، بل يمكن أن يصبح أداة استراتيجية قوية. فمن خلال استخدامه بشكل فعّال، يمكن أن يعزز من قدرة المنظمة على اتخاذ قرارات مدروسة وتحقيق مزايا تنافسية. وفي الوقت نفسه، إذا لم يُدار بشكل مناسب أو إذا كانت البيانات غير دقيقة، يمكن أن يتحول إلى نقطة ضعف، مما يؤثر سلبًا على أداء المنظمة وقدرتها على التكيف مع التغيرات في السوق.

المطلب الأول: دور نظم المعلومات الاستراتيجية

1. -إشارات تحذيرية مبكرة[1]:

يوفر النظام إشارات تحذير مبكرة عن المشاكل المحتملة داخل أو خارج المنظمة. يتم ذلك من خلال قاعدة بيانات تشمل جمع وتصنيف ومعالجة وتخزين المعلومات، والتي تساعد في تحليل وتقييم البيئة الداخلية والخارجية. هذا التحليل يساعد في التنبؤ بالتحديات المستقبلية وتحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.

[1] حسان بوبعاية، محمد يعقوبي، مرجع سبق ذكره، ص48.

2. تقديم معلومات استراتيجية للقرارات غير المبرمجة:

يساهم النظام في توفير المعلومات الاستراتيجية اللازمة للإدارة لاتخاذ قرارات استراتيجية غير مبرمجة. بعد إجراء التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية، يمكن إعداد تقارير تساهم في دعم اتخاذ القرارات الحاسمة.

3. **المساعدة في اتخاذ القرارات المبرمجة:**

يساعد النظام أيضًا في دعم متخذي القرارات على جميع المستويات الإدارية من خلال تقديم المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المبرمجة. لا يقتصر دور النظام على تقديم المعلومات للإدارة العليا فقط، بل يساهم أيضًا في توفير الخدمات المعلوماتية للمستويات الإدارية الأخرى[1].

المطلب الثاني: عوامل نجاح نظم المعلومات الاستراتيجية

تعتبر نظم المعلومات الاستراتيجية من العوامل الرئيسية التي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، ويعتمد نجاحها على مجموعة من العوامل التي تشمل:[2]

- التزام الإدارة العليا بدعم نظم المعلومات: يتطلب دعم الإدارة العليا للمشروع من خلال تخصيص الموارد البشرية، المالية، والتكنولوجية، وتوفير قائد للمشروع يتمتع بصلاحيات كافية .
- -التفاعل بين المستفيدين والمتخصصين :يجب أن يتم التفاعل بشكل متوازن لضمان عدم إضاعة الوقت أو تأخير المشروع .
- تطابق الأهداف :يتطلب توافق الأهداف بين الإدارة والمستخدمين لضمان نجاح المشروع .
- فهم المتخصصين للتطبيقات :ضرورة أن يكون المتخصصون على دراية تامة بتطبيقات النظام وفوائده .
- التخطيط الجيد :يتطلب وجود تخطيط محكم، مع تحديد المهام بشكل دقيق ومسؤول عن تنفيذها .
- جاهزية الفريق :يتطلب تأكيد الولاء والانتماء من الفريق لضمان نجاح المشروع .
- التزام المستخدمين :يجب أن يشعر المستخدمون بفائدة المشروع لتحقيق النجاح المطلوب .
- -العلاقة بين المستخدمين والمتخصصين :تعزيز الثقة بين الأطراف المختلفة لتحسين تصميم النظام .
- فهم متطلبات النظام :ضرورة أن يكون لدى المستخدمين المعرفة الواضحة حول ما يحتاجون إليه .
- استقرار الحاجات :صعوبة تحديد الحاجات بسبب التغيرات السريعة في بيئة المؤسسة .

[1] بوبعاية حسان، عبد الحفيظ حسام الدين، مرجع سبق ذكره، ص 05.

[2] بدراوي يحيى، أثر نظم المعلومات على الإدارة الاستراتيجية حالة بعض المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3 ،2014-2015، ص 153-155.

- الموارد المالية :ضرورة تخصيص ميزانية كافية لتغطية تكاليف المشروع، حيث أن محدودية الموارد المالية قد تؤدي إلى تأجيل أو توقف المشروع[1].

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه نظم المعلومات الاستراتيجية

يرى Mason أن نظم المعلومات الاستراتيجية تواجه مجموعة من التحديات والمعوقات حول قدرتها على تحقيق أهدافها وأداء الأدوار والوظائف الاستراتيجية المنوطة بها واهم هذه المعوقات والتحديات ما يلي:[2]

1. **تحول الميزة التنافسية إلى ضرورة استراتيجية حتمية:** حيث أصبح هناك جدل حول قدرة نظم المعلومات الاستراتيجية على توفير ميزة تنافسية يمكن الحفاظ عليها ودعمها على المدى الطويل. يقوم المنافسون بتقليد نظم المعلومات الاستراتيجية للمنظمة، مما يجعل منتجاتها أو خدماتها تتشابه مع تلك التي يقدمها المنافسون. هذا الأمر يحول الميزة التي كانت تميز المنظمة إلى أمر متاح للجميع، حيث يصبح المستهلك أو العميل يرى أن المنتج الذي كان يتمتع بخصوصية أصبح متوفراً بنفس الجودة تقريباً عند المنافسين، مما يفرض على المنظمة أن تعتمد على نظم معلومات تعاونية مع منافسيها. هذه الاستراتيجية تعزز الفعالية في أداء النظم وتقلل من الحاجة للاستثمار الكبير. لذلك، لا ينبغي النظر إلى التعاون كاستراتيجية مؤقتة أو حيلة اقتصادية، بل يجب أن يُعتبر جزءًا أساسيًا من استراتيجية نظم المعلومات على المدى الطويل.
2. **رضا الإدارة العليا عن وظائف نظم المعلومات التقليدية:** أظهرت دراسة أجراها ماسون في عام 1991 حول العلاقة بين نظم المعلومات المتكاملة والاستراتيجية العامة للمنظمات، شملت حوالي خمسمائة منظمة، أن مديري بعض الإدارات في هذه المنظمات أبدوا رضا بنسبة 98% عن وظائف نظم المعلومات الاستراتيجية. ومع ذلك، تم تسجيل خمس حالات فشل فقط. وبيّنت نتائج الدراسة أن أسباب الفشل تعود إلى مشاكل تنظيمية وإدارية، وليست ناتجة عن أسباب تكنولوجية.

حيث تواجه نظم المعلومات الاستراتيجية خلال مراحل تصميمها وتنفيذها نوعين رئيسيين من المخاطر:

- **المخاطر المرتبطة بإدارة النظم الكبيرة** :تتميز هذه النظم بتعدد المستخدمين وانخفاض الرقابة المباشرة الرسمية، مما يزيد من احتمالية حدوث الأخطاء. وقد تكون نتائج هذه الأخطاء كارثية على المنظمات التي تطبق هذه النظم. بالإضافة إلى ذلك، قد تحدث أعمال تخريبية متعمدة، وهي تعتبر جرائم لم يتم حصرها أو تنظيمها أو معالجتها قانونيًا بشكل كاف حتى الآن[3].

- **المخاطر المرتبطة بتقليد نظم المعلومات الاستراتيجية للمنظمة** :يظهر هذا النوع من المخاطر عندما يقوم المنافسون بنسخ النظام الاستراتيجي للمؤسسة. يرى البعض أن هذا يشبه "إيقاظ المارد النائم"، حيث يمكن

[1] سلوى هاني السامرائي، عوامل النجاح الحرجة لنظام المعلومات الاستراتيجي وعلاقتها بفاعلية القرارات الاستراتيجية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 18، العدد 69، 2012، ص 99-101.https://doi.org/10.33095/jeas.v18i69

[2] عبد القادر شارف، مرجع سبق ذكره، ص 71.

[3] دن احمد، نوى فتحي، بن سيدي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 154-155.

أن يمتلك المنافسون موارد وإمكانات أكبر من المنظمة، مما يؤدي إلى تقليل أو إبطال فعالية الميزة التنافسية التي كانت المنظمة قد اكتسبتها.

بالإضافة الى:[1]

3. **التحدي الاستراتيجي:** ضرورة التحول إلى منظمات رقمية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن استراتيجية طويلة المدى لتحقيق فعالية أكبر ومنافسة أفضل.
4. **تحدي العولمة:** يجب على المنظمات فهم متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العالمية وقدرتها على التكيف مع الأسواق العالمية وتوفير الاحتياجات اللازمة للعمل الرقمي.
5. **تحدي الاستثمار في نظم المعلومات:** يجب أن تغطي العوائد المرتقبة تكاليف تطبيق نظم المعلومات خلال فترة الاستثمار المحددة.
6. **تحدي المسؤولية والسيطرة:** يجب على المنظمات التأكد من تطبيق نظم المعلومات ضمن الأخلاقيات العامة والمسؤولية الاجتماعية المناسبة.
7. **تحدي الهيكلية والبنية التحتية للبيانات:** يتطلب ذلك قدرة المنظمات على إعادة بناء هيكلها التنظيمي وتطوير بنية تحتية تدعم أهدافها، خاصة في ظل التغيرات المتزايدة في متطلبات تكنولوجيا الأعمال الحديثة

[1] صباح بلقيدوم، مرجع سبق ذكره، ص 142.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل، سعينا الى تقديم الأساسيات اللازمة لفهم نظم المعلومات الاستراتيجية وأهميتها الاستراتيجية في المنظمات. بدأنا بتعريف المعلومات والنظم بشكل عام، حيث تم توضيح دور المعلومات في تعزيز فعالية الأداء التنظيمي واتخاذ القرارات المدروسة. كما تطرقنا إلى تعريف نظم المعلومات التي تتضمن مجموعة من المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية التي تهدف إلى جمع، معالجة، وتخزين البيانات والمعلومات لدعم مختلف الأنشطة داخل المؤسسة.

ثم انتقلنا إلى تعريف نظم المعلومات الاستراتيجية، وهو المفهوم الذي يبرز في استخدام نظم المعلومات لتحقيق أهداف طويلة المدى في المؤسسات، خاصة تلك المتعلقة بالتحليل التنافسي، التخطيط، والتحكم الاستراتيجي. تم التأكيد على أن نظم المعلومات الاستراتيجية لا تقتصر فقط على تقنيات المعلومات الحديثة، بل تشمل أيضًا كيفية استخدام هذه التقنيات لدعم استراتيجيات المؤسسة بشكل يتماشى مع البيئة التنافسية.

كما تم التأكيد على دور هذه النظم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تمكين المديرين من اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة بناءً على بيانات دقيقة وفي الوقت المناسب. بالإضافة إلى ذلك، تناول الفصل التحديات التي قد تواجه المؤسسات في تنفيذ هذه النظم.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للميزة التنافسية

تمهيد:

نظرًا للتغيرات السريعة والمستمرّة التي تشهدها بيئات الأعمال، والتحديات المتزايدة التي تؤثر على مختلف القطاعات والصناعات، فإن المنظمات أصبحت في حاجة ملحة لاكتساب ميزة تنافسية تمكّنها من التكيف مع هذه المتغيرات والبقاء في صدارة المنافسة. هذه الميزة التنافسية تُعد هدفًا استراتيجيًا حيويًا، حيث تسعى المنظمات لتحقيقها من أجل ضمان استمراريتها وتفوقها في السوق، وذلك من خلال تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة، تحسين الكفاءة التشغيلية، أو تعزيز تجربة العملاء[1].

في ظل بيئات الأعمال المتغيرة وغير المستقرة، تصبح الميزة التنافسية وسيلة أساسية لتحقيق التفرد والابتكار، وبالتالي تمكن المنظمة من التميز على منافسيها الذين يعملون في نفس المجال. ومن خلال تبني استراتيجيات مرنة وفعّالة، واستخدام التقنيات الحديثة مثل نظم المعلومات الاستراتيجية، يمكن للمنظمات تحقيق مزايا تنافسية مستدامة تتماشى مع التطورات التكنولوجية والسوقية المستمرة.

وسنتطرق فيما يلي إلى الإطار النظري للميزة التنافسية من خلال ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للميزة التنافسية.

المبحث الثاني: مداخل الميزة التنافسية ومؤشرات قياسها واستراتيجيات تحقيقها.

المبحث لثالث: نظم المعلومات الاستراتيجية كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية.

[1] نبيل عبد المجيد العساسفة، سامر عبد المجيد البشابشة، أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد السابع والثلاثون، العدد الرابع،2022، ص 281.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للميزة التنافسية

يُعد موضوع الميزة التنافسية من أهم القضايا التي تشغل اهتمام جميع المؤسسات، خاصة في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها التكنولوجيا وتطور أذواق المستهلكين، إضافة إلى المنافسة الشديدة التي تواجهها. إن اكتساب ميزة تنافسية يمكن المؤسسة من مواجهة هذه التحديات والتغيرات السريعة في السوق، مما يجعل من الضروري بالنسبة لها الحفاظ على هذه الميزة، والعمل على تطويرها وتحسينها بشكل مستمر لتتناسب مع احتياجات السوق المتجددة ومتطلبات المنافسة، فضلاً عن التغيرات المستمرة في تفضيلات ورغبات المستهلكين. وعليه، فإن الميزة التنافسية تمثل أحد المؤشرات الرئيسية على تفوق المؤسسة وقدرتها على الاستمرار والنمو في بيئة الأعمال المتقلبة.

المطلب الأول: مدخل للتنافسية

قبل التطرق إلى معنى الميزة التنافسية يجدر بنا تحديد معنى التنافسية، وذلك كما يلي:

أولا – مفهوم التنافسية:

يقصد بالتنافسية الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والتطويرية التي تمارسها المؤسسات،[1] وأيضا هي "العملية التي يكافح فيها كيان ما، للتفوق على أخر وهذا الكيان يمكن أن يكون شخصا أو مؤسسة أو دولة، والهدف هو الفوز، ولكي تكون المؤسسة منافسة ينبغي عليها أن توافر فيه مجموعة من العناصر مثل القدرة والرغبة في الفوز والولاء أو الالتزام وتوفر الموارد المحددة".[2]

كذلك عرفت، بأنها "قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط".[3]

تعريف مدرسة رجال الإدارة: التي يعد مايكل بورتر من جامعة هارفارد أحد أبرز مؤسسيها، تركز بشكل رئيسي على تعزيز التنافسية من خلال تحسين التكلفة والإنتاجية. تعتبر هذه المدرسة أن التنافسية ليست مجرد نتيجة للموارد الطبيعية أو الأيدي العاملة الرخيصة أو الموقع الجغرافي المميز، بل هي سياسة استراتيجية وطنية يجب أن تتأسس على زيادة الإنتاجية من خلال الابتكار في أساليب الإنتاج، بدلًا من الاعتماد على المزايا النسبية التقليدية.[4]

وهناك تعريف آخر :" تعني القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحاً مستمراً لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من

[1] علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2001، ص 101.

[2] شريف حمدي، تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى ،2023، ص76.

[3] Ketels Ch. H.M, "Michael Porter's competitiveness framework-recent learnings and new research priorities", Journal of Industry, Competition and Trade, Volume 6,N 2, 2013, p 117.

[4] Lieberman, Marvin. "Is competitive advantage intellectually sustainable? ,Strategic Management Review VOL 2.N:1 2021. P 29

قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية(العمل ورأس المال والتكنولوجيا)".[1]

وتتطلب التنافسية:" الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المؤسسة على شريحة أكبر ورقعة أثر اتساعها في الأسواق التي تهتم لها"[2].

وهي تعكس " القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسيع وابتكار وتجديد".[3]

ثانيا- عوامل ظهور التنافسية:

وبتصفح الأدبيات الاقتصادية يتبين بأن ظهور هذا المفهوم قد ارتبط بحقيقتين أساسيتين:[4]

- تتعلق الحقيقة الأولى في العجز الكبير الذي شهدته الولايات المتحدة الأمريكية في ميزانها التجاري خلال الفترة من 1981 إلى 1987، مع بروز اليابان كمنافس اقتصادي جديد، بالإضافة إلى زيادة المديونية الخارجية للولايات المتحدة في تلك الفترة.

- أما الحقيقة الثانية التي ساهمت في إعادة بروز هذا المفهوم وزيادة الاهتمام به، فكانت في بداية تسعينيات القرن الماضي، كنتاج طبيعي لما سُمي بالنظام الاقتصادي العالمي الجديد. وقد تزامن ذلك مع انهيار الكتلة الشيوعية وظهور سمات وتداعيات جديدة، كان من أبرزها ظاهرة العولمة.

ثالثا – أسباب الاهتمام بالتنافسية:

تتعد الأسباب التي جعلت التنافسية جزءاً أساسياً في نظام الأعمال المعاصر، ويعود ذلك إلى نتائج العولمة والتغيرات الاقتصادية العالمية، ومن أبرز هذه الاسباب[5]:

- **توسع الفرص التجارية** :نتيجة لانفتاح الأسواق أمام حركة التجارة الدولية، مما أدى إلى تنوع الفرص في الأسواق المحلية والعالمية.

[1] جلد محمد، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الرياضية دراسة ميدانية على مستوى المؤسسات الرياضية للشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر بسكرة،2020-2021، ص70.

[2] علي المسلي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار الغريب للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى،2001، ص 123.

[3] فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شهاب الجامعية للنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2000، ص 11-12.

[4] حسيبة ملاس، ثقافة التميز في المنظمة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية الفعالة، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 07، العدد 01، 2020، ص 231.

[5] سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد 01، 2021، ص 233.

- **توفر المعلومات وسهولة الوصول إليها** :بفضل تقنيات المعلومات والاتصالات المتقدمة وأساليب بحوث السوق، أصبح من السهل متابعة التغيرات وتحليل المراكز التنافسية.
- **سهولة تبادل المعلومات** :بفضل شبكات الاتصال الحديثة، أصبح تبادل المعلومات بين المنظمات المختلفة وفروعها أسهل وأسرع.
- **التطورات التقنية والابتكار** :تسارع الابتكار بفضل الاستثمارات الكبيرة في البحث والتطوير والتحالفات بين المنظمات الكبرى.
- أدى ارتفاع مستوى الجودة وتسهيل دخول منافسين جدد إلى الأسواق إلى تحول السوق إلى سوق تسيطر عليه قوة العملاء. ففي هذا السوق، أصبح لدى العملاء الفرصة لاختيار الأفضل والمقارنة بين البدائل المتعددة لتلبية احتياجاتهم بأقل تكلفة وأفضل شروط. وبالتالي، تصبح التنافسية أحد أهم الأدوات للتكيف مع هذه الأسواق.

رابعا – أنواع التنافسية: تتعدد أشكال التنافسية التي يمكن أن تمتلكها البلدان والمؤسسات، ومنها[1]:

1. **التنافسية السعرية** :تعني قدرة البلد على تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بأسعار منخفضة بسبب تكاليف الإنتاج المنخفضة، مع تأثير سعر الصرف في هذا المجال.
2. **التنافسية غير السعرية** :تشمل عوامل متعددة غير مرتبطة بالتقنيات أو السعر، مثل الجودة والسمعة، والتي تساهم في التفوق على المنافسين.
3. **التنافسية النوعية** :تتعلق بتقديم منتجات ذات جودة عالية وابتكار تكنولوجي، حيث يمكن للبلد تصدير سلع حتى لو كانت أغلى من السلع المنافسة، إذا كانت أكثر ملائمة للمستهلك.
4. **التنافسية التقنية** :تتعلق بالمشروعات التي تنافس من خلال تقديم منتجات عالية التقنية، بما في ذلك الصناعات التي تعتمد على التكنولوجيا المتقدمة.
5. **التنافسية المستدامة:** تتعلق بعوامل مثل الإبداع التكنولوجي، ورأس المال البشري والفكري، فيما تُركّز التنافسية الظرفية على المناخ العام للأعمال واستراتيجيات المؤسسات.

خامسا – مؤشرات قياسها: عند قياس التنافسية على مستوى المنظمة، يمكن استخدام عدة مؤشرات رئيسية تشمل[2]:

[1] جلد محمد، مرجع سبق ذكره، ص 70-71.

[2] فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة- باتنة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، قسم تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة– ،2015- 2016، ص 146.

1. **الربحية** :تُعد الربحية مؤشرًا رئيسيًا على التنافسية، ولكن يجب أن تُكملها جودة المنتجات وجاذبيتها وقدرة المنظمة على الوصول إلى الأسواق والحفاظ عليها.
2. **الإنتاجية الكلية للعوامل** :تقيس مدى كفاءة المنظمة في تحويل عوامل الإنتاج إلى منتجات، ويجب مقارنة هذه الإنتاجية مع منظمات محلية ودولية.
3. **الحصة السوقية** :تشير الحصة السوقية إلى ربحية المنظمة وقدرتها على زيادة ثروتها. فكلما كانت التكلفة الحدية للمنتجات منخفضة مقارنة بالمنافسين، زادت الحصة السوقية.
4. **التكلفة** :تُعتبر التكلفة مؤشرًا هامًا للتنافسية، لأنه لا يمكن تحديد أسعار التنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف، فكلما كانت أقل من سعر المنتجات في الأسواق مع الحفاظ على الجودة، كانت المنظمة أكثر تنافسية[1].

المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية

أولا – مفهوم الميزة التنافسية:

تباينت آراء الباحثين في تحديد مفهوم الميزة التنافسية، وذلك بسبب تنوع الزوايا التي يتم من خلالها النظر إلى هذا المفهوم. فبعضهم يركز على الميزة التنافسية باعتبارها القدرة على خلق قيمة مضافة للعملاء، بينما يرى آخرون أن الميزة التنافسية تكمن في القدرة على تقليص التكاليف، حيث يمكن للمنظمة تنفيذ الأنشطة بتكلفة أقل مقارنة بالمنافسين. ومن جهة أخرى، يرى البعض أن الميزة التنافسية تتمثل في التفوق على المنافسين. وفيما يلي عرض لبعض التعريفات التي تم تقديمها للميزة التنافسية.[2]

حيث عرفت هذه الأخيرة تنوع كبير في تعريفاتها تختلف باختلاف البيئة المدروسة وغيرها، ويعتبر بورتر أول من قدم اسهامات في مجالي الإدارة الاستراتيجية واقتصاديات الأعمال حول مفهوم الميزة التنافسية حيث عرفها بأنها" :القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها، وهذه القيمة يمكن أن تكون على شكل فرق في الأسعار بين المنافسين مع الاحتفاظ بالمستوى نفسه من أداء المنتج، أو انفراد هذا المنتج بخصائص معينة تزيد من مستوى القيمة المدركة لدى العميل وتعوض الفرق في الأسعار[3]."

وأشارت دراسة أخرى انه يعود المفهوم الأساسي للميزة التنافسية إلى Charlberlin1939 ، ثم تطور في عام 1959 على يد Selzinck الذي ربط الميزة بالقدرة. ومن ثم جاء تطور آخر لهذا المفهوم حين وصفه Schendel & Hofer

[1] زروخي فيروز، مسكر فاطمة الزهراء، دور اليقضة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشل، مكتبة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010، ص 6.

[2] يحة عيسى، العيداني حبيبة، نموذج مقترح لدور اليقظة التنافسية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الاستراتيجيات التنافسية، مجلة الابداع، المجلد السادس، العدد السادس، جامعة البليدة 2 ،2016، ص 215.

[3] خولة قاسمي الحسني، هدى حفصي، مرجع سبق ذكره، ص 70.

بأنه " الوضع الفريد الذي تطوره المؤسسة مقابل منافسيها من خلال تخصيص الموارد". ثم جاء كل من 1984 Porter و1985 Dayحيث اعتبرا أن الميزة التنافسية تعد هدفًا استراتيجيًا، حيث تمثل متغيرًا تابعًا في الاستراتيجية ويُستخدم لتحقيق أداء متفوق. وبالتالي، يصبح امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفًا استراتيجيًا تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقه[1].

."وتعرف أيضا انها: "قدرة المؤسسة على خلق قيمة أفضل لعملائها وأرباح مجزية لنفسها، فتمايز يرقي المزايا المعروفة والتكلفة والمزايا الموضوعية تضيف مكانة المؤسسة في هذا الصناعة وبأنها مؤسسة رائدة في أي من التكلفة والتميز، وأن الميزة التنافسية تقع في قلب الجدارة التنافسية لمؤسسة في السوق، وان الميزة التنافسية تعني تكلفة منخفضة التمايز أو التركيز الاستراتيجي[2]" .

عرفها محسن أحمد الخضيري بأنها" :إيجاد أوضاع تفوق مختلفة ومصنوعة تملكها مؤسسة معينة تتفوق فيها في مجلات الإنتاج، التسويق، التموين والموارد البشرية".[3]

ويمكن فهم الميزة التنافسية على أنها "منتج أو خدمة يقدرها عملاء المؤسسة أكثر من نفس الشيء مع عروض المنافسين".[4]

وقد تم تعريف الميزة التنافسية الناتجة عن نظم المعلومات الاستراتيجية بأنها تطبيق تقنيات المعلومات بشكل مبتكر بهدف التفوق على المنافسين .والمقصود بتطبيق تقنيات المعلومات هنا هو اعتبارها أداة أساسية تزود المنظمة بالمعلومات الاستراتيجية الضرورية لبناء وتعزيز مزاياها التنافسية[5].

اذن تحدث الميزة التنافسية في الشركة عندما تكون قادرة على خلق قيمة اقتصادية أكثر من الشركات المنافسة.[6] اذن هي أي عنصر يميز المنظمة أو منتجاتها عن منافسيها بشكل إيجابي من منظور الزبائن أو المستفيدين من الخدمة. إنها المجال الذي تتمتع فيه المنظمة بقدرة أكبر من منافسيها على الاستفادة من الفرص الخارجية وتقليل تأثير التهديدات التي قد تواجهها. قد تتعلق هذه الميزة بالجودة، أو التكنولوجيا، أو القدرة على خفض التكاليف، أو الكفاءة في التسويق، أو الابتكار والتطوير المستمر، أو التفوق في التفكير الإداري، أو توفر الموارد المالية، أو امتلاك كوادر بشرية مدربة ومؤهلة[7].

ثانيا – نشأة الميزة التنافسية:

[1] مزياني حنان، زعنان محمد، بلحاج فراجي، دور اليقظة التنافسية في تطوير الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة المياه المعدنية منصورة-تلمسان، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد العاشر، العدد 01، 2024، ص 171.

[2] Philip Kotler," Bernard dubois, etdelphine manceau, le marketing management", 11 eme edition Pearson education, Paris, France, 2004.

[3] محسن بن الحبيب،" أنشطة القيمة كمدخل تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية حالة المؤسسة الوطنية للأشغال بالآبار"، مجلة جامعة الأمير عبد القادر، جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، العدد 01 ، المجلد 29، 2012، ص 300.

[4] Legesse Lemma Chuma, op - cit, p38

[5] باسم فيصل، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تحليلية، مجلة الدنانير، جامعة الانبار ، العدد الأول،2021 ،ص 102.

[6] Proceedings of the 18th IBIMA Conference on Innovation and Sustainable Economic Competitive Advantage: From Regional Development to World Economic, Istanbul, Turkey, 9-10 2011, p 587;588.

[7] حسيبة ملاس، مرجع سبق ذكره، ص 231.

تنشأ الميزة التنافسية انطلاقا من عاملين أساسيين ألا وهما [1]:

- **الكفاءة المقارنة** :تشير إلى قدرة المؤسسة على الإنتاج بتكلفة أقل من المؤسسات المنافسة في نفس القطاع. يتأثر هذا العامل بعدد من العوامل الأخرى، مثل الكفاءة الداخلية التي تعكس التكاليف التي تتحملها المؤسسة داخلها، بالإضافة إلى الكفاءة التنظيمية المتبادلة التي تعبر عن التكاليف الناجمة عن تعاملات المؤسسة مع باقي المؤسسات.

- **قوة المساومة** :تعني قدرة المؤسسة على التفاوض مع العملاء لتحقيق شروط أفضل. وهذه القوة تتأثر بمجموعة من العوامل مثل التكاليف المرتبطة بعمليات البحث والتطوير التي تعكس تكلفة تسويق المؤسسة، وكذلك العلاقة مع الموردين والعملاء لتقديم الأسعار الأفضل. كما تشمل التكاليف التي يتحملها العملاء أو مزودو الخدمات إذا قرروا عدم التعامل مع تلك المؤسسة.

ثالثا – أسباب تطوير الميزة التنافسية:[2]

من أبرز الأسباب التي تساهم في تطوير الميزة التنافسية ما يلي:

1. ظهور تكنولوجيا جديدة: قد تفتح التطورات التكنولوجية فرصًا جديدة في مجالات مثل تصميم المنتجات، وطرق التسويق، وأساليب الإنتاج أو التسليم، بالإضافة إلى تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.
2. تغير أو ظهور احتياجات جديدة لدى المشترين: عندما يقوم المشترون بتطوير احتياجات جديدة لديهم أو تغيير أولوياتهم، فإن ذلك يؤدي إلى تعديل في الميزة التنافسية أو حتى ابتكار ميزة تنافسية جديدة.
3. ظهور قطاع جديد في الصناعة: تبرز فرص خلق ميزة تنافسية جديدة عندما يظهر قطاع سوقي جديد في الصناعة، أو عندما تظهر طرق جديدة لإعادة تشكيل القطاعات الحالية في السوق. لا يتعلق الأمر فقط بالوصول إلى قطاعات سوقية جديدة من العملاء، بل أيضًا بابتكار طرق جديدة لإنتاج عناصر خاصة ضمن خط الإنتاج أو إيجاد وسائل جديدة للوصول إلى مجموعة خاصة من المستهلكين.
4. تغيير تكاليف المدخلات أو مدى توفرها: غالبًا ما تتأثر الميزة التنافسية عندما يحدث تغيير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل: العمالة، المواد الخام، الطاقة، وسائل النقل، الاتصالات، الإعلان، أو الآلات.
5. حدوث تغييرات في القيود الحكومية: من العوامل التي قد تؤثر على الميزة التنافسية أيضًا هي التغيرات في القيود الحكومية، مثل: مواصفات المنتجات، حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول إلى الأسواق، أو حواجز التجارة.

رابعا – ابعاد الميزة التنافسية:

[1] حسناوي عائشة، حسناوي العارم، مقاربات الميزة التنافسية، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 01، 2022، ص 11.

[2] سليمة عبد الله، أ.د كمال عايشي، مرجع سبق ذكره، ص 451-452.

تشير أبعاد الميزة التنافسية إلى الخصائص التي تختارها المنظمة وتوليها اهتمامًا كبيرًا عند تقديم منتجاتها لتلبية احتياجات السوق، بهدف تحقيق التفوق على المنافسين. ففي سعيها لتعزيز حصتها السوقية والتميز التنافسي، بدأت المنظمة بالبحث عن خصائص جديدة إلى جانب الجودة العالية والتكاليف المنخفضة. فتوصلت إلى أهمية عنصر الوقت، مثل الالتزام بالتسليم في الوقت المحدد، بالإضافة إلى المرونة. وبالتالي، أصبح بإمكان المنظمة أن تبرز وتتفوق على منافسيها من خلال أكثر من بعد.

على الرغم من تنوع وجهات النظر حول تحديد أبعاد الميزة التنافسية، هناك توافق واسع على خمسة أبعاد رئيسية تشكل الأساس الذي يمكن للمؤسسة التنافس والتفوق من خلاله، وهي:

1- **التكلفة:** تعد البعد التنافسي الأول الذي تسعى إليه الكثير من المنظمات المتميزة، ويشير هذا البعد إلى قدرة المنظمة على تقديم منتجات بتكاليف منخفضة، مما يتيح لها تحقيق ميزة التكلفة الأقل. وهذا يمكنها من بيع منتجاتها بأسعار أقل من منافسيها، مما يمنحها ميزة تنافسية سعرية. كما يسمح لها بالتفوق على المنافسين ويشكل حاجزًا أمام دخول اللاعبين الجدد إلى السوق.
2- **التسليم:** يعني إدارة العمليات المتعلقة بتنسيق استلام الطلبات و تطوير شبكة النقل وذلك لتقديم المنتجات او الخدمات في الوقت المحدد من العملاء، وسرعة التسليم والقدرة على تسليم المنتجات بسرعة أكبر من المنافسين [1].
3- **الجودة:** تشير إلى مدى توافق خصائص تصميم المنتج مع متطلبات وظيفته واستخدامه الفعلي، وهي تعتمد بشكل رئيسي على فهم احتياجات العميل. تسعى المؤسسات إلى التميز عن منافسيها وتحقيق الأفضلية من خلال التركيز على عدة أبعاد للجودة، مثل: التصميم، التوافق مع المعايير، وجودة الخدمة المقدمة[2].
4- **المرونة**[3]: أصبحت المرونة من العوامل الحاسمة في التميز التنافسي اليوم. وتشير المرونة إلى القدرة على إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات، وإدخال منتجات جديدة، وتعديل المنتجات الحالية بسرعة استجابة لاحتياجات العملاء. ويمكن تحقيق التفوق في المرونة من خلال عنصرين رئيسيين:

-مرونة تطوير القدرات: القدرة على تعديل نوع وحجم المنتج وفقًا لتفضيلات العملاء.

-مرونة الحجم: القدرة على التكيف مع التغيرات في حجم الإنتاج استجابة لمستويات الطلب.

5- **الابداع والتطوير:** يعتبر الإبداع أحد أهم مصادر المزايا **التنافسية حيث** تولي المؤسسات المعاصرة اهتمامًا كبيرًا بالإبداع، خاصة في ظل بيئة الأعمال المتقلبة. ولا عجب أن تسعى المؤسسات الحديثة بشتى الطرق والوسائل لتحقيق الإبداع واستدامته، من خلال الاندماجات. فقد زادت دوافعها نحو اقتناء تقنيات جديدة

[1] دينا محمد عبد الحميد شعراوي، العلاقة بين الميزة التنافسية وسلاسل التوريد، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الثاني عشر، العدد الأول، جامعة قناة السويس،2021، ص 65.

[2] حسناوي عائشة، حسناوي العارم، مرجع سبق ذكره، ص 12.

[3] يحة عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 217.

وأفكار مبتكرة، أو أي معلومات تساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على ابتكار منتجات أو خدمات تضمن لها الاستمرارية وتقوي ميزتها التنافسية[1].

خامسا – خصائص الميزة التنافسية:

تتميز الميزة التنافسية بمجموعة من الخصائص التي تجعل المؤسسة تتفوق على منافسيها في السوق، وتشمل أهم هذه الخصائص ما يلي[2]:

1. **الاستمرارية :**للحفاظ على تميزها، يجب على المؤسسة الابتكار والتطوير بشكل مستمر، مما يجعل هذا الابتكار مصدرًا دائمًا للميزة التنافسية. ويشمل ذلك الاهتمام بالموارد البشرية ذات القدرات الإبداعية والذهنية العالية.
2. **دورة حياة الميزة التنافسية :**تبدأ الميزة التنافسية في مرحلة النمو المستمر، حيث تتوسع وتزداد. بعد ذلك، تنتقل إلى مرحلة التبني حيث يبدأ المنافسون في تقليدها. مع مرور الوقت، يتوقف النمو ويبدأ حجم الميزة في التدهور، مما يتطلب من المؤسسة البحث عن ميزة جديدة للحفاظ على تنافسيتها.
3. **القابلية للتغيير** :يمكن للمؤسسة تعديل ميزتها التنافسية من خلال تغيير الموارد والمصادر التي تعتمد عليها. يحدث هذا التغيير استجابة للتغيرات في البيئة الداخلية مثل تغيير الاستراتيجيات أو الأنشطة أو طبيعة الموارد.
4. **القابلية للتنمية والتطوير :**يجب على المؤسسة أن تواكب التطورات الخارجية من خلال البحث عن طرق جديدة ومبتكرة لمواجهة التحديات التنافسية، وتعتمد في ذلك على الابتكار والإبداع المستمر.
5. **التحديد من وجهة نظر العميل :**بما أن خدمات المؤسسة موجهة أساسًا لخدمة العملاء، فإن الميزة التنافسية تتحدد بناءً على القيمة المدركة من العميل. إذ يتعين على المؤسسة إرضاء العملاء وكسب ولائهم، مما يحدد مدى تميزها في نظرهم.
6. **المرونة :**تتميز الميزة التنافسية بالمرونة، بحيث يمكن استبدالها بميزات أخرى بسهولة، وذلك استجابة للتغيرات في البيئة الخارجية أو تطور الموارد والقدرات الداخلية للمؤسسة.
7. **الاختلاف :**يتم بناء الميزة التنافسية على أساس الاختلاف والتمييز عن المنافسين، وليس على التشابه معهم.

-يجب أن تتوافق الميزة التنافسية مع أهداف المؤسسة قصيرة وطويلة المدى، وأن تكون فعّالة في تحقيق النتائج المرجوة.

من أجل إعطاء الميزة التنافسية مفهوم أوضح فذلك يظهر من خال خصائصها، التي يمكن ان تستخدم من قبل المؤسسة لتقييم ميزتها التنافسية، وهذه الخصائص تتمثل فيما يلي[3]:

- تشتق من رغبات العميل.

---

[1] دغمان راضية، شبيرة محي الدين، مرجع سبق ذكره، ص 170.

[2] حرايرية عتيقة، الفصل الثالث: الميزة التنافسية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، مخبر علم الاجتماع. العدد السادس،2015، ص 99-100. https://search.emarefa.net،

[3] وهيبة داسي، دور المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية د راسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، مجلة الباحث، العدد 11، 2012، ص 168.

- تقدم المساهمة الاهم في نجاح الاعمال .
- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة.
- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين.
- تقدم قاعدة لتحسينات اللاحقة.

المطلب الثالث: أنواع ومصادر الميزة التنافسية واهميتها

أولا – أنواع الميزة التنافسية: تختلف أنواع الميزة التنافسية من مؤلف إلى آخر، حيث قام بورتر بتصنيف المزايا التنافسية إلى نوعين رئيسيين هما :ميزة التكلفة المنخفضة وميزة التمييز في المنتج:

1-ميزة التكلفة المنخفضة[1] **:** هي قدرة الشركات على تقديم منتجاتها بتكلفة أقل من باقي الشركات المنافسة، من خلال القيام ببعض الإجراءات، مثل تخفيض أسعار المنتجات، والاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية للشركة، من خلال اكتشاف موارد رخيصة المنشأ، واستغلال وفرة المتعلمين، أو استخدام التقنيات الحديثة للتقليل من التكاليف والتخلص من الروتين، وغيرها من الأمور التي تساعد على تحقيق الميزة. حيث تسمح للمنظمة بتحقيق هوامش ربحية مرتفعة وأسعار أقل، مما يمنحها الفرصة للحصول على حصص سوقية جديدة.

تظهر التحليلات أن الفرق في التكاليف بين المنظمات ينبع من خمسة عوامل رئيسية مرتبطة بحجم المنظمة، وهي:

1. اقتصاديات الوفرة (السلم)
2. مفعول الخبرة وأثر التعلم.
3. الكتلة الحرجة.
4. التوليد السريع للموارد.
5. التعاون الوظيفي.

إضافة إلى هذه العوامل، يرى مايكل بورتر أن المنظمات الرائدة في مجال التكاليف تضع برامج لمراقبة جميع التكاليف المرتبطة بتوليد القيمة، وليس فقط تكاليف الإنتاج. ثم تقوم بمقارنة هذه التكاليف بين مختلف وحدات المنظمة أو مع الأنشطة الخاصة بالمنافسين. لكن الميزة التنافسية الناتجة عن التكاليف المنخفضة لن تحقق أداء عاليًا إلا إذا استطاعت المنظمة الحفاظ عليها واستدامتها من خلال التحسين المستمر والحفاظ على تكاليف مشابهة للمنافسين. ومن أجل استدامة الميزة التنافسية، يقترح بورتر مجموعة من العوامل التي تسهم في ذلك، مثل[2]:

- اقتصاديات الحجم: تمثل أكبر عائق لدخول السوق أو الحركة داخله، مما يساهم في استدامة الميزة التنافسية.

[1] هشام عثمان المبيضين، مرجع سبق ذكره، ص484.

[2] MICHEAL, PORTER, op - cit ,p 144-147

- الاتصالات البينية مع المنظمات المتعاونة: يمكن أن تعيق هذه العلاقات منافسي المنظمة من إزالة الميزة التنافسية.
- تنسيق العلاقات مع الموردين وقنوات التوزيع المستقلة.
- الخصائص الحصرية للتعلم: وهي صفات يصعب تقليدها من قبل المنافسين.
- حقوق الملكية: مثل براءات الاختراع التي تجعل من الصعب على المنافسين تقليد أو إعادة إنتاج منتج أو طريقة عمل جديدة محمية. ويعتبر الابتكار في طرق العمل أكثر استدامة من الابتكار في المنتجات، نظرًا لإمكانية الاحتفاظ بسر العمل لفترة أطول.

2- تميز المنتج[1]: ويتميز هذا النوع من الميزة التنافسية في قدرة المنشأة على تقديم منتج فريد للمشترين سواء من حيث الشكل أو من حيث تقديم خدمات ما بعد البيع بشكل متميز .هذا التميز يسمح للمنشأة بالبيع بسعر مرتفع مقابل هذه الخدمات التي جعلتها متميزة، ويمكنها من تحقيق ربحية عالية، خاصة إذا كانت تكلفة الإنتاج أقل بالمقارنة للمنافسين يسهم التمايز في تحقيق العديد من الفوائد، منها:

- تسهيل عملية تعرف المستهلك على المنتجات التي يرغب في شرائها.
- ضمان الحماية للمستهلك من خلال تعريفه بمصدر الإنتاج وضمان جودة ثابتة.
- دفع المؤسسات إلى تطوير منتجاتها بشكل مستمر، مما يزيد من قيمة المنافع التي يحصل عليها المستهلك.
- تعزيز إدراك المستهلك للاختلافات بين منتجات المؤسسة ومنتجات المنافسين.

من أبرز مجالات التمايز التي تمنح المؤسسة ميزة تنافسية قوية ومستدامة:

- التمايز من خلال التفوق التكنولوجي.
- التمايز عبر تقديم منتجات ذات جودة عالية.
- التمايز من خلال تقديم خدمات إضافية واحترافية للمستهلك.
- التمايز عبر تقديم قيمة أكبر مقارنة بما يدفعه العميل للحصول على المنتج أو الخدمة.

ثانيا – مصادر الميزة التنافسية:

يعد فهم مصادر الميزة التنافسية من العوامل الأساسية في مجال الإدارة الاستراتيجية. وفقًا لما ذكره Barney، تشمل مصادر المنظمة كافة الممتلكات والقدرات والعمليات التنظيمية، بالإضافة إلى جميع المزايا التي تتيح لها تبني وتنفيذ استراتيجيات تؤدي إلى تعزيز فعاليتها وكفاءتها.[2] يمكن تصنيف هذه المصادر إلى عدة أنواع كما يلي:

-المصادر الخارجية :تتعلق بالعوامل البيئية العامة التي تؤثر على المؤسسة مثل العوامل الاقتصادية، السياسية، الديمغرافية والتكنولوجية، وقد تكون تأثيراتها إيجابية أو سلبية. كما تلعب المنافسة دورًا كبيرًا في تحديد التميز التنافسي، حيث يتطلب التعامل مع المنافسين اهتمامًا استراتيجيًا لابتكار خصائص تميز المؤسسة عن غيرها، مما

[1] آمال إسماعيل جالوس، **تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقا لنظريات التجارة الدولية- الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الاولى، 2019، ص 63.
[2] حسيبة ملاس، مرجع سبق ذكره، ص 231.

يساعد على تقديم منتج ذي قيمة للمتعاملين ويعزز السمعة وحصة السوق. وهذه العوامل الخارجية تمثل مدخلات ومخرجات تؤثر بشكل مباشر على قدرة المؤسسة على التكيف والنمو.

-المصادر الداخلية :حيث ترتبط بموارد المؤسسة الملموسة وغير الملموسة، مثل :العوامل الأساسية للإنتاج الطاقة والموارد الأولية قنوات التوزيع، الموجودات ...وغيرها، كذلك قد تأتي الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة والمطورة، أساليب التنظيم الاداري، طرق التحفيز، مردودات البحث والتطوير، الابداع والمعرفة ونستنتج أيضا أن المصادر الداخلية تتمثل في موارد المؤسسة (مادية، مالية، بشرية، معلوماتية) بحيث تتفاعل هذه الموارد فيما بينها لتساهم في استمرار المؤسسة وتأقلمها مع البيئة الخارجية .[1]

ثالثا – اهداف الميزة التنافسية:

تهدف المنشأة إلى دخول مجال تنافسي جديد من خلال وضع رؤية مستقبلية واضحة للأهداف التي تسعى لتحقيقها. يتم التركيز على تعزيز الميزة التنافسية عبر القيمة التي يمكن أن تمتلكها المنشأة، مما يسهم في تحسين سمعتها وصورتها المالية [2]. ومن ابرز أهدافها:

- الانفتاح على الآخرين يعني الانتقال من الانغلاق إلى التفاعل مع المستهلكين، الذين أصبحوا جزءًا أساسيًا من مكونات المؤسسة ويشكلون جسرًا بين الحاضر والمستقبل. تحقيق الميزة التنافسية يعزز من جذب المزيد من العملاء ويزيد من التعامل مع سلوكياتهم وأذواقهم، مما يساهم في تحسين الخبرة في التعامل معهم. هذا الانفتاح يشمل أيضًا التفاعل مع المنافسين والموردين.

- يعد الربح هدفًا رئيسيًا للمؤسسات ذات المزايا التنافسية، ويحقق من خلال خطة مبرمجة تهدف إلى زيادة العائد (مثل الأسهم والسندات)، زيادة المردود (القيمة المضافة، هامش الربح، فارق سعر البيع)، وزيادة الدخل (الأجور والمكافآت). هذه الزيادات تساهم في تعزيز احتياطيات المؤسسة، مما يتيح لها التوسع وزيادة الأرباح وتحقيق مكانة مميزة في السوق.

- كما أن التوسع في الأسواق العالمية يساعد المؤسسات على التوغل في أسواق جديدة والسيطرة عليها. بالإضافة إلى ذلك، يسهم الاطلاع على الاكتشافات العلمية في فتح آفاق جديدة للابتكار والتميز في المنتجات والخدمات.

بناءً على ما ذكر، يمكن استنتاج أن الميزة التنافسية تكمن في خلق فرص تسويقية جديدة لدخول مجالات تنافسية جديدة، سواء من خلال التعامل مع عملاء جدد أو تقديم خدمات أو سلع مبتكرة، مما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المستقبلية عبر استراتيجيات مستمرة للتطوير والابتكار.

رابعا – أهمية الميزة التنافسية:

[1] مزياني حنان، زعنان محمد، بلحاج فراجي، مرجع سبق ذكره، ص171-172.

[2] عبد الغنى أحمد عثمان، وليد أحمد خلف الله، ص 93.

في ظل التغيرات السريعة والمستمرة في بيئة الأعمال الحالية، والانفجار المعرفي الكبير، أصبح من الضروري للمؤسسات التي تسعى للبقاء أن تتمتع بميزة تنافسية تميزها عن منافسيها. هذه الميزة تلعب دورًا حيويًا وأساسيًا في نجاح المؤسسة وتفوقها، ويعتمد ذلك على اختيار وتنفيذ استراتيجية قادرة على الحفاظ على موقعها في السوق[1]. ويمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية في النقاط التالية:

- تقديم قيمة مضافة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتؤمن ولاءهم، مع تعزيز سمعة المنظمة وصورتها في أذهانهم .
- التميز الاستراتيجي عن المنافسين من خلال تقديم منتجات وخدمات تفوق توقعات العملاء، بالإضافة إلى التميز في استثمار الموارد والكفاءات وتنفيذ استراتيجيات فعّالة في بيئة تنافسية شديدة .
- يؤدي تحقيق رضا المستهلك إلى زيادة الحصة السوقية وزيادة مستمرة في أرباح المؤسسة، مما يساهم في تحقيق عوائد مالية مجزية وأرباح صافية مع نهاية كل عام[2].

بالإضافة الى:[3]

- -تطوير رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي يمكن تحقيقها واستكشاف الفرص المتاحة.
- تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات بفعالية وكفاءة، من خلال امتلاك الخصائص والقدرات اللازمة للتفوق وتحقيق الأهداف المرجوة.
- التحول من استهداف السوق المحلية إلى التوسع في الأسواق العالمية.
- -تشجيع البحث والتطوير، والانتقال من مجرد البحث عن حلول للمشكلات إلى التميز في اكتساب المعرفة والتفوق في هذا المجال.

المبحث الثاني: مداخل الميزة التنافسية ومؤشرات قياسها واستراتيجيات تحقيقها

المطلب الأول: مداخل الميزة التنافسية

يمكن للمؤسسة أن تولد ميزة تنافسية من خلال الاستفادة من المصادر المتاحة لها، التي تساعدها في تحقيق هذه الميزة. إذ يمكن أن تعتمد على الفرص التي توفرها البيئة التسويقية الخارجية، أو على القدرات والمهارات التي تمتلكها مقارنة بالمؤسسات الأخرى. بشكل عام، يمكن تحديد مدخلين رئيسيين للميزة التنافسية، هما المدخل الداخلي والمدخل الخارجي.[4]

[1] حرايرية عتيقة، مرجع سبق ذكره، ص97-101.

[2] بدر عوض لزام الرشيدي، أحمد إبراهيم أحمد، عبد الحميد عبد الفتاح شعلان، مدخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها "دراسة تحليلية ورؤية تكاملية"، مجلة كلية التربية ببنها، العدد 120، 2019، ص 66.

[3] دينا محمد عبد الحميد شعراوي، مرجع سبق ذكره، ص64.

[4] بلخضر مسعودة، محاضرات في مقياس الاستراتيجيات التنافسية، مطبوعة بيداغوجية، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر مقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة،2019-2020، ص 43.

أولا- المدخل الخارجي[1]:

يعتمد هذا المدخل على الفكرة القائلة بأن الميزة التنافسية تنشأ من البيئة الخارجية، حيث تقوم المؤسسة بتحديد الاستراتيجية التنافسية الأنسب لتحقيق تلك الميزة استنادًا إلى الفرص المتاحة في السوق. وتتمثل هذه الفرص في مصادر مختلفة مثل المعلومات، المواد الأولية، التسهيلات الحكومية، بالإضافة إلى التغيرات السياسية والاقتصادية والديموغرافية والاجتماعية والثقافية التي تحدث في البيئة المحيطة بالمؤسسة.

يُعد استثمار الفرص الموجودة في البيئة الخارجية استجابة من المؤسسة لتلك الفرص، ويتطلب منها ممارسات متميزة تمكنها من اقتناص هذه الفرص بشكل أفضل من منافسيها. ومع ذلك، على الرغم من أن المؤسسة قد تبذل جهدًا كبيرًا في اغتنام الفرص، إلا أن نجاحها ليس مضمونا بسبب وجود عوامل خارجية يصعب التنبؤ بها أو التحكم فيها. وبالتالي، يرتبط المدخل الخارجي للميزة التنافسية بقدرة المؤسسة على تطبيق أفضل الممارسات في إدارة وتحليل المعلومات، واستخدام المقارنة المرجعية لتوجيه عملياتها في المجالات الوظيفية المختلفة.

ثانيا- المدخل الداخلي:

المدخل الداخلي يتضمن مدخلين فرعيين أساسيين هما مدخل الموارد ومدخل تحليل سلسلة القيمة:

1. **مدخل الموارد**[2]:يعتمد هذا المدخل على فكرة أن الميزة التنافسية تنبع من ملكية المؤسسة لموارد عالية الكفاءة تمكنها من أداء الأنشطة بشكل أفضل أو بتكلفة أقل من المنافسين. للحفاظ على هذه الميزة، يجب أن تمتلك المؤسسة موارد تتمتع بكفاءة عالية وتكون صعبة التقليد من قبل المنافسين. تُعتبر الموارد رأس المال الحقيقي للمؤسسة وتشمل الموارد المادية، البشرية والتنظيمية. أما القدرات فهي تعبر عن قدرة المؤسسة على دمج هذه الموارد بطرق تسهم في تحقيق أداء متفوق رغم المنافسة. تنقسم الموارد إلى:
   - **الموارد الملموسة** :مثل المواد الأولية، المعدات، والموارد المالية.
   - **الموارد غير الملموسة** :مثل الجودة، المعرفة، والتكنولوجيا.
   - **الكفاءات** :وهي مهارات تراكمية يصعب تقليدها من قبل المنافسين وتنقسم إلى :
     - **الكفاءات الفردية** :التي تمثل المهارات الشخصية التي تساعد على الأداء الأمثل في وظائف محددة.

[1] بدر عوض لزام الرشيدي، مرجع سبق ذكره، ص 391-392.

[2] بلخضر مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 44-45.

- **الكفاءات الجماعية (المحورية):** التي تشمل المهارات المشتركة عبر أنشطة المؤسسة وتساعد على ابتكار قيمة جديدة وتحقيق رضا العملاء، مما يعزز الميزة التنافسية المستدامة.

2. **مدخل تحليل سلسلة القيمة:** يرى بورتر أنه لا يمكن فهم الميزة التنافسية من خلال النظر إلى المنظمة ككل، بل يجب فحص سلسلة القيمة الخاصة بها. من خلال دراسة الأنشطة التي تساهم في إضافة القيمة، يمكننا اكتشاف المصادر الحالية والمحتملة للميزة التنافسية[1].

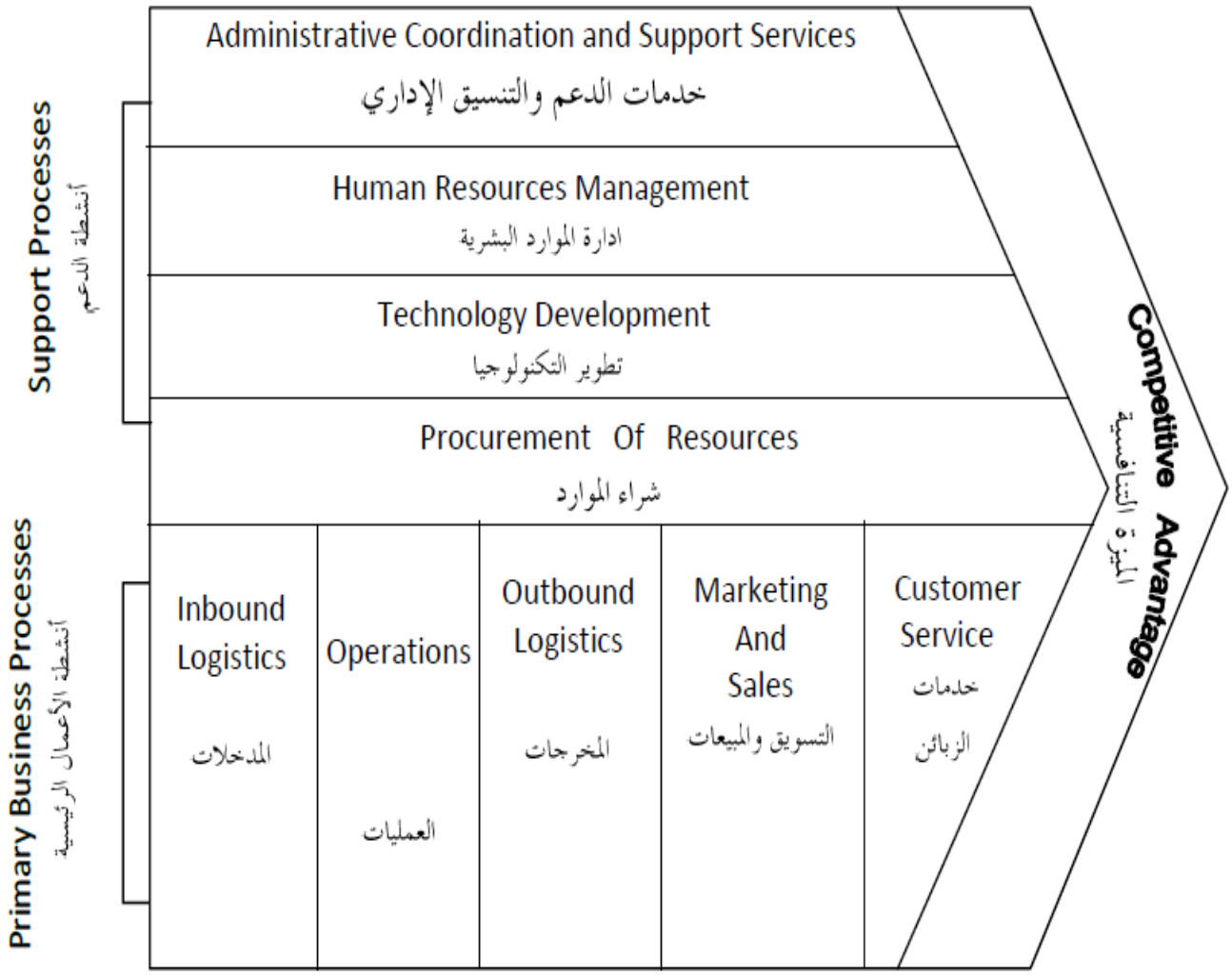
حيث أن مفهوم سلسلة القيمة ظهر في الخمسينيات من القرن الماضي، وكان الهدف الأساسي منها هو تقليل تكاليف الأنشطة العسكرية. ويُعرَف هذا المفهوم كأسلوب لتحليل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة والتي تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق الميزة التنافسية، مما يساعد في تحديد عناصر القوة والضعف داخل المؤسسة.

فقدم مايكل بورتر نموذج سلسلة القيمة، وهو نموذج يستخدم لتحليل الأنشطة الأساسية داخل المؤسسة بهدف تحديد وتحليل مصادر الميزة التنافسية. ينظر إلى المؤسسة كأنها سلسلة من الأنشطة الأساسية التي تضيف قيمة للمنتجات والخدمات التي تقدمها، و هي موضحة في الشكل التالي[2]:

[1] سالم إلياس، مرجع سبق ذكره، ص 245.

[2] حسناوي عائشة، حسناوي العارم، مرجع سبق ذكره، ص13

الشكل *03:* سلسلة القيمة لبورتر



المصدر: باسم فيصل عبد نايف، مرجع سبق ذكره، ص111.

نموذج سلسلة القيمة يتكون من الأنشطة الرئيسية التالية[1]:

1. **الإمدادات الداخلية :(Inbound Logistics)** تشمل الأنشطة المتعلقة بنقل واستلام وتحريك وتخزين المواد والموارد اللازمة للإنتاج.
2. **العمليات :(Operations)** تتعلق بأنشطة تحويل المدخلات إلى مخرجات، سواء كانت منتجات أو خدمات.

[1] باسم فيصل عبد نايف، مرجع سبق ذكره، ص 111-112.

3. **التسويق والمبيعات :(Marketing and Sales)** تشمل الأنشطة الخاصة بإدارة التسويق، بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ الأنشطة التسويقية.

4. **الأنشطة المساندة :(Support Activities)** تشمل الأنشطة الإدارية التي تدعم النظام الأعمال، مثل وظائف المحاسبة والمالية والتنسيق الداخلي.

5. **تطوير التكنولوجيا :(Technology Development)** يتضمن تحسين المنتجات، تصميمها، واستخدام التكنولوجيا والمعرفة المطلوبة لتطوير العمليات.

6. **شراء الموارد :(Procurement of Resources)** يتعلق بتوفير المواد الخام والمكونات والموارد الأخرى اللازمة للعمل، بالإضافة إلى تأمين المعرفة الضرورية لعمليات النظام.

المطلب الثاني: قياس الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها وعوامل نجاحها

أولا- قياس الميزة التنافسية[1]:

تتمتع الشركة بميزة تنافسية عندما تتمكن من خلق قيمة اقتصادية أكبر من منافسيها. القيمة الاقتصادية هي الفرق بين الفوائد التي يدركها العملاء عند شراء منتجات أو خدمات الشركة وتكلفة إنتاج وبيع هذه المنتجات أو الخدمات. ومع ذلك، فإن هذه المفاهيم قد تكون صعبة القياس، حيث أن الفوائد من منتجات الشركة قد تكون مسألة تقدير من قبل العملاء، كما أن تحديد التكاليف الإجمالية لإنتاج منتج أو خدمة معينة قد يكون صعبًا.

هناك نهجان رئيسيان لقياس الميزة التنافسية: الأول يعتمد على مراجعة النتائج المالية، بينما الثاني ينظر في الأداء الاقتصادي للشركة.

1. القياسات المحاسبية: يمكن قياس ميزة الشركة التنافسية باستخدام البيانات من بيان الأرباح والخسائر والميزانية العمومية. تُعد هذه البيانات عادة وفقًا للمعايير المحاسبية المعتمدة، مما يسهل مقارنة الأداء المالي بين الشركات، حتى لو كانت الشركات في قطاعات مختلفة. ومع ذلك، قد تكون هناك صعوبة في المقارنة بسبب اختلاف تطبيق المعايير المحاسبية بين الشركات، خاصة في السياق العالمي.

يمكن استخدام النسب المحاسبية لتقييم الميزة التنافسية، وتشمل عدة أنواع من النسب مثل:

- نسب الربحية التي تشير إلى العلاقة بين الربح وحجم الشركة.
- نسب السيولة التي تركز على قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها المالية القصيرة.
- نسب الرفع المالي التي تقيس قدرة الشركة على زيادة ديونها.

[1] Hamzah Altamony, Ra'Ed Masa'deh, Bader Obeidat, Muhammad Turki Alshurideh, op -cit ; p 588-589.

- نسب النشاط التي تشير إلى مستوى النشاط التجاري للشركة.

لتحليل أداء الشركة، يجب مقارنة هذه النسب مع المتوسطات في القطاع. وإذا كانت الشركة تحقق أداء أعلى من المتوسط، فمن المحتمل أن تكون لديها ميزة تنافسية.

2.القياسات الاقتصادية: الميزة الكبرى للقياسات المحاسبية هي سهولة حسابها. ومع ذلك، فإنها تتجاهل عنصرًا مهمًا في قياس الميزة التنافسية، وهو تكلفة رأس المال، أي العائد الذي يجب على الشركة دفعه لمستثمريها لتحفيزهم على الاستثمار في الشركة.

لقياس الميزة التنافسية اقتصاديًا، يجب مقارنة العوائد التي تحققها الشركة مع تكلفة رأس المال. ويتضمن رأس المال المصادر التالية:

- (الدين)رأس المال الممول من البنوك أو حملة السندات.
- (الأسهم)رأس المال الممول من الأفراد والمؤسسات التي تشتري أسهم الشركة.

ثانيا- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية[1]: تتمثل معايير تقييم جودة الميزة التنافسية في ثلاثة عوامل رئيسية:

أ .مصدر الميزة :يمكن تصنيف المزايا التنافسية إلى نوعين بناءً على هذا المعيار:

- مزايا تنافسية منخفضة :تعتمد على تقليل التكاليف المرتبطة بالعمالة والمواد الخام، وهي مزايا يسهل على المنافسين تقليدها.
- مزايا تنافسية مرتفعة :تعتمد على تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الجيدة أو العلامة التجارية القوية، وكذلك بناء علاقات قوية مع العملاء. هذه المزايا تتطلب مهارات عالية، مثل تدريب الموظفين.

ب .عدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها المنظمة :إذا كانت المنظمة تعتمد على مصدر واحد فقط للميزة التنافسية، فإنها تكون معرضة لخطر تقليد هذه الميزة من قبل المنافسين. لذلك، من الأفضل أن تعتمد المنظمة على مصادر متعددة للميزة التنافسية، مما يجعل من الصعب على المنافسين محاكاتها. ولكن، لا يكفي تعدد المصادر لإثبات جودة الميزة، بل يجب أن تتسم هذه المصادر بالخصائص التالية:

- يجب أن تكون المصادر التي تقوم عليها الميزة نادرة، ويصعب الوصول إليها من قبل عدد كبير من المنافسين.

- يجب أن تكون هذه المصادر صعبة التقليد، أي أن المنظمة تضفي نوعًا من الغموض على كفاءاتها، مواردها، معلوماتها، ومعارفها التي أسهمت في بناء الميزة، مما يثير تساؤلات عند المنافسين ويجعل من الصعب تقليدها.
- يجب أن تكون المصادر غير قابلة للاستبدال.

[1] يحة عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 217.

ج .درجة التحسين والتطوير المستمر للميزة :تسعى المنظمات دائمًا إلى ابتكار مزايا جديدة بسرعة لتفادي تقليدها من قبل المنافسين. لذلك، يجب أن تركز المنظمة على تطوير مزايا تنافسية عالية الجودة باستمرار. كما ينبغي أن تقوم بتقييم دوري لأدائها وقياس مدى تناسب ميزتها التنافسية مع المعايير المعتمدة في السوق.

ثالثا- عوامل نجاح الميزة التنافسية[1]:

1. **صعوبات تقليد الابتكارات :**تتعلق هذه التحديات بقدرة المنظمة على الحفاظ على ميزة تنافسية قوية لفترة طويلة. يتطلب ذلك استراتيجيات تمنع المنافسين من تقليد الابتكارات التي تميز المنظمة، مما يساعدها على الحفاظ على أرباح مرتفعة. المنظمات التي تمتلك ابتكارات متميزة تكون عادة أكثر قدرة على السيطرة على السوق وتحقيق النجاح المالي. كما أن المنظمات التي تبتكر بسرعة وتطور باستمرار تكون في وضع قوي للحفاظ على هذه الميزة التنافسية.

2. **تقليد الموارد :**يتضمن هذا التحدي تقليد الموارد الملموسة وغير الملموسة. الموارد الملموسة مثل الآلات والمعدات يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنافسين. أما الموارد غير الملموسة مثل العلامة التجارية أو المعرفة التخصصية فهي أصعب في التقليد. وبالتالي، يعتبر تقليد الموارد الملموسة أمرًا أسهل، لكن الميزة التنافسية التي تنشأ من الموارد غير الملموسة تكون أكثر صعوبة في المحاكاة.

3. **تقليد القدرات المؤسسية:** من أصعب التحديات التي تواجهها المنظمات هي تقليد قدراتها المؤسسية. القدرات المؤسسية تتعلق بكيفية إدارة المنظمة لعملياتها وتنظيمها، وتستند إلى مهارات وكفاءات موظفيها. هذه القدرات غالبًا ما تكون مرتبطة بثقافة المنظمة وتجاربها، مما يجعل من الصعب على المنافسين تقليدها. إذ لا تقتصر على الموارد المادية، بل تشمل طريقة عمل المنظمة وكفاءتها في إدارة العمليات.

4. **قدرات المنافسين:** يجب أن تراقب المنظمة بشكل مستمر قدرات منافسيها وتستجيب لتغيرات السوق. فعندما يتغير أسلوب المنافسة بسرعة، تصبح القدرة على التكيف السريع أمرًا بالغ الأهمية. المنظمة التي تستطيع تعديل استراتيجياتها بشكل مرن وفوري ستكون في وضع أفضل للحفاظ على تفوقها التنافسي على المدى الطويل.

المطلب الثالث: استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية

يتناول هذا المطلب الفرص المتاحة لمنظمات الأعمال لبناء ميزاتها التنافسية، حيث يسلط الضوء على استراتيجيات الميزة التنافسية التي تشمل السيطرة عبر التكاليف، التميز في الجودة، والتركيز على سوق أو منتج محدد كما حددها "بورتر". وفيما يلي شرح لهذه الخيارات الثلاثة:[2]

[1] عبد الغنى أحمد عثمان، أحمد خلف الله، مرجع سبق ذكره، ص 93-94.

[2] فرحاتي لويزة، مرجع سبق ذكره، ص 178.

1.استراتيجيات السيطرة عبر التكاليف[1]:

تهدف المنظمة من خلال تطبيق هذه الاستراتيجية إلى خفض تكاليف الإنتاج، مما يتيح لها حماية أكبر ضد المنافسين في السوق. تركز هذه الاستراتيجية على زيادة الإنتاجية، مما يساعد المنظمة في تحقيق وفورات الحجم، وبالتالي جعل التكلفة جزءًا أساسيًا من استراتيجيتها. من خلال ذلك، تسعى المنظمة إلى تقليل التكاليف ومراقبتها بدقة، مع الحرص على عدم التأثير على جودة المنتج أو الخدمة.

لتنفيذ استراتيجية السيطرة عبر التكاليف، يجب توفر العوامل التالية:

- وجود طلب مرن تجاه السعر، بحيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة في مشتريات المستهلكين.
- تماثل أو نمطية السلعة المقدمة.
- قلة أو عدم وجود طرق متعددة لتمييز المنتج.
- وجود طريقة واحدة لاستخدام المنتج من قبل جميع المشترين.
- انخفاض تكاليف التبديل أو عدم وجودها تمامًا بالنسبة للمشترين.
- توفر معدات إنتاجية ذات كفاءة عالية للحفاظ على تخفيض تكاليف الإنتاج المباشرة، بالإضافة إلى القدرة على الحصول على المواد الأولية وقطع الغيار وأدوات الصيانة بأسعار تنافسية.

2.استراتيجية التميز: الاستراتيجية الثانية لتحقيق الميزة التنافسية تعتمد على السعي لتحقيق تميز في القيمة المدركة من قبل العملاء. وتنقسم هذه الاستراتيجية إلى نوعين رئيسيين من التمييز:[2]

- **النوع الأول**: تقليص القيمة المدركة مقارنة بعروض المنافسين. في هذه الحالة، يؤدي تخفيض القيمة إلى خفض التكاليف، حيث يصبح المنتج أو الخدمة أبسط وأقل تكلفة في الإنتاج. وهذا يستدعي تقليص السعر لجعل العرض جذابًا للعملاء.
- **النوع الثاني:** زيادة القيمة المدركة مقارنة بعروض المنافسين. هنا، يؤدي تحسين العرض إلى زيادة التكاليف نظرًا لأن المنتج أو الخدمة سيكون ذو خصائص أعلى وجودة أفضل. وهذه التكاليف يجب تغطيتها إما بزيادة السعر أو عبر إنتاج كميات أكبر.

تسعى المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية إلى إنشاء مركز تنافسي مميز من خلال خلق درجة عالية من التمايز لمنتجاتها مقارنة بتلك التي يقدمها المنافسون. وهذا التميز يمكن المؤسسة من فرض السعر الذي تراه مناسبًا، وزيادة

[1] سالم إلياس، مرجع سبق ذكره، ص 243.

[2] غزي محمد العربي، بناء الميزات التنافسية: المداخل والاستراتيجيات التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد : 09/2013، ص 87.

المبيعات، وتنمية ولاء الزبائن، مما يجعلهم أقل حساسية للسعر وأكثر إخلاصًا للمنتجات والخدمات. الأساس في هذه الاستراتيجية هو أن الزبائن مستعدون لدفع أسعار أعلى مقابل منتجات تتمتع بخصائص متميزة[1].

3.استراتيجية التركيز:[2]

تستند هذه الاستراتيجية إلى استهداف مجموعة معينة من الزبائن دون غيرهم، مع التركيز على خدمة جزء محدد من السوق أو منطقة جغرافية معينة. حيث تقوم المؤسسة بتوجيه جهودها ومواردها لتلبية احتياجات هذا القطاع بهدف تقديم أفضل خدمة ممكنة له. يشمل ذلك اختيار فئة معينة من المستهلكين، سواء كانوا أفرادًا أو مؤسسات، والتركيز على تلبية احتياجاتهم بشكل دقيق. بمعنى آخر، تسعى المنظمة إلى التركيز على جزء من السوق الذي لا تغطيه الاستراتيجيات السابقة، وتوجيه استراتيجيتها لتلبية متطلبات هذا الجزء المحدد.

المبحث الثالث: نظم المعلومات الاستراتيجية كمدخل أساسي لتحقيق الميزة التنافسية.

في ظل التغيرات المستمرة التي يشهدها العالم، تسعى المؤسسات إلى تعزيز قدرتها التنافسية عبر تبني استراتيجيات تهدف لتحقيق التميز. ولأن الميزة التنافسية لا يمكن أن تبقى ثابتة للأبد، يتعين على المؤسسات العمل على تطويرها وتنميتها بشكل مستمر، لضمان بقائها كمصدر قوة دائمة. في هذا السياق، سنتناول أساليب تعزيز الميزة التنافسية وطرق تطويرها بشكل مستمر.

المطلب الأول: كيفية تنمية وتطوير الميزة التنافسية

لا تقتصر المؤسسة على الحصول على ميزة تنافسية فحسب، حيث إن هذه الميزة لا يمكن أن تستمر بشكل دائم، بل يجب عليها أن تواصل تطويرها وتحسينها بشكل مستمر، وذلك من خلال:[3]

أ -الإبداع التنظيمي :يشمل إدخال إجراءات وأساليب جديدة في إدارة المؤسسة، وهدفه الأساسي هو تعديل أو إعادة تنظيم الطرق والعمليات والمعرفة المكتسبة. يهدف الإبداع التنظيمي إلى جعل سلوكيات الأفراد وعمليات المؤسسة أكثر فاعلية وإيجابية من حيث الأداء والإنتاجية. يتحقق الإبداع التنظيمي عبر بعدين رئيسيين: أولاً، قدرة المؤسسة على التعلم، التي تشكل جوهر قدرتها على التكيف مع بيئة متغيرة بسرعة، مما يمكنها من تحديد الفرص التي قد يغفل عنها الآخرون واستغلالها قبل منافسيها. ثانيًا، يتطلب الإبداع التنظيمي الاستعداد لمواجهة التحديات غير المتوقعة والتكيف معها، حيث تقوم المؤسسة بتخصيص موارد وقدرات إضافية لهذا التكيف، مما يتيح لها الحفاظ على مرونتها في المستقبل.

[1] بدر عوض لزام الرشيدي، مرجع سبق ذكره، ص 399.

[2] بلخضر مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 69.

[3] حرايرية عتيقة.، مرجع سبق ذكره، ص 113-114.

ب -الإبداع التكنولوجي :يعتبر الإبداع التكنولوجي عنصراً أساسياً في التفكير الاستراتيجي للمؤسسة، فهو يتعلق بتطوير ابتكارات جديدة في المنتجات وطرق الإنتاج، ويشكل خطوة أساسية نحو النمو والتطور في بيئة مليئة بالتحديات. وتعد أنشطة البحث والتطوير العامل الرئيسي الذي يغذي الابتكار التكنولوجي، خصوصاً في المؤسسات الكبيرة التي تمتلك مختبرات وموارد بشرية ومادية قوية.

ج -الإبداع التسويقي :يركز الإبداع التسويقي على إيجاد طرق وأساليب جديدة لتلبية احتياجات العملاء وإرضائهم. قد يتجاوز هذا ببساطة تلبية الاحتياجات إلى خلق رغبات جديدة لدى العملاء. وفي استراتيجية التسويق، يكون العميل هو المحور الرئيسي، وتُوجه الجهود نحو ضمان ولائه المستدام للمؤسسة. لا يكفي أن يكون العميل راضيًا بشكل ضئيل، لأن ذلك لا يضمن ولاءه، بل يجب أن يكون راضيًا بشكل كبير ليتمكن من ضمان درجة وفائه، وذلك من خلال تقديم خدمة أو منتج عالي الجودة. لذا، من الضروري مراقبة درجة رضا العملاء ومدى وفائهم لتطوير استراتيجيات تسويقية ناجحة.

المطلب الثاني: الادوار الاستراتيجية لنظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية

تتيح الإدارة الاستراتيجية للمنظمة فهما مستقبليا لبيئتها الداخلية والخارجية، عبر دراسة جوانب القوة والضعف داخل المنظمة، بالإضافة إلى تحليل الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة من البيئة الخارجية. ولتمكين المنظمة من تحقيق أهدافها، يجب عليها إنشاء نظام معلومات استراتيجي يُمكّنها من الاستفادة من الفرص المتاحة، مواجهة التحديات، وتعزيز مزاياها التنافسية بما يدعم مكانتها الريادية. ومن أجل ذلك، يتطلب الأمر توافر معلومات دقيقة وعالية الجودة في الوقت المناسب، مما يسهل اتخاذ قرارات فعالة ويعزز القدرة على التفاعل السريع مع التغيرات والتطورات في البيئة المحيطة بالمنظمة.[1] ان نظم المعلومات الاستراتيجية تساعد الشركة في تحقيق استراتيجيتها التنافسية من خلال الادوار الاساسية التالية[2]:

1. تحسين الكفاءة التشغيلية:

يتعلق تحسين الكفاءة التشغيلية بتنفيذ العمليات داخل المنظمة بأقل التكاليف الممكنة مع الحفاظ على أعلى مستوى من الأداء والجودة. هذا الدور يتيح للمنظمة تبني استراتيجية قيادة التكلفة، أو تعزيز الإبداع مما يساعد في إيجاد طرق مبتكرة لإنتاج وتقديم المنتجات والخدمات. كما يمكن أن يؤدي إلى ابتكار أساليب جديدة لأداء الأنشطة داخل المنظمة أو لتطوير المنتجات والخدمات الحالية. من خلال هذه المزايا، يمكن للمنظمة أن تخلق حواجز أمام المنافسين سواء الحاليين أو المحتملين في المستقبل.

2. تشجيع الإبداع في العمل:

[1] باسم فيصل عبد نايف، مرجع سبق ذكره، ص 112-113.

[2] عيد أحمد أبو بكر، دور نظم المعلومات الاستراتيجية فى دعم وتحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين المصرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 15ماي 2012، ص 617-618.

يلعب الإبداع دورًا مهمًا في تقليل التكاليف وتحقيق الابتكار. تُساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحفيز هذا الإبداع من خلال تقديم خدمات ومنتجات جديدة، مما يفتح المجال لدخول أسواق جديدة. هذا الإبداع يعزز ارتباط العملاء بالمنظمة ويحفزهم على الاستمرار في التعامل معها، نظرًا لأنها تقدم مزايا وابتكارات جديدة تتفوق على المنافسين.

3. بناء موارد المعلومات الاستراتيجية:

يتمثل هذا في استثمار المنظمة في نظم المعلومات الاستراتيجية المتطورة التي تساهم في إنشاء قاعدة بيانات استراتيجية. يتم استخدام هذه القاعدة لتوفير معلومات شاملة حول العمليات والأنشطة داخل المنظمة، بالإضافة إلى معلومات عن العملاء والموردين والمنافسين والبيئة المحيطة. تُعتبر هذه المعلومات من الأصول القيمة التي تدعم المنظمة في التخطيط الاستراتيجي، وتنفيذ المبادرات الاستراتيجية، وكذلك في تسويق المنتجات والخدمات الجديدة. ويحدث ذلك عندما تُطور المنظمة نظام معلوماتها الاستراتيجي لتحقيق الكفاءة التشغيلية من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات المناسبة.

كخلاصة القول تؤدي نظم المعلومات الاستراتيجية أدوارًا استراتيجية هامة عبر تأثيرها على الإيرادات، المنتجات الجديدة، والأسواق الجديدة، مما ينعكس على البيئة التنافسية للمنظمة. كما أن لها تأثيرات استراتيجية في سياق التحالفات التعاونية. داخليًا، تؤثر نظم المعلومات الاستراتيجية أيضًا على طرق أداء الأعمال داخل المنظمة، مما يساهم في تحسين العمليات الداخلية وزيادة الكفاءة التشغيلية.

المطلب الثالث: علاقة نظم المعلومات الاستراتيجية بالميزة التنافسية[1]

تعرف الميزة التنافسية الناتجة عن انظمة المعلومات بأنها " تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل رائد بغرض التقدم على المنافسين." للحصول على ميزة تنافسية من خلال تكنولوجيا المعلومات، يجب على المنظمة اتباع بعض الخطوات الأساسية، مثل:

- استخدام التكنولوجيا في الأنشطة اليومية :هذا الاستخدام لا يضمن بالضرورة ميزة تنافسية، لكنه يساعد المنظمة على المنافسة من خلال توفير بنية تكنولوجية أساسية.
- ربط تكنولوجيا المعلومات بالأهداف الاستراتيجية :مثل تقليل التكاليف، زيادة ولاء العملاء، أو تقديم منتجات وخدمات متميزة وفريدة.

كما ينبغي للمنظمة البحث عن طرق لتغيير أساليب العمل في قطاعها باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

من المهم أيضًا التفريق بين الميزة التنافسية والضرورة التنافسية، حيث تعني الأخيرة استخدام نظم المعلومات لمواكبة المنافسين والحفاظ على القدرة على المنافسة.

[1] دن احمد، نوي فتحي، بن سيدي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص151.

في الواقع، الحصول على ميزة تنافسية والحفاظ عليها ليس بالأمر السهل، حيث تواجه المنظمات العديد من التحديات الكبيرة في هذا الصدد.

تحقق نظم المعلومات الاستراتيجية عدة مزايا تنافسية للمنظمات، منها:

- إنشاء حواجز لدخول المنافسين إلى السوق.
- رفع التكاليف التي قد يواجهها العملاء أو الموردون عند التبديل إلى منتجات المنافسين، من خلال ربطهم بنظام معلومات المنظمة.
- إعادة تشكيل قواعد المنافسة بالكامل، عن طريق تقديم خدمات جديدة، منتجات مبتكرة، أو معلومات غير متوفرة لدى المنافسين.
- إلغاء الاعتماد على الأسعار الثابتة للمنتجات أو الخدمات، مما يمنح المنظمة القدرة على اختيار استراتيجية تسعير جديدة لمنتجاتها أو خدماتها.

اليوم، أصبح استخدام نظم المعلومات في الأنشطة والعمليات اليومية للمنظمة أمرًا معتادًا، حيث يساعد في تسريع اتخاذ القرارات، توفير معلومات دقيقة في الوقت المناسب، وتحليل البيانات بفعالية. ومن خلال هذه المزايا، بات الاهتمام اليوم منصبًا على كيفية توظيف نظم المعلومات على مستوى استراتيجي، كمصدر للتنافسية في مواجهة التحديات التنافسية.

لذا يُعد استخدام نظم المعلومات الاستراتيجية كميزة تنافسية من المداخل الحديثة لخلق الميزة التنافسية أو لمواجهة استراتيجيات المنافسين. حيث يتم تصميم نظم المعلومات الاستراتيجية لتلعب دورًا أساسيًا في تحقيق الميزة التنافسية من خلال مساهمتها في زيادة القيمة التي يحصل عليها العملاء، وذلك عبر تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالسلع والخدمات[1].

تهدف نظم المعلومات الاستراتيجية إلى دعم الإدارة العليا في التخطيط واتخاذ القرارات لتحقيق ميزة تنافسية، مع التركيز الآن على استخدامها كأداة استراتيجية للتفوق التنافسي في مواجهة التحديات[2].

[1] سليمة عبد الله، كمال عايشي، مرجع سبق ذكره، ص 454.

[2] دن احمد، نوي فتحي، بن سيدي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 152.

خلاصة الفصل:

يتناول هذا الفصل مفهوم الميزة التنافسية ودورها الحيوي في نجاح واستدامة المنظمات في بيئة الأعمال التنافسية. تُعرف الميزة التنافسية بأنها القدرة التي تمتلكها المنظمة للتفوق على منافسيها من خلال تقديم منتجات أو خدمات متميزة، أو من خلال تحسين العمليات والتقنيات التي تستخدمها لتحقيق هذه الميزة، وذلك من خلال تبنيها لاستراتيجيات تهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية وهي (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التميز، استراتيجية التركيز).[1]

ومنه نستنتج أن الميزة التنافسية تعد من العناصر الأساسية التي تساهم في نجاح المؤسسة، حيث يعتبر تحقيق هذه الميزة مدخلاً رئيسياً لتحقيق أهداف المؤسسة الأساسية مثل تحقيق الربح وضمان الاستمرارية في السوق، مما يعزز من قدرتها على الاستدامة والنمو في بيئة الأعمال التنافسية. كما أن الحفاظ على الميزة التنافسية يتطلب استراتيجيات مستمرة للتطوير والابتكار لمواكبة التغيرات في السوق واحتياجات العملاء.

كما يبرز الفصل العلاقة الوثيقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية. تُعتبر نظم المعلومات الأداة الرئيسية التي تساعد المنظمات على اتخاذ قرارات استراتيجية مؤثرة، من خلال تقديم معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب. تساهم هذه النظم في تسريع العمليات، تحسين جودة اتخاذ القرارات، وتعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات السوقية. لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، يجب أن ترتبط نظم المعلومات بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وأن تكون جزءًا لا يتجزأ من خططها المستقبلية.

في النهاية، يؤكد الفصل على أن الحفاظ على الميزة التنافسية يتطلب استمرارية في الابتكار، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات على مستوى استراتيجي، بحيث يتم استخدامها كأداة تعزز قدرة المنظمة على التفوق على منافسيها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل.

[1] فرحاتي لويزة، مرجع سبق ذكره، ص 142.

الفصل الثالث:

دراسة حالة حول دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء -تنس-

تمهيد:

من خلال الفصلين السابقين، تطرقنا للإطار النظري الذي تناول المفاهيم الأساسية لأهم الأسس النظرية لموضوع الدراسة، ومن خلال هذا الفصل سنتطرق لمنهجية وإجراءات الدراسة الميدانية ، من خلال تحديد مدى مساهمة نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية على الجانب الميداني لذلك ارتأينا الى إجراء تربصنا في مؤسسة ميناء تنس والتي تعتبر واحدة من المؤسسات المسؤولة عن المبادلات التجارية فهي شركة مكلفة في إطار برنامج تطوري اقتصادي يهدف لترقية التبادل التجاري الخارجي وذلك من خلال النشاطات التي تقوم بها مختلف مديرياتها وهذا بالاعتماد على تحليل وتفسير محاور الاستبيان، المستخدم كأداة رئيسية لجمع البيانات وتفسير النتائج، وفقا لفرضيات الدراسة.

وتم تقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث كالتالي:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة ميناء تنس

المبحث الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بالد راسة.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة ميناء تنس

تُعدُّ الدراسة الميدانية أحد الركائز الأساسية التي تُضفي على البحث طابعه التطبيقي، وتُسهم في تجسيد الإطار النظري من خلال إسقاطه على واقع ملموس. وفي هذا السياق، يأتي هذا المبحث لتقديم مؤسسة ميناء تنس كميدان للدراسة، باعتبارها فاعلًا اقتصاديًا واستراتيجيًا في قطاع النقل البحري بالجزائر. وسنُعرّج من خلال هذا المبحث على النشأة التاريخية للمؤسسة، مرورًا بهيكلها التنظيمي، ووصولًا إلى مهامها ووظائفها الأساسية، وذلك بهدف تكوين صورة شاملة عن البيئة الداخلية والخارجية التي تنشط فيها المؤسسة، تمهيدًا لتحليل مدى توظيفها لنظم المعلومات الاستراتيجية وأثر ذلك على تعزيز ميزتها التنافسية.

المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة ميناء تنس

أولا – تعريف مؤسسة ميناء تنس:

هي مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي تابعة لوزارة النقل، تم انجازها ما بين سنتي 1868م و1907 م وذلك بعد موافقة اللجنة البحرية الفرنسية على التشييد سنة 1841م، وقد استعمل لتصدير المنتجات الفلاحية والمنجمية واستيراد مواد البناء والمنتجات المصنعة، كما استخدم أيضا آنذاك في الشؤون العسكرية، مع ممارسة نشاط الصيد البحري.

بعد الاستقلال ظهرت أهمية الميناء جليا لاسيما بعد تنفيذ المشاريع التنموية للبلاد خاصة في ولايات الوسط إذ أصبحت الرئة الاقتصادية.

ثانيا – نشأة مؤسسة ميناء تنس:

بموجب المرسوم الرئاسي لتسيير وإدارة شؤون الميناء رقم 85-187 المؤرخ في جويلية 1985 تم إنشاء مؤسسة ميناء تنس بعد هيكلتها من مؤسسة اشتراكية (بحيث كانت مؤسسة ميناء مستغانم مكلفة بتسيير ميناء تنس) إلى مؤسسة مستقلة ذات أسهم SPA وذلك في مارس 1989 بعقد موثق وبرأس مال قدره 1500000000 دج.[1]

وأصبحت بعد ذلك مؤسسة تحت حيازة شركة تسيير مساهمات الدولة للموانئ SOGEPORTSبرأس مال قدره 12000000000 دج أصبح لها دور رئيسي في تقديم الخدمات مقابل الحصول على أرباح، فهي تتسم بالطابع التجاري وتعد مؤسسة خدماتية بحكم نشاطها الخدماتي الذي يغلب عليها هدفها المشاركة في ترقية وتطوير التبادلات التجارية وتسيير الصادرات، لذلك أصبحت في جويلية 2014 مؤسسة برأسمال قدره 500.000.000،00 دج، وصدق عليها في مواصفة 2008Version ISO 9001. [2]

[1] المرسوم الرئاسي وإدارة شؤون الميناء رقم 85-187 المؤرخ في 16 جويلية 1985.

[2] وثائق داخلية من المؤسسة.

في شهر فيفري2016 تم تنصيب 04 مجمعات عمومية تابعة لقطاع النقل وهذا في إطار إعادة تنظيم وهيكلة القطاع العمومي البحري المقرر من قبل السلطات العمومية لسنة 2014، فأصبحت مؤسسة ميناء تنس تحت حيازة مجمع الخدمات المينائية .**(Groupe Services Portuaires SERPORT SPA)**

ثالثا – الموقع الجغرافي للميناء:

يقع الميناء تنس على بعد 220 كلم غرب العاصمة و170 كلم شرق مستغانم 50 كلم شمال الشلف والتي تعتبر منطقة عبور بين الجزائر العاصمة ووهران.

أما الموقع الملاحي: خط الطول: 1° 19′ 46″ شرقا.

خط عرض: 36° 31′ 24″ شمالا.

- برا: ساحليا: الطريق الوطني رقم 11 الرابط بين الجزائر- تنس- وهران على الساحل.

جنوبا: الطريق الوطني رقم 19 الرابط بين تنس والشلف.

فهو يقع بالقرب من رأس تنس (Cap de Ténès) الذي يعتبر من أهم الخطوط الملاحية في البحر الأبيض المتوسط مما يزيد من أهمية الاستراتيجية.

رابعا – مهام المؤسسة:

1- تطوير البرنامج الاقتصادي بضمان التبادلات التجارية.

2- تسيير وتطوير الميناء حسب التطورات الطارئة.

3- ضمان شحن وتفريغ السلع وتموين السفن.

4- تنظيم حركة السفن داخل الميناء.

5- القيام بالدراسات والأبحاث التي تستهدف التطور المنسجم للخدمات.

6- محاولة القضاء على الفوارق في مجال الخدمات التجارية بتنفيذ سياسة توزيع عادلة للخدمات.

7- إقامة تأمين شامل بين جميع الشركات الأخرى للميناء لغرض دراسة وتحديد ووضع كيفيات توزيع الخدمات.

8- مسايرة التطورات والتحولات الاقتصادية والتكلم في التكنولوجيا.

9- محاولة التسيير العقلاني لطاقاتها المالية والبشرية وتخفيف التكاليف ورفع المرد ودية.[1]

[1] وثائق من قسم الموارد البشرية لمؤسسة ميناء تنس.

خامسا – اهداف المؤسسة:

1- تنمية النشاطات وترقية الأهداف.

2- تحقيق أقصى الأرباح الممكنة لتجنب الوقوع في الخسائر.

3- توسيع خدمات الميناء وسعته البحرية.

4- المشاركة في ترقية التبادل الخارجي التجاري.

5- محاولة تخفيض التكاليف ورفع المردودية.

المساهمة في القضاء على الفوارق في مجال الخدمات التجارية بتنفيذ سياسة تجارية ثقافية محددة وهادفة إلى توزيع الخدمات.

المطلب الثاني: الخصائص العامة وتموقع الميناء

1 – البنية التحتية: يقدر الحوض المينائي بـ 17 هكتار، يتراوح عمقه ما بين 9 إلى 10 أمتار يحميه رصيفان وكاسر للأمواج:

- 420 م مخصص للنشاط التجاري يوفر أربع مواقع يمكن الإرساء فيها.
- 366 م من الرصيف لنشاطات الصيد والتنزه.
- الممر 130 شرقا، 180 غربا.
- المرفأ من 6 إلى 7.5 م والممر من 11 إلى 13 م.
- أرضية غير مغطاة تقدر مساحتها بـ 70.000م^2 منها 43000 م^2 للرصيف الشمالي و27000 م^2 للرصيف الجنوبي مستعملة ومهيأة لاستقبال كل أنواع السلع.
- مساحة مغطاة عبارة عن حظيرة تقدر بـ 4.800 م^2 تستعمل لتخزين السلع القابلة للتلف.[1]

2– المرافق المتخصصة:

- 02 جسر قبان (Ponts Bascules)80 طن.
- مخزن للحبوب (القمح والشعير) تابع لتعاونية الحبوب والخضر الجافة يمكنه تخزين 5500 طن.
- 03 مخزن للزفت (03Silo de Bitumes) يمكنه تخزين 6000 طن.
- ورشة صيانة وحظيرة وسائل ومعدات خاصة بالشحن والتفريغ.

[1] وثائق داخلية من المؤسسة.

- شبكة الإنارة للسهر والعمل.
- عدة محلات تأوي مصالح الميناء.

3- المعدات:[1]

- 34 عربات التصعيد (Chariots Elévateurs) بإمكانيات مختلفة من 03 طن إلى 34 طن.
- رافعتان متوسطتان للحبوب.
- 14 رافعات من 50 طن إلى 120
- 01 من فئة 50 طن.
- مجرفة للشحن والتفريغ المينائي.
- Pelle Rétrochargeuse.
- مجرفة ميكانيكية.
- 03 مجرفة صغيرة (1 متر كوب).
- جرار.
- آلة تقوم بالجمع.
- مضخة الحبوب.
- أنبوب لامتصاص القمح والشعير وإفراغه.
- 03 شاحنات بمقطورة نصفية.
- شاحنة بصهريج.
- مضخة ضد الحوادث بضغط 10 بار
- سد مكافحة التلوث بـ 300 متر مع ملحقات.
- آلة بحرية للتنظيف.
- سيارة اسعاف.

[1] وثائق من قسم الموارد البشرية لمؤسسة ميناء تنس.

- آلات القيد المينائي: القاطرة- سفينة خاصة بنقل الربان- حمالة الأثقال.

4 - قدرات الاستقبال: يستقبل الميناء كل أنواع السفن التي لا يتعد طولها 135 م وعمقها من 5 م الى 8.50 م وذات شحن 9000 طن من البضائع تقريبا، 05 مواقع للسفن Conventionnel، وموقع واحد لسفن الإيداع RO/RO.

5 - الموارد البشرية: تمثل مجموع عمال المؤسسة والذي يقدر بـ 382 عامل لغاية فيفري2025 إلا أنه في تغير مستمر حسب احتياجات المؤسسة ينقسمون كالاتي:

- 02 إطارات التسيير العالي،75 إطارات مشرفة. 35 أعوان تقنيين. 270 أعوان منفذين (الشحن والتفريغ).

ثالثا - دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة: تتكون مؤسسة ميناء تنس من 06 مديريات كالآتي[1]:

1- **المديرية العامة:** هي مقر الروابط والقرارات يشرف عليها الرئيس المدير العام والذي له السلطة الهرمية على مختلف المديريات والمستخدمين في المؤسسة.

2- **مديرية الموارد البشرية:** تحت مسؤولية مدير الموارد البشرية، مكلفة بتسيير الموارد البشرية، تكوين المستخدمين، الشؤون الاجتماعية، الوسائل العامة وخلية منازعات العمل.

3- **مديرية المالية والمحاسبة:** تقوم بالرقابة المالية والمحاسبية لمختلف نشاطات المؤسسة.

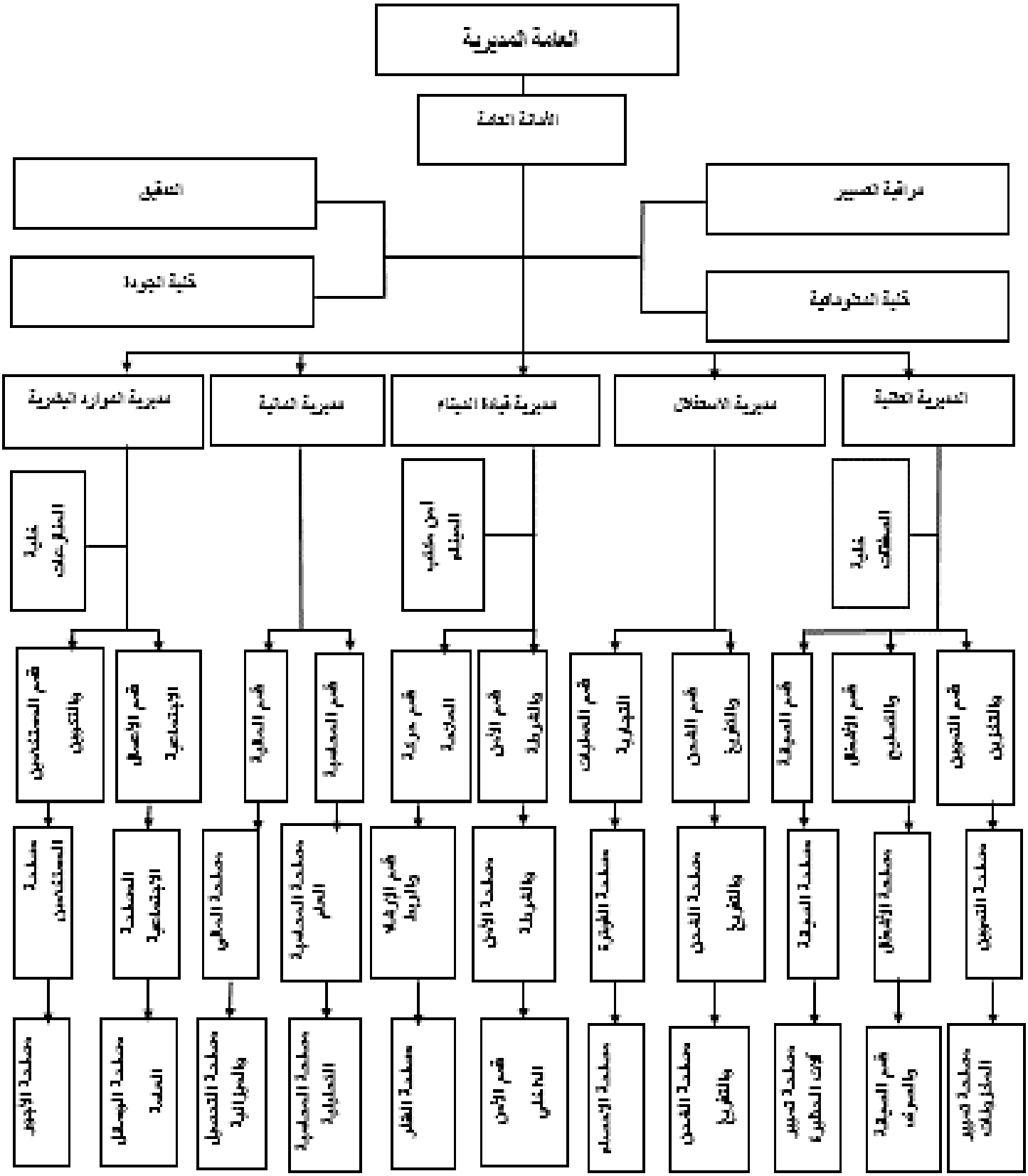
4- **مديرية الاستغلال:** تختص بمراقبة وتسيير وتنظيم مختلف عمليات الشحن والتفريغ، فوترة الخدمات المقدمة والتحصيل، وإحصاء كل المعلومات الدورية المتعلقة بالمردودية وارتفاعها.

5- **مديرية قيادة الميناء:** تشرف على حركة السفن داخل الحدود الإقليمية للميناء، كما تحرص على تسيير الأمن الداخلي للميناء.

6- **المديرية التقنية:** وظيفتها صيانة جميع المعدات والأجهزة الخاصة بالميناء كالرافعات والشاحنات بالإضافة إلى الأرصفة والأحواض، تجديد وتطوير الممتلكات المنقولة وغير المنقولة للمؤسسة، كما تقوم أيضا بتسيير المخزون وتموين مختلف المديريات بالمعدات الضرورية للعمل.

[1] وثائق داخلية من المؤسسة.

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من وثائق المؤسسة

المطلب الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

سنتناول في هذا المطلب المنهج العلمي المستخدم في الدراسة الميدانية، والتعريف بمجتمع وعينة الدراسة المختارة، والأدوات البحثية المستخدمة في جمع البيانات.

أولا - المنهج العلمي المستخدم في الدراسة:

يُعدّ المنهج العلمي ركيزة أساسية في إعداد البحوث والدراسات العلمية، يمكن تعريفه بأنه الطريقة التي يعتمدها الباحث في اختيار وتنظيم وتوظيف الأدوات والعمليات والإجراءات البحثية، سواء كانت فكرية أو تطبيقية، بهدف جمع الحقائق وتحليلها والوصول إلى تفسير دقيق وموضوعي للظواهر والمشكلات محل الدراسة. وتختلف هذه الطرق والأساليب بحسب طبيعة الموضوعات والمشكلات المدروسة، مما يؤدي إلى تنوّع المناهج العلمية وتعددها بما يتناسب مع كل حالة بحثية[1].

وفي هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيارنا لهذا المنهج بما يلائم اهداف الدراسة وغايتها، فهو يسهل عملية الإحاطة بأبعاد هذه الدراسة، كما استخدمنا أسلوب دراسة الحالة.

ثانيا – مجتمع وعينة الدراسة:

1- **مجتمع الدراسة:** في هذا البحث يتكون المجتمع من 382 عاملا لدى مؤسسة ميناء تنس، حيث يشمل هذا المجتمع جميع الأفراد العاملين داخل المؤسسة والذين يمثلون الفئة المستهدفة لجمع البيانات وتحليلها. ويُعتمد على هذا المجتمع لفهم الظواهر المدروسة ضمن بيئة العمل الخاصة بالمؤسسة، بما يساهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وذات صلة بطبيعة موضوع البحث.

2- **عينة الدراسة:**

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا بتوزيع استبيان بلغ عدده 150 استبانة، وتم استرجاع 128 استبانة، واستبعدت 31 استبانة، وعليه بلغ حجم العينة 97 استمارة، وقد تم اختيار هذه العينة بناءً على معايير محددة تتماشى مع أهداف الدراسة أهمها التوزيع الوظيفي داخل المؤسسة، وتهدف هذه العينة إلى توفير تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة بما يسمح بالحصول على نتائج دقيقة يمكن تعميمها بدرجة معقولة على باقي أفراد المجتمع.

والجدول رقم **(02)**: يوضح توزيع عينة الدراسة مع عدد استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة:

[1] عبد الله قلش، مطبوعة في مقياس :منهجية البحث العلمي، موجهة لطلبة السنة الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف،2017/2016، ص60.

جدول رقم (02): تداول الاستبيان

	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات التي لم تسترد	عدد الاستبيانات المستبعدة	عدد الاستبيانات المدروسة
العدد	150	22	31	97

المصدر: من إعداد الطالبة

3- مجالات الدراسة:

أ- المجال المكاني: من أجل اسقاط الجانب النظري على الواقع وقصد التعرف على دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية واختبار صحة الفرضيات تم إجراء دراسة تطبيقية على مؤسسة ميناء تنس.

ب- المجال الزمني: تمت الدراسة التطبيقية خلال الفترة الممتدة من 16 جانفي الى 04 ماي **2025.**

4- أدوات جمع البيانات:

اعتمدنا في دراستنا هذه على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يتيح تحليل الاتجاهات والعلاقات بين المتغيرات. إلى جانب المقابلة، لاستكشاف وجهات نظر المشاركين وتجاربهم بشكل مفصل، والكشف عن رؤى نوعية قد لا تظهر في البيانات الكمية. كما استعنا كذلك بالملاحظة الميدانية المباشرة، مما يوفر بيانات واقعية وموثوقة تدعم النتائج المستخلصة من الأدوات الأخرى، حيث قمنا خلال تنقلاتنا بين مكاتب الإداريين في مختلف الأقسام والإدارات بالمؤسسة محل الدراسة، برصد وتسجيل كل ما له علاقة بموضوع البحث. شملت هذه الملاحظات تنظيم العمل، أساليب الأرشفة، تجهيزات الإعلام الآلي المتوفرة، إضافة إلى سلوك الأفراد داخل الإدارات. وقد ساعدتنا هذه المعطيات في تعزيز تحليل وتفسير بعض نتائج الاستبيان.

أ- الاستبيان:

يُعد الاستبيان أداة أساسية لجمع البيانات الضرورية لاختبار الفرضيات التي وضعها الباحث مسبقًا حول الظاهرة المدروسة. كما يتيح الكشف عن خصائص معينة في هذه الظاهرة التي قد يصعب الوصول إليها بطرق أخرى غير الاستبيان، أو للإجابة عن أسئلة البحث المطروحة. وبناءً على ذلك، يرتكز الاستبيان على الفرضيات التي قام الباحث بتحديدها مسبقًا. وهذا ما يجعل العديد من الاستبيانات تتناول الموضوع نفسه، لكن المؤشرات والمحددات تختلف تبعًا لأهداف الدراسة وفرضياتها التي حددها الباحث، وهو ما يمنح كل استبيان طابعه وخصوصيته الفريدة.[1]

- تصميم الاستبيان:

استند تصميم أداة الاستبيان في هذه الدراسة إلى مراجعة متعمقة للأدبيات ذات الصلة، بما في ذلك الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث الحالي. في سبيل تحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات الضرورية، اتخذ الباحث

[1] صابر بحري، منى خرموش، الاستبيان كأحد أدوات جمع البيانات بين دواعي الاستخدام وكمعيقات التطبيق في الدراسات الاجتماعية، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، العدد07 ، 2019، ص 346.

سلسلة من الخطوات المنهجية. في البداية تم تطوير نسخة أولية من استمارة الاستبيان لتكون الأداة الرئيسية في عملية جمع المعلومات. ولضمان فعاليتها، عُرضت هذه النسخة الأولية على المشرف الأكاديمي الذي قدم ملاحظاته القيمة حول مدى ملاءمتها لتحقيق أهداف البحث. وبناءً على هذه التوجيهات، أُجريت التعديلات اللازمة على الاستمارة.

علاوة على ذلك، استُشيرت نخبة من المحكمين المتخصصين الذين أثروا الاستبيان بمقترحاتهم البناءة، والتي شملت إعادة صياغة بعض العبارات، وتعديل الأبعاد، بالإضافة إلى عمليات الإضافة والحذف لبعض البنود. وللتحقق من كفاءة الأداة في الواقع الميداني، نُفذت دراسة استطلاعية أولية، وأُجريت تعديلات إضافية بناءً على نتائجها.

وفي خطوة لاحقة، وُزعت عينة تجريبية مكونة من عشرين فردًا بهدف تقييم موثوقية وثبات أداة الدراسة. بعد التأكد من صلاحية الأداة، تم توزيع الاستبيانات على جميع المشاركين في العينة النهائية لجمع البيانات الأساسية للبحث. وفي مرحلة تحليل البيانات، استُخدم البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل الإجابات وتفسيرها واختبار فرضيات الدراسة.

وقد تم تنظيم الاستبيان في قسمين متميزين. القسم الأول خصص لجمع معلومات شخصية عن خصائص المشاركين، واشتمل على خمسة بنود تستهدف تحديد الجنس، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، ومدة الخبرة، والمنصب الوظيفي. وكان الهدف من تضمين هذا الجزء هو استكشاف ما إذا كانت هذه المتغيرات الشخصية قد تؤثر على استجابات أفراد العينة في الجزء الثاني من الاستبيان، والذي تناول محاور الدراسة الأساسية.

بينما ركز القسم الأول من الاستبيان على رسم ملامح الخلفية الشخصية والوظيفية للمشاركين، تعمق القسم الثاني في صلب موضوع الدراسة. وقد استهدف هذا القسم استكشاف مدى تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية. من خلال محورين وقد تم تطوير بنود الاستبيان بناءً على هذه الأسس النظرية والتجريبية.

تطرقنا في المحور الأول من القسم الثاني الى المتغير المستقل نظم المعلومات الاستراتيجية على النحو التالي:

الجدول رقم (03): ابعاد المحور الاول

محور الدراسة : نظم المعلومات الاستراتيجية	العبارات
البنية التنظيمية	من العبارة 1 الى 5
الاستراتيجية	من العبارة 6 الى 10
الموارد المادية	من العبارة 11الى 15
الموارد البشرية	من العبارة 16الى 20
البرمجيات	من العبارة21 الى 25

المصدر: من إعداد الطالبة

اما بالنسبة للمحور الثاني فقد تناول المتغير التابع بأبعاده على النحو الاتي:

الجدول رقم (04): ابعاد محور الميزة التنافسية

محور الدراسة : الميزة التنافسية	العبارات

التكلفة	من العبارة261 الى 30
الجودة	من العبارة 31الى 35
التسليم	من العبارة 36الى 40
المرونة	من العبارة 41الى 45
الابتكار و التطوير	من العبارة 46 الى 50

المصدر: من إعداد الطالبة

ولاستيعاب تباينات آراء المشاركين حول عبارات الاستبيان، تم تبني مقياس ليكرت خماسي النقاط. ويوضح الجدول رقم (05) هيكل هذا المقياس ودرجاته المختلفة.

جدول رقم (05): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة

ولتحديد النطاق الذي يمثله كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في تحليل محاور الدراسة – أي تحديد الحد الأدنى والأقصى لكل فئة – تم اتباع عملية حسابية منهجية. فبعد تحديد المدى الكلي للمقياس (5 - 1 = 4)، قُسم هذا المدى على عدد أبعاد المقياس (5) للحصول على طول الفترة لكل بعد (4 / 5 = 0.80). ولتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى، أُضيفت قيمة طول الفترة إلى أدنى قيمة في المقياس (1 + 0.80 = 1.80)، وتكررت هذه العملية لتحديد الحدود العليا لبقية الأبعاد تباعًا كمايلي:

جدول رقم (06): الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط الحسابي	(1.80_ 1.00)	(2.60 _ 1.81)	(3.40 _ 2.61)	(4.20 _ 3.41)	(5.00 _ 4.21)

المصدر: من إعداد الطالبة

ب- المقابلة: تُعد المقابلة من أدوات جمع البيانات الشائعة في البحوث العلمية، وهي تقنية تهدف إلى الحصول على معلومات دقيقة وشاملة من خلال التفاعل المباشر بين الباحث والمبحوث. ويُعرفها البعض بأنها:

« تفاعل لفظي بين شخصين في موقف مواجهة؛ حيث يحاول أحدهما وهو الباحث القائم بالمقابلة أن يستثير بعض المعلومات أو التعبيرات لدى الآخر وهو المبحوث والتي تدور حول آرائه ومعتقدا ».[1]

[1] مصطفى دعمس، منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الاجتماعية، دار النشر المنهال،2008، ص 216.

وقد تم اعتماد أداة المقابلة في هذه الدراسة لعدة اعتبارات، من أهمها: اختصار الوقت، الحصول على إجابات دقيقة، وجمع أكبر قدر ممكن من البيانات بطريقة مباشرة وبسيطة.

ت-الملاحظة: تعتبر من أهم وسائل جمع المادة العلمية، واستقراء عناصرها، وموضوعاتها، وأفكارها، وحيثياتها، والتي لا يستغني عنها كل باحث علمي وتعرف بأنها:" استخدام البصر، والحس والبصيرة في إدراك حقيقة، أو ظاهرة علمية، أو وصفها".[1]

5- ثبات وصدق الاستبيان:

قمنا بالتحقق من ثبات الاستبيان من خلال طريقة معامل الفا كرونباخ لقياس الثبات الإجمالي للاستبيان، الجدول ادناه يوضح نتائج اختبار الفا كرونباخ:

الجدول رقم (07): اختبار الفا كرونباخ الاجمالية

عدد العبارات	الفا كرونباخ
50	0,909

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss v 26

من خلال نتيجة الجدول نلاحظ أن قيمة المعامل الفا كرونباخ للاستبيان بلغت (0,909)، قد فاقت بكثير الحد الأدنى المطلبوب (0,6) للتحليل الإحصائي مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتمتع بدرجة ثبات عالية ومقبولة لأغراض اجراء الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بالدراسة

سنقوم في هذا المبحث بالتحليل الوصفي لجميع نتائج الاستبيانات التي أجاب عليها أفراد العينة، وذلك باستخدام أدوات إحصائية تسهّل عملية التحليل.

المطلب الأول: الوصف الاحصائي لخصائص عينة الدراسة

أولا - الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الاستبيان:

تم تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من خلال الاستبيان باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SSPSالنسخة 26). إضافة إلى استخدام برنامج **Excel**في تصميم الرسوم البيانية التوضيحية. وقد ساعد برنامج SPSS في استخراج مجموعة من الجداول والقياسات الإحصائية التي تخدم أهداف الدراسة. ومن بين الأدوات الإحصائية المعتمدة:

[1] غازي عناية، منهجية اعداد البحوث والرسائل الجامعية: بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، دار المنهاج،عمان،الأردن، 2014، ص 145.

1. **معامل الارتباط :(Pearson)** استُخدم للتحقق من الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي، بالإضافة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.
2. **النسب المئوية** :لقياس نسبة تكرار اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.
3. **الرسوم البيانية الدائرية** :لتوضيح القيم والنتائج بشكل بصري مبسط.
4. **الانحراف المعياري** :لقياس درجة تشتت البيانات حول المتوسط الحسابي، مما يساعد على فهم توزيع الإجابات.
5. **معامل الثبات (ألفا كرونباخ):** تم استخدامه لقياس مدى موثوقية أداة الاستبيان وثبات إجابات المبحوثين.
6. **المتوسط الحسابي** :لحساب متوسطات إجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبيان، مما يوضح الاتجاه العام للإجابات.
7. **الانحدار الخطي البسيط** :لقياس العلاقة الاعتمادية بين متغيرين كمّيين، أحدهما مستقل والآخر تابع.
8. **تحليل التباين الأحادي :(ANOVA)** لقياس التفاوت في البيانات بين المجموعات المختلفة ضمن العينة.
9. **التكرارات** :لمعرفة عدد مرات اختيار كل إجابة محتملة في أسئلة الاستبيان

توزعت أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية وفق التوزيع الموضح بالتكرار والنسبة المئوية لكل صنف.

ثانيا - الوصف الاحصائي لخصائص عينة الدراسة:

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يمثل الجدول الموالي خصائص العينة من حيث الجنس:

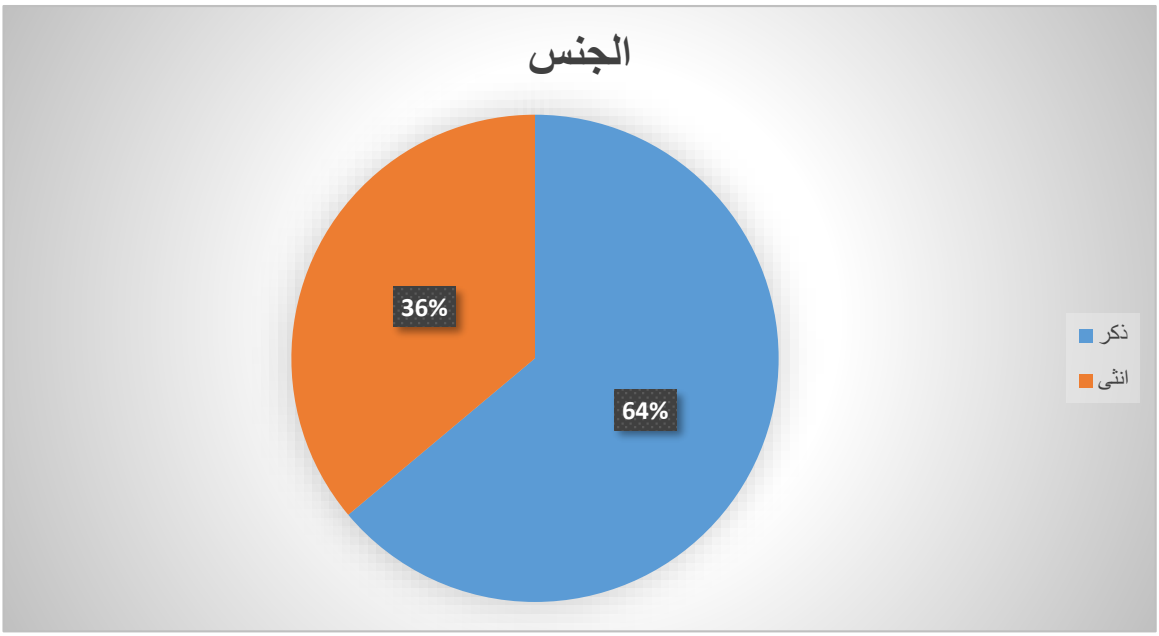
الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	62	63,9
انثى	35	36,1
المجموع	97	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة الذكور قد بلغت 63,9 % من مجمل العينة المدروسة وتأتي نسبة الاناث لتسجل 36,1%، فالملاحظ هنا أن معظم إطارات مؤسسة ميناء تنس هم من فئة الذكور، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (05): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

1- توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية:

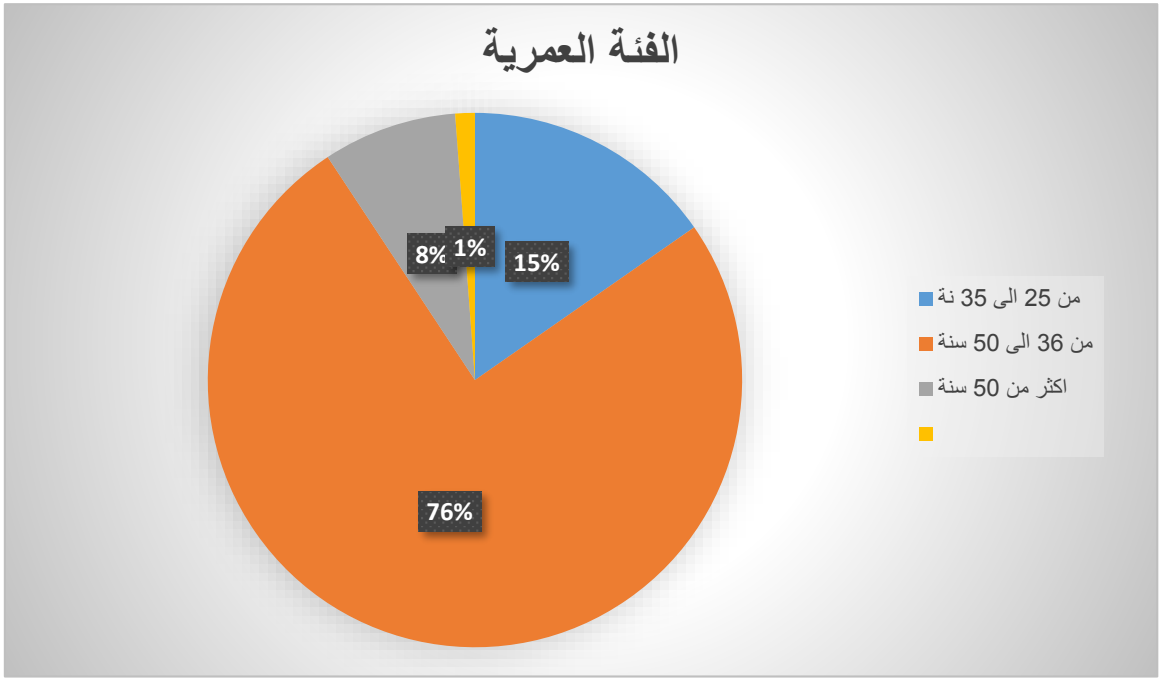
يمثل الجدول الموالي خصائص العينة من حيث الفئة العمرية:

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية%
من 25 الى 35 سنة	15	15,5
من 36 الى 50 سنة	74	76,3
اكثر من 50 سنة	8	8,2
المجموع	97	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

الشكل رقم (06): نسبة أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

- يوضح الجدول والشكل السابقين التوزيع التكراري والنسب المئوية للفئات العمرية المشاركة في الدراسة. تشير النتائج إلى أن العينة تتكون بشكل أساسي من أفراد تتراوح أعمارهم ما بين 36 و50 سنة حيث بلغ عددهم 74 موظفا بنسبة 76,3%، تليها فئة العمال ما بين 25-35 سنة التي بلغ عددهم 15 عاملا بنسبة 15,5%، وبعدها الفئة الأخيرة أكثر من 50 سنة الممثلة ب 8 افراد بنسبة ضئيلة لم تتجاوز 8,2 %، ويلاحظ غياب المشاركين الذين تقل أعمارهم عن 25 سنة في هذه العينة."

من خلال هذه القراءة الإحصائية يتبين لنا أن معظم المبحوثين ينتمون إلى الفئة العمرية التي يتراوح سنها بين 36 و50 سنة وهذا يعود الى طبيعة وظائف الميناء التي تتطلب الخبرة الإدارية. ومهارات متراكمة تأتي مع التقدم في العمر. مع مرور الوقت، يحصل العاملون على ترقيات ومسؤوليات أكبر داخل المؤسسة. غالبًا ما يشغل هذه المناصب أفراد ذو خبرة أكبر، والذين يقعون ضمن هذه الفئة العمرية. في حين يعود غياب الفئة العمرية الأصغر لتطلب بعض الوظائف في الميناء مستوى معينًا من التأهيل أو التدريب المهني الذي قد لا يكون متاحًا للخريجين الجدد أو الشباب في بداية مسيرتهم المهنية. والتركيز على تطوير مهارات العاملين الحاليين، بالإضافة الى عوامل خارجية تتعلق بسوق العمل وتفضيلات الفئات العمرية المختلفة.

3 - توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي:

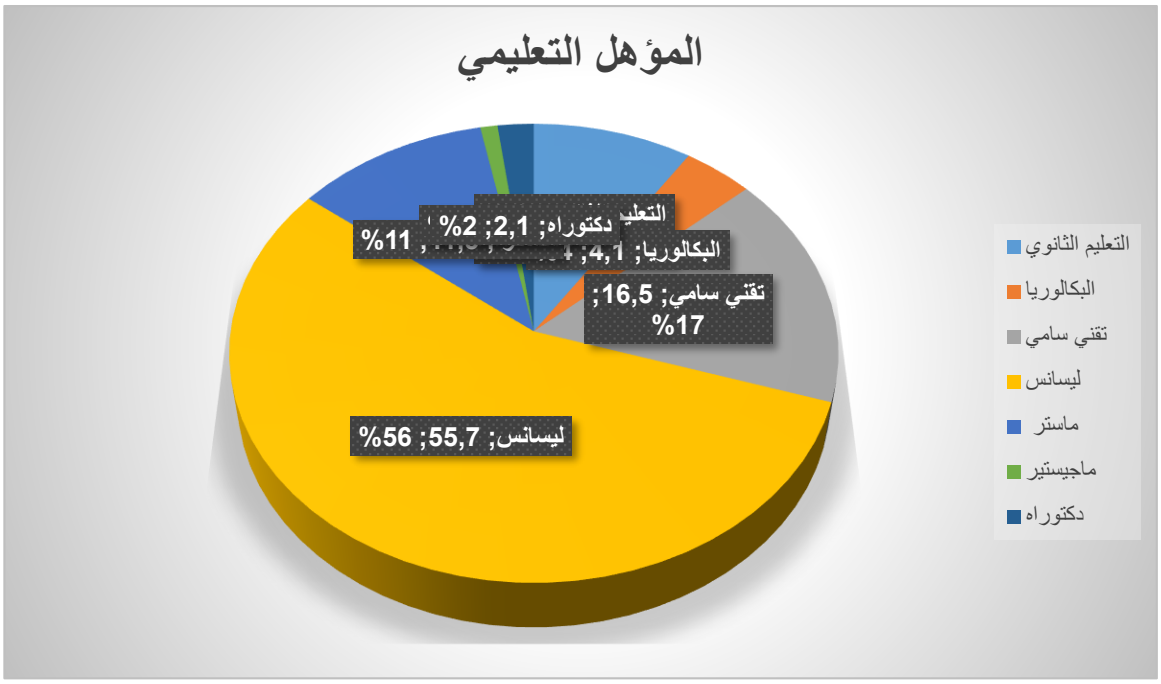
من خلال توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي تم الحصول على التوزيع الموضح في الجدول رقم والممثل بيانيا بدائرة نسبية في الشكل رقم07:

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي

المؤهل التعليمي	التكرار	النسبة المئوية%
التعليم الثانوي	9	9,3
البكالوريا	4	4,1
تقني سامي	16	16,5
ليسانس	54	55,7
ماستر	11	11,3
ماجستير	1	1,0
دكتوراه	2	2,1
المجموع	97	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

الشكل رقم (07): نسبة توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول والشكل الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي، نجد أن أغلب المبحوثين منهم متحصلين على شهادة ليسانس حيث تقدر نسبتهم بـ (55,7%) من عينة الدراسة، في حين (16,5%) من حملة تقني سامي، مقابل (11,3%) من حملة شهادة ماستر، مقابل (9,3%) من حملة شهادة التعليم الثانوي، أما حملة شهادة البكالوريا فمثلوا نسبة تقدر بـ (4,1%) من عينة الدراسة، ثم تلتها نسبة (2,1%) من حملة شهادة الدكتوراه، وفي الأخير سجل حاملي شهادة ماجستير اقل نسبة (1,0%).

ومن خلال هذه القراءة الإحصائية يتبين لنا أن العينة المبحوثة من عمال مؤسسة ميناء تنس أغلبهم من الجامعيين الحاملين لشهادات الليسانس هذا يشير إلى أن طبيعة الوظائف في ميناء تنس قد تتطلب مستوى تعليميًا جامعيًا في العديد من المجالات. ونلاحظ ان نسبة التقنيين الساميين (16.5%) فئة لا يستهان بها، مما يدل على وجود

حاجة إلى مهارات تقنية وتطبيقية محددة في تشغيل وإدارة بعض جوانب العمل في الميناء وبالتالي فالشركة تعتمد في التوظيف على أساس الشهادة، ووجود نسبة من العاملين بشهادة التعليم الثانوي (9.3%) يشير إلى وجود وظائف قد لا تتطلب تعليمًا جامعيًا، مثل بعض الأعمال التشغيلية.

4 - توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة:

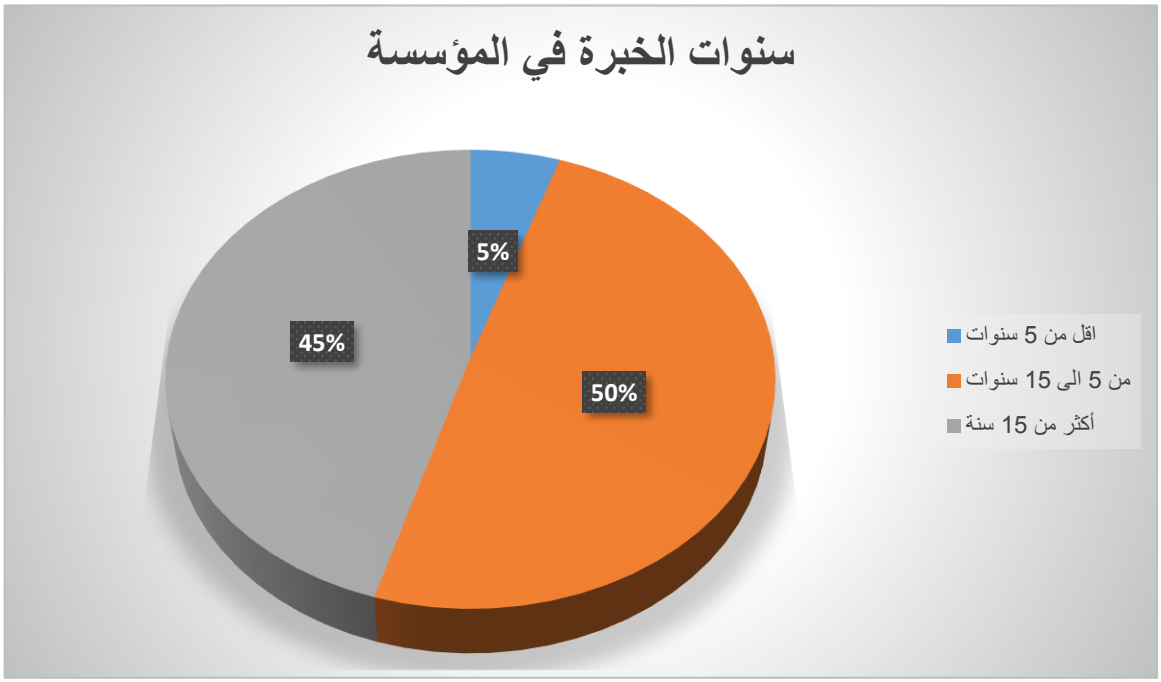
جدول رقم (11): توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة

سنوات الخبرة في المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية%
اقل من 5 سنوات	5	5,2
من 5 الى 15 سنوات	48	49,5
أكثر من 15 سنة	44	45,4
المجموع	97	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يمكن توضيح نتائج الجدول في الشكل التالي:

الشكل رقم (08): نسبة توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول والشكل، يظهر توزيع سنوات الخبرة للعاملين في ميناء تنس أن الغالبية العظمى من العينة تتمتع بخبرة متوسطة إلى طويلة الأمد في المؤسسة. حيث أن حوالي 49.5% من العاملين لديهم خبرة تتراوح بين 5 إلى 15 سنة، بينما يمتلك 45.4% منهم خبرة تزيد عن 15 سنة. في المقابل، تشكل نسبة العاملين الجدد ذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات نسبة ضئيلة تقدر بـ 5.2% فقط من إجمالي العينة.

ومن خلال هذه القراءة الإحصائية نستنتج أن النسب المرتفعة للعاملين ذوي الخبرة التي تتراوح بين 5 إلى 15 سنة وأكثر من 15 سنة تشير إلى وجود استقرار وظيفي نسبي في ميناء تنس.

5 - توزيع افراد العينة حسب المنصب الوظيفي الحالي:

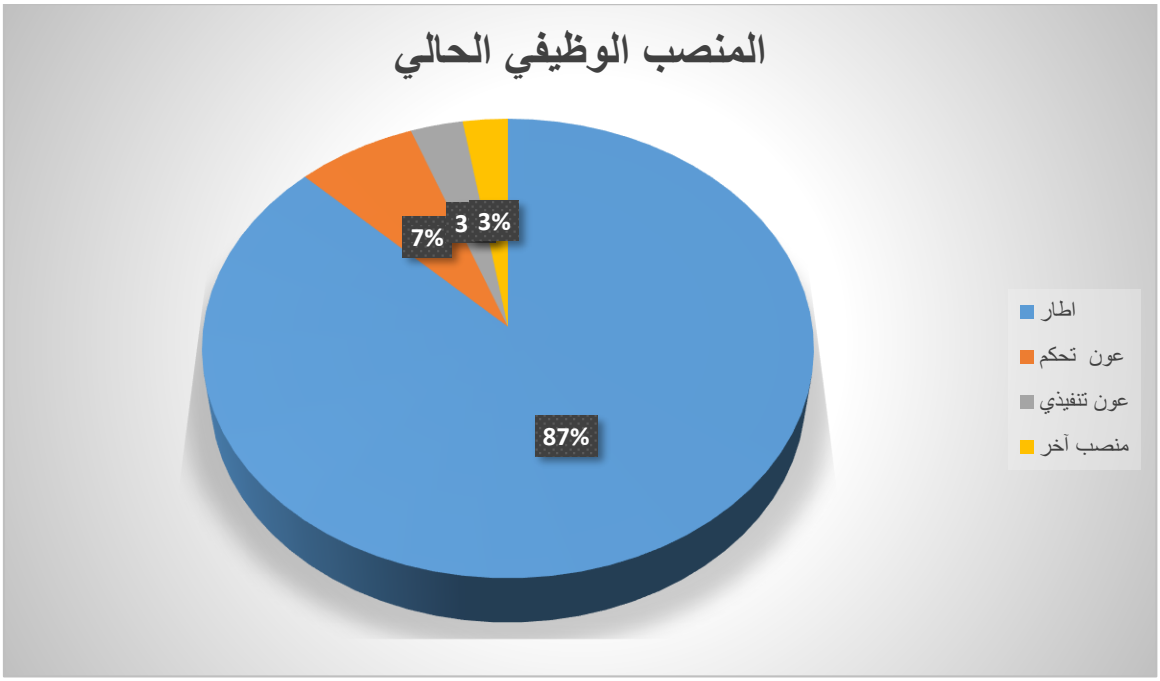
جدول رقم (12): توزيع افراد العينة حسب المنصب الوظيفي الحالي:

المنصب الوظيفي الحالي	التكرار	النسبة المئوية%
اطار	39	40,2
عون تحكم	22	22,7
عون تنفيذي	19	19,6
منصب آخر	17	17,5
المجموع	97	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يمكن توضيح نتائج الجدول في الشكل التالي:

الشكل رقم (09): نسبة توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي الحالي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول والشكل، يظهر التوزيع الحالي للمناصب الوظيفية في ميناء تنس أن فئة 'إطار' تشكل النسبة الأكبر من العاملين الممثلين لعينة الدراسة، حيث تمثل حوالي 40.2% من إجمالي العينة. تليها في المرتبة الثانية فئة 'عون تحكم' بنسبة 22.7%. أما فئة 'عون تنفيذي' فتمثل 19.6% من العاملين، بينما تشكل فئة 'منصب آخر نسبة 17.5%.

ومن خلال هذه القراءة الإحصائية يتبين لنا ان التوزيع الحالي للمناصب الوظيفية في ميناء تنس ساهم في وجود هيكل وظيفي متوازن نسبيًا، مع غلبة لفئة الإطارات نظرا لاعتماده بشكل كبير على الكفاءات الإدارية والتنفيذية العليا والمتوسطة. يشمل هذا مدراء الأقسام، رؤساء المصالح، التي تلعب دورًا محوريًا في إدارة وتوجيه العمليات. يشير وجود نسب مهمة لفئات أعوان التحكم والأعوان التنفيذيين إلى وجود تسلسل هرمي وظيفي واضح. أما فئة "منصب آخر" فتؤكد على التنوع الوظيفي اللازم لتشغيل ميناء بكفاءة.

المطلب الثاني :تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغير نظم المعلومات الاستراتيجية

سنحاول في هذا المطلب تحليل الإجابات على عبارات كل بعد من ابعاد متغير نظم المعلومات الاستراتيجية بغية الإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ألفا كرونباخ على النحو الموالي:

أولا - موثوقية المحور:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس مدى موثوقية الاستبيان، حيث إن تجاوز معامل ألفا كرونباخ قيمة 0.6 يدل على وجود درجة جيدة من الثبات والموثوقية بين عبارات الاستبيان.

جدول رقم (13): اختبار الفا كرومباخ لابعاد المحور الاول

ابعاد المحور	عدد العناصر	ألفا كرونباخ
البنية التنظيمية	5	0,7110
الاستراتيجية	5	0,8310
الموارد المادية	5	0,7500
الموارد البشرية	5	0,7180
البرمجيات	5	0,7080

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

استنادًا إلى الجدول السابق، نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ أكبر تماما من 0.6، وهو ما يُعد مؤشرًا جيدًا يدل على وجود موثوقية بين عبارات كل المحور.

ثانيا - تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغير نظم المعلومات الاستراتيجية

1- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد البنية التنظيمية:

جدول رقم (14): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد البنية التنظيمية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تدعم البنية التنظيمية الحالية تدفق المعلومات بين الأقسام المختلفة.	1,88	0,5820	عالية
2	توجد خطة استراتيجية لنظم المعلومات تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة.	2,19	0,6820	عالية
3	يشارك جميع الموظفين، بغض النظر عن مستواهم الاداري، في عملية تصميم وتطوير نظم المعلومات داخل المؤسسة.	2,79	1,080	متوسطة
4	تعتبر المهام والمسؤوليات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات واضحة ضمن الهيكل التنظيمي.	2,36	0,8310	عالية
5	تعتبر هيكلية المؤسسة مرنة بما يكفي لدعم التغييرات اللازمة في نظم المعلومات الاستراتيجية.	2,40	0,6720	عالية
	البنية التنظيمية	**2,32**	0,769	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد البنية التنظيمية قدر ب 2,32 وبانحراف معياري قدره 0,769، وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن البنية التنظيمية الحالية تدعم تدفق المعلومات بين الأقسام المختلفة ووجود خطة استراتيجية لنظم المعلومات تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة، أيضا أجمعت أفراد عينة الدراسة على أن المهام والمسؤوليات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات واضحة ضمن الهيكل التنظيمي، وان هيكلية المؤسسة مرنة بما يكفي لدعم التغييرات اللازمة في نظم المعلومات الاستراتيجية. أما فيما يخص مشاركة جميع الموظفين، بغض النظر عن مستواهم الاداري، في عملية تصميم وتطوير نظم المعلومات داخل المؤسسة فقد كانت درجة الموافقة متوسطة.

2- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد الاستراتيجية

جدول رقم (15): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاستراتيجية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
6	تتماشى استراتيجيات نظم المعلومات في المؤسسة مع الأهداف العامة للمؤسسة.	2,18	0,7070	عالية
7	توجد خطة واضحة لتنفيذ استراتيجيات نظم المعلومات داخل المؤسسة.	2,38	0,8350	عالية
8	تقوم المؤسسة بمراقبة وتقييم الاستراتيجية بشكل منتظم لضمان تحقيقها للأهداف المحددة.	2,30	0,7520	عالية

9	تعمل المؤسسة على تحليل العوامل الخارجية العامة (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، التكنولوجية، الدولية).	2,16	0,6070	عالية
10	تعمل المؤسسة على تحليل العوامل الخاصة (العملاء، المنافسين، الموردين، الحكومة) لتوجيه استراتيجياتها.	2,05	0,6350	عالية
	الاستراتيجية	2.21	0.707	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد الاستراتيجية قدر ب 2.21 وبانحراف معياري قدره 0.707، وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن استراتيجيات نظم المعلومات في المؤسسة تتماشى مع الأهداف العامة للمؤسسة وتوجد خطة واضحة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات داخل المؤسسة، أيضا أجمعت أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تقوم بمراقبة وتقييم الاستراتيجية بشكل منتظم لضمان تحقيقها للأهداف المحددة، وان المؤسسة تعمل على تحليل العوامل الخارجية العامة وحتى العوامل الخاصة لتوجيه استراتيجياتها.

3- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد البنية التحتية:

جدول رقم (16): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد البنية التحتية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
11	تمتلك المؤسسة البنية التحتية المادية(أجهزة كمبيوتر) اللازمة لدعم نظم المعلومات الاستراتيجية بشكل فعال.	1,66	0,5570	عالية
12	توفر المؤسسة موارد مادية كافية لتطوير وصيانة نظم المعلومات الاستراتيجية بشكل مستمر.	1,82	0,7070	عالية
13	تدعم المكونات المادية استدامة واستمرارية نظم المعلومات في المؤسسة في حال حدوث أي أزمة أو طارئ.	2,02	0,7630	عالية
14	تواكب الأجهزة والمكونات المادية في المؤسسة التطورات التكنولوجية الحديثة.	1,96	0,5940	عالية
15	تسهم المكونات المادية في تسهيل التواصل بين فرق العمل المختلفة في المؤسسة.	1,82	0,5950	عالية
	البنية التحتية	1.85	0.643	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد البنية التحتية قدر ب 1.85وبانحراف معياري قدره 0.643، وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تمتلك البنية التحتية المادية اللازمة لدعم نظم المعلومات الاستراتيجية وهي مواكبة للتطورات

التكنولوجية الحديثة، وتوفر المؤسسة موارد مادية كافية لتطوير وصيانة نظم المعلومات الاستراتيجية بشكل مستمر، أيضا أجمعت أفراد عينة الدراسة على أن البنية التحتية تسهل التواصل بين فرق العمل المختلفة في المؤسسة، وتضمن استدامة واستمرارية نظم المعلومات في المؤسسة في حال حدوث أي أزمة أو طارئ.

4- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد الموارد البشرية

جدول رقم (17): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الموارد البشرية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
16	تمتلك المؤسسة فريقًا متخصصًا في إدارة وتطوير نظم المعلومات الاستراتيجية.	3,01	1,203	متوسطة
17	توفر المؤسسة تدريبًا مستمرًا للموظفين لتطوير مهاراتهم و تحسين الوعي النوعي لديهم .	2,22	0,8320	عالية
18	تدرس المؤسسة وتقيّم مواردها البشرية بما يتماشى مع أهدافها واستراتيجياتها دون تعارض مع أهداف الموارد البشرية.	2,66	0,9670	متوسطة
19	يوفر نظم المعلومات الاستراتيجية مخرجات ذات قدرة تنبئيّة تساعد في تصميم و تطوير الخطط الاستراتيجية.	2,33	0,7740	عالية
20	تعتبر المؤسسة أن الموارد البشرية عنصرًا أساسيًا في نجاح نظم المعلومات الاستراتيجية.	2,61	0,8360	متوسطة
	الموارد البشرية	2.56	0.922	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد البنية التحتية قدر ب 2.56 وبانحراف معياري قدره 0.922 ، وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة توفر المؤسسة تدريبًا مستمرًا للموظفين لتطوير مهاراتهم وتحسين الوعي النوعي لديهم وتوفر نظم المعلومات الاستراتيجية مخرجات ذات قدرة تنبئيّة تساعد في تصميم وتطوير الخطط الاستراتيجية، أما فيما يخص امتلاك المؤسسة فريقًا متخصصًا في إدارة وتطوير نظم المعلومات الاستراتيجية فقد كانت درجة موافقة افراد العينة متوسطة، ونفس درجة الموافقة (متوسطة) فيما يخص تقييم المؤسسة لمواردها البشرية بما يتماشى مع أهدافها واستراتيجياتها دون تعارض مع أهدافهم، وانها تعتبرهم عنصرًا أساسيًا في نجاح نظم المعلومات الاستراتيجية.

5- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد البرمجيات:

جدول رقم (18): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد البرمجيات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
21	توفر البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تقارير وتحليلات تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	2,08	0,7450	عالية
22	تتوافق البرمجيات المستخدمة في المؤسسة مع أهدافها الاستراتيجية.	2,05	0,7270	عالية
23	تساهم البرمجيات في تحسين كفاءة العمل وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسة.	1,84	0,4930	عالية
24	تستخدم المؤسسة شبكة اتصالات حديثة و فعالة لتسهيل عملية الاتصال داخل و خارج المؤسسة.	1,63	0,5830	عالية
25	تساهم البرمجيات في تحسين تجربة العملاء ودعم الخدمات التي تقدمها المؤسسة.	1,93	0,6960	عالية
	البرمجيات	1,90	0,648	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد البرمجيات قدر ب 1,90 وبانحراف معياري قدره 0,648، وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تتوافق مع أهدافها، وتوفر تقارير وتحليلات تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتساهم البرمجيات في تحسين كفاءة العمل وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسة، أيضا أجمعت أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تستخدم شبكة اتصالات حديثة وفعالة لتسهيل عملية الاتصال داخل وخارج المؤسسة، وان البرمجيات تساهم في تحسين تجربة العملاء ودعم الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

المطلب الثالث :تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغير الميزة التنافسية

أولا - موثوقية المحور:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس مدى موثوقية الاستبيان، حيث إن تجاوز معامل ألفا كرونباخ قيمة 0.6 يدل على وجود درجة جيدة من الثبات والموثوقية بين عبارات الاستبيان.

جدول رقم (19): اختبار الفا كرونباخ لأبعاد المحور الثاني

ابعاد المحور	عدد العناصر	ألفا كرونباخ
البنية التنظيمية	5	0, 8240
الاستراتيجية	5	0, 6620
البنية التحتية	5	0, 7770

الموارد البشرية	5	0, 7770
البرمجيات	5	0, 8820

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج26 v SPSS

استنادًا إلى الجدول السابق، نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ أكبر تماما من 0.6، وهو ما يُعد مؤشرًا جيدًا يدل على وجود موثوقية بين عبارات كل المحور.

ثانيا - تحليل إجابات أفراد العينة نحو متغير الميزة التنافسية

1- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد التكلفة

جدول رقم (20): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التكلفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
26	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين القدرة على مقارنة التكاليف مع المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية من حيث التكلفة.	1,91	0,5790	عالية
27	نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين القدرة على التنبؤ بالتكاليف المستقبلية والتخطيط المالي بشكل أكثر دقة.	2,06	0,6740	عالية
28	تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تقليل التكاليف التشغيلية داخل المنظمة.	2,06	0,6740	عالية
29	تؤثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين الكفاءة المالية وتقليل النفقات غير الضرورية.	1,96	0,6280	عالية
30	تعمل نظم المعلومات الاستراتيجية على خفض تكاليف الصيانة.	1,97	0,6370	عالية
	التكلفة	1,99	0,638	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج 26 v SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد البنية التنظيمية قدر ب 1,99 وبانحراف معياري قدره 0,638، وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تساعد في تحسين القدرة على مقارنة التكاليف مع المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية من حيث التكلفة، وتساهم في تحسين القدرة على التنبؤ بالتكاليف المستقبلية والتخطيط المالي بشكل أكثر دقة، أيضا أجمعت أفراد عينة الدراسة على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تقليل التكاليف التشغيلية داخل المنظمة، وتحسن الكفاءة المالية وتقليل النفقات غير الضرورية، وان نظم المعلومات الاستراتيجية تعمل على خفض تكاليف الصيانة.

2- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد الجودة

جدول رقم (21): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الجود

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
31	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في توفير أدوات لتقييم رضا العملاء وبالتالي تحسين جودة الخدمة المقدمة.	2,22	0,7670	عالية
32	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في ضمان التزام المؤسسة بمعايير الجودة في العمليات الداخلية.	2,07	0,6170	عالية
33	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التفاعل مع العملاء لضمان تلبية توقعاتهم من حيث الجودة.	2,08	0,6400	عالية
34	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التنسيق بين فرق العمل المختلفة لتحقيق جودة عالية في الإنتاج أو الخدمة.	2,27	0,8960	عالية
35	تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين كفاءة عمليات التفتيش والرقابة على الجودة داخل المؤسسة.	2,02	0,5200	عالية
	الجودة	2,13	0,688	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد الجودة انحصرت في المجال (1.81 _ 2.60)،حيث احتلت العبارة 35 اعلى درجة من الموافقة بمتوسط حسابي بلغ 2,02 وهذا ما يدل على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين كفاءة عمليات التفتيش والرقابة على الجودة داخل المؤسسة، ثم تليها العبارة 32 بمتوسط حسابي بلغ 2,07 ما يدل على موافقة بدرجة عالية لأفراد العينة على ان نظم المعلومات الاستراتيجية تساعد في ضمان التزام المؤسسة بمعايير الجودة في العمليات الداخلية، و قد اجمع افراد العينة على ان نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين التفاعل مع العملاء لضمان تلبية توقعاتهم من حيث الجودة، و تساعد في توفير أدوات لتقييم رضا العملاء وبالتالي تحسين جودة الخدمة المقدمة، أيضا ان نظم المعلومات الاستراتيجية تساعد في تحسين التنسيق بين فرق العمل المختلفة لتحقيق جودة عالية في الإنتاج أو الخدمة.

3- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد التسليم

جدول رقم (22): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التسليم

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
36	تلبي المؤسسة احتياجات العملاء ضمن الإطار الزمني المحدد المتفق عليه.	1,85	0,6970	عالية
37	يتمتع العاملون بقدرة أكبر على تلبية احتياجات العملاء في وقت أسرع مقارنة بالسنوات الماضية.	1,95	0,7820	عالية

38	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين الكفاءة اللوجستية وتسريع عملية التسليم.	1,97	0,5290	عالية
39	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة لضمان تسليم سريع وفعال.	2,04	0,6440	عالية
40	تؤثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تسريع عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بجدولة وتحسين مواعيد التسليم.	2,04	0,5760	عالية
	التسليم	1,97	0,645	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد البنية التنظيمية قدر ب 1,97 وبانحراف معياري قدره 0,645، وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تلبي احتياجات العملاء ضمن الإطار الزمني المحدد المتفق عليه.، وان العاملون يتمتعون بقدرة أكبر على تلبية احتياجات العملاء في وقت أسرع مقارنة بالسنوات الماضية، أيضا أجمعت أفراد عينة الدراسة على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين الكفاءة اللوجستية وتسريع عملية التسليم.، وتحسن التنسيق بين الأقسام المختلفة لضمان تسليم سريع وفعال، وان نظم المعلومات الاستراتيجية تؤثر في تسريع عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بجدولة وتحسين مواعيد التسليم.

4- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد المرونة:

جدول رقم (23): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المرونة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
41	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين القدرة على استجابة المنظمة بشكل سريع وفعال للفرص أو التهديدات التنافسية الجديدة.	2,34	0,8150	عالية
42	تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين قدرة المؤسسة على التعامل مع الأزمات أو التحديات غير المتوقعة.	2,33	0,8130	عالية
43	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين استجابة المؤسسة لمتغيرات المنافسة في السوق.	2,18	0,7220	عالية
44	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين فعالية استجابة المؤسسة لمتطلبات الجهات الحكومية.	2,21	0,6910	عالية
45	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تمكين المنظمة من التوسع أو التعديل السريع في استراتيجيات الإنتاج أو الخدمة.	2,41	0,8750	عالية
	المرونة	2,29	0,783	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد البنية التنظيمية قدر ب 2,29 وبانحراف معياري قدره 0,783، وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين استجابة المؤسسة لمتغيرات المنافسة في السوق، و تحسين فعالية استجابة المؤسسة لمتطلبات الجهات الحكومية، أيضا أجمعت أفراد عينة الدراسة على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين قدرة المؤسسة على التعامل مع الأزمات أو التحديات غير المتوقعة، وتحسن القدرة على استجابة المنظمة بشكل سريع وفعال للفرص أو التهديدات التنافسية الجديدة، وان نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تمكين المنظمة من التوسع أو التعديل السريع في استراتيجيات الإنتاج أو الخدمة.

5- تحليل إجابات أفراد العينة على بعد الابداع والتطوير:

جدول رقم (24): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإبداع والتطوير

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
46	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار والتطوير في خدماتها.	2,09	0,6630	عالية
47	تدعم نظم المعلومات الاستراتيجية المؤسسة في تطوير أفكار جديدة ومبدعة لمواجهة تحديات السوق.	2,10	0,6990	عالية
48	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التعاون بين فرق العمل المختلفة لتطوير حلول مبتكرة في المؤسسة.	2,01	0,5300	عالية
49	تعزز نظم المعلومات الاستراتيجية من قدرة المؤسسة على تقديم خدمات مبتكرة تميزها عن منافسيها.	2,00	0,5590	عالية
50	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تسريع عمليات البحث والتطوير داخل المؤسسة.	1,94	0,4960	عالية
	الإبداع والتطوير	2,02	0,589	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الاوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد البنية التنظيمية قدر ب 2,02 وبانحراف معياري قدره 0,589، وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تساعد في تسريع عمليات البحث والتطوير داخل المؤسسة، وتعزز من قدرة المؤسسة على تقديم خدمات مبتكرة تميزها عن منافسيها، أيضا أجمعت أفراد عينة الدراسة على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين التعاون بين فرق العمل المختلفة لتطوير حلول مبتكرة في المؤسسة، وتساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار والتطوير في خدماتها. وتطوير أفكار جديدة ومبدعة لمواجهة تحديات السوق.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة

في ضوء تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمحاور الاستبيان، يتناول هذا المطلب اختبار صحة فرضيات الدراسة التي تتمحور حول دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية. وقد تم الاعتماد على البيانات التي تم جمعها وتحليلها إحصائيًا باستخدام أسلوبي الانحدار المتعدد ومعامل الارتباط لبيرسون، وذلك بغرض التحقق من صحة الفرضيات، إما بقبولها أو رفضها، تمهيدًا لمناقشة النتائج التي أفرزها هذا التحليل واستخلاص الاستنتاجات ذات الصلة. وكانت الفرضية الرئيسية للدراسة كالتالي: يوجد تأثير وعلاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية لدى عمال مؤسسة ميناء تنس.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات لفرعية الاتية:

H_1(a) - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الاستراتيجية وميزة التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

H_1(b) - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

H_1(c)- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في ضمان تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

H_1(d)- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة. ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين المرونة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

H_1(e) - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الابداع والتطوير كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

المطلب الأول :اختبار الفرضيات الفرعية

أولا- معامل ارتباط بيرسون:

قبل البدء في اختيار الفرضيات نقوم باختبار ارتباط متغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) والمتغير التابع (الميزة التنافسية) باستخدام معامل ارتباط بيرسون:

جدول رقم (25): معامل ارتباط بيرسون بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية

	الاختبار	نظم المعلومات الاستراتيجية	الميزة التنافسية
نظم المعلومات الاستراتيجية	Corrélation de Pearson	1	,332**
	Sig. (bilatérale)		,001
العدد	N	97	97
الميزة التنافسية	Corrélation de Pearson	,332**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
العدد	N	97	97

**الإرتباط دال إحصائيًا عند مستوى المعنوية 0,01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يوضح الجدول رقم (25) نتائج اختبار معامل الارتباط لبيرسون (Pearson Corrélation) بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.332، وهي قيمة موجبة، ما يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية، بمعنى أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية داخل المؤسسة، ارتفع مستوى تحقيق الميزة التنافسية.

كما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية0.001 (.Sig) ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية، ويمكن الاعتماد عليها لتأكيد وجود ارتباط معنوي بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن نظم المعلومات الاستراتيجية تُسهم بدرجة معتدلة ولكن دالة إحصائيًا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ما يدعم الفرضية القائلة بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين هذين المتغيرين.

ثانيا- معامل الارتباط واختبار التباين:

تم استخدام معامل الارتباط لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها (الأولى، الثانية، الثالثة، الرابعة، الخامسة) بهدف التأكد من وجود أو عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية قدره 0.05 بين المتغير المستقل محل الدراسة والمتغير التابع.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_1(a) - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الاستراتيجية وميزة التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أ- معامل التحديد:

الجدول رقم (26): معامل التحديد

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	,272[a]0	0,0740	0,0640	0,473790

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل وميزة التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية كمتغير تابع، حيث بلغ معامل الارتباط (R)قيمة قدرها 0.272، مما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، لكنها ليست قوية. كما أظهرت النتائج أن معامل التحديد (R^2)بلغ 0.074، أي أن نظم المعلومات الاستراتيجية تفسر ما نسبته 7.4% فقط من التغيرات الحاصلة في ميزة التكلفة، وهي نسبة ضعيفة نسبياً، مما يشير إلى وجود عوامل أخرى قد تكون أكثر تأثيراً. أما الخطأ المعياري للتقدير فقد بلغ 0.47379، وهو يعكس تشتت نتائج العينة حول خط الانحدار، ما يعزز ضعف تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة التكلفة ضمن هذا النموذج. وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن هناك تأثيراً طفيفاً لنظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة التكلفة.

ب- تحليل التباين ANOVA:

الجدول رقم (27): تحليل التباين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	Fقيمة	Pقيمة
العلاقة	1,708	1	1,708	7,610	0,007[b]
الخطأ	21,325	95	0,224		
الاجمالي	23,033	96			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

تشير نتائج تحليل التباين (ANOVA) إلى أن النموذج الخطي بين نظم المعلومات الاستراتيجية وميزة التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية هو نموذج ذو دلالة إحصائية. حيث بلغت قيمة **F = 7.610** وهي مرتفعة نسبياً، مع قيمة دلالة إحصائية **Sig. = 0.007**، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وهذا يدل على أن العلاقة بين المتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) والمتغير التابع (ميزة التكلفة) ليست نتيجة للصدفة، وإنما هناك تأثير معنوي حقيقي. وعليه، يمكن القول إن نظم المعلومات الاستراتيجية تؤثر بشكل ذي دلالة إحصائية على ميزة التكلفة لدى المؤسسة.

ج- معامل الانحدار:

الجدول رقم (28): معامل الانحدار

النموذج		المعاملات غير المعيارية B	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية Bêta	t	Sig
1	(الثابت)	1,294	0,2580		5,021	,0000
	نظم المعلومات	0,3110	0,1130	0,2720	2,759	,0070

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يوضح الجدول رقم (28) نتائج تحليل الانحدار الخطي بين نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل وميزة التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية كمتغير تابع. وقد بلغ معامل التأثير غير المعياري لنظم المعلومات (B) قيمة قدرها 0.311، مما يعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في تطبيق نظم المعلومات تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها 0.311 في ميزة التكلفة. كما أظهر المعامل المعياري (Beta) قيمة 0.272، وهو ما يشير إلى وجود تأثير طردي متوسط القوة. وبالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة t = 2.759 وكانت قيمة الدلالة الإحصائيةSig. = 0.007 ، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، ما يدل على أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية معنوية .وبناءً على هذه النتائج، يمكن تأكيد الفرضية البديلة H_1(a) التي تنص على وجود تأثير إيجابي ومعنوي لنظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة التكلفة، وبالتالي فإن هذه النظم تساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية من خلال خفض التكاليف.

وقد تم التعبير عن هذا النموذج من خلال المعادلة التالية:

$$Y = 0.311\,X + 1.294$$

- حيث Y تمثل بعد التكلفة كمتغير تابع، وX تمثل نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل.

- الرقم 0.311 هو معامل الانحدار ($\beta 1$)، ويعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في نظم المعلومات الاستراتيجية تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها 0.311 وحدة في التكلفة. أما 1.294 فهي القيمة الثابتة للنموذج، وهي تمثل قيمة التكلفة عندما تكون نظم المعلومات تساوي صفرًا.

2- الفرضية الفرعية الثانية:

H_1(b) - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أ- معامل التحديد:

الجدول رقم (29): معامل التحديد

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0,151[a]	0,023	0,013	0, 45346

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة طردية ضعيفة جدًا بين نظم المعلومات الاستراتيجية وبعد الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط (R) قيمة قدرها 0.151، وهي قيمة منخفضة تدل على ضعف العلاقة. كما بلغ معامل التحديد0.023 (R^2) ، مما يعني أن نظم المعلومات الاستراتيجية تفسر فقط 2.3% من التغيرات الحاصلة في بعد الجودة هي نسبة ضئيلة جدًا لا تسمح بالاعتماد على هذا المتغير بشكل كبير في تفسير التغيرات في الجودة. ويعزز معامل التحديد المعدل (0.013) هذا الاستنتاج، حيث يدل على ضعف القدرة التفسيرية للنموذج حتى بعد تعديل عدد المتغيرات. أما الخطأ المعياري للتقدير، فقد بلغ 0.453، وهو مؤشر على وجود تشتت نسبي في القيم حول خط الانحدار. وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن نظم المعلومات الاستراتيجية لا تمثل عاملًا رئيسيًا في تفسير التغيرات في الجودة.

ب- تحليل التباين :ANOVA

الجدول رقم (30): تحليل التباين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة P
العلاقة	0,456	1	0,456	2,219	0,140[b]
الخطأ	19,535	95	0,206		
الاجمالي	19,991	96			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

بناءً على نتائج تحليل التباين (ANOVA)الواردة في الجدول، نلاحظ أن قيمة F بلغت 2.219، وهي تمثل مدى مساهمة المتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) في تفسير التباين في المتغير التابع (بعد الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية).

إلا أن قيمة P المقابلة لـ F بلغت 0.140، وهي أعلى من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن العلاقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية وبعد الجودة ليست دالة إحصائيًا.

ج- معامل الانحدار:

الجدول رقم (31): معامل الانحدار

النموذج		المعاملات غير المعيارية B	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية Bêta	t	Sig
1	(الثابت)	1,771	0,247		7,183	0,000
	نظم المعلومات	0, ,161	0, 108	0, 151	1,489	0,140

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يوضح الجدول رقم (31) نتائج تحليل الانحدار الخطي بين نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل وبعد الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية كمتغير تابع. وقد بلغ معامل التأثير غير المعياري لنظم المعلومات (B) قيمة قدرها 0.161، مما يعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في تطبيق نظم المعلومات تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها 0.161وحدة في مستوى الجودة. كما أظهر المعامل المعياري (Beta) قيمة 0.151، وهو ما يشير إلى وجود تأثير طردي ضعيف بين المتغيرين.

وبالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة t = 1.489وكانت قيمة الدلالة الإحصائية Sig. = 0.140، وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن هذا التأثير غير دال إحصائيًا، أي لا يمكن الاعتماد عليه لتأكيد وجود علاقة معنوية بين نظم المعلومات الاستراتيجية وبعد الجودة.

وبناءً على هذه النتائج، ترفض الفرضية البديلة $H_1(b)$ التي تنص على وجود تأثير إيجابي ومعنوي لنظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة الجودة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتقبل الفرضية الصفرية $H_0(b)$ التي تنص على انه لا يوجود تأثير إيجابي ومعنوي لنظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة الجودة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يشير إلى أن نظم المعلومات لا تسهم بشكل فعّال ومباشر في تحسين الجودة وفقًا لهذا النموذج.

وقد تم التعبير عن هذا النموذج من خلال المعادلة التالية:

$$\mathbf{Y = 0.161\ X + 1.771}$$

- حيث Yتمثل بعد الجودة كمتغير تابع، و Xتمثل نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل.
- الرقم 0.161هو معامل الانحدار($\beta 1$) ، ويعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في نظم المعلومات تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها 0.161 في الجودة.
- أما 1.771فهي القيمة الثابتة للنموذج، وهي تمثل مستوى الجودة المتوقع في حالة غياب نظم المعلومات الاستراتيجية تمامًا عندما تكون$X = 0$.

3- الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_1(c)$- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في ضمان تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أ- معامل التحديد:

الجدول رقم (32): معامل التحديد

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0 ,068[a]	0, 005	-0,006	0, 48273

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

تشير نتائج الجدول رقم (32) إلى ضعف شديد في العلاقة بين أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية وتسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس. فقد بلغ معامل الارتباط (R) قيمة منخفضة جدًا تقدر بـ 0.068، مما يدل على وجود علاقة طردية شبه منعدمة بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد (R^2)قيمة قدرها 0.005، أي أن أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية تفسر فقط 0.5% من التغيرات في بعد التسليم في الوقت المحدد، وهي نسبة ضئيلة لا يمكن الاعتماد عليها. علاوة على ذلك، فإن معامل التحديد المعدل سجل قيمة سالبة (-0.006)، ما يشير إلى أن النموذج لا يمتلك أي قدرة تفسيرية، أما الخطأ المعياري للتقدير فقد بلغ 0.48273، وهو مرتفع نسبيًا ويدل على وجود تشتت كبير في البيانات. وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الفرضية الفرعية الثالثة التي تفترض وجود تأثير معنوي لنظم المعلومات الاستراتيجية على تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد غير مدعومة إحصائيًا.

ب- تحليل التباين ANOVA:

الجدول رقم (33): تحليل التباين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة P
العلاقة	0,102	1	0, 102	0,436	0 , 511[b]
الخطأ	22,138	95	0, 233		
الاجمالي	22,239	96			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

تشير نتائج تحليل التباين الموضحة في الجدول رقم (33) إلى أن العلاقة بين أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية وتسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد، كأحد أبعاد الميزة التنافسية، ليست ذات دلالة إحصائية .فقد بلغت قيمة $F = 0.436$وهي قيمة ضعيفة جدًا، في حين بلغت قيمة $P = 0.511$، وهي أعلى بكثير من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يعني أن الفرضية البديلة $H_1(c)$ ترفض، وتقبل الفرضية الصفرية، وبالتالي لا يمكن اعتبار النموذج ذو

دلالة إحصائية. كما أن متوسط المربعات للتباين الناتج عن العلاقة بلغ فقط 0.102 مقارنة بـ 0.233 للخطأ، ما يؤكد ضعف التأثير. وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية لا تؤثر بشكل معنوي على تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد.

ج-معامل الانحدار:

الجدول رقم (34): معامل الانحدار

النموذج		المعاملات غير المعيارية B	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية Bêta	t	Sig
	(الثابت)	1,859	0,262		7,081	0,000
1	نظم المعلومات	0,076	0,115	0,068	0,660	0,511

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يوضح الجدول رقم (34) نتائج تحليل الانحدار الخطي بين نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل وتسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد كأحد أبعاد الميزة التنافسية كمتغير تابع. وقد بلغ معامل التأثير غير المعياري لنظم المعلومات (B) قيمة قدرها 0.076، مما يعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في تطبيق نظم المعلومات تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها 0.076وحدة فقط في قدرة المؤسسة على التسليم في الوقت المحدد. كما أظهر المعامل المعياري (Beta) قيمة 0.068، وهو ما يشير إلى وجود تأثير طردي ضعيف جدًا يكاد يكون غير مؤثر بين المتغيرين.

وبالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة t = 0.660 وكانت قيمة الدلالة الإحصائية Sig. = 0.511، وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن هذا التأثير غير دال إحصائيًا، أي لا يمكن الاعتماد عليه لتأكيد وجود علاقة معنوية بين نظم المعلومات الاستراتيجية وبعد التسليم في الوقت المحدد.

وبناءً على هذه النتائج، ترفض الفرضية البديلة $H_1(c)$ التي تنص على وجود تأثير إيجابي ومعنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظم المعلومات الاستراتيجية على هذا البعد، وتقبل الفرضية الصفرية $H_0(c)$ مما يشير إلى أن نظم المعلومات لا تسهم بشكل فعال أو مباشر في تحسين قدرة المؤسسة على الالتزام بأوقات التسليم، وفقًا للنموذج الحالي.

وقد تم التعبير عن هذا النموذج من خلال المعادلة التالية:

$$Y = 0.076\ X + 1.859$$

- حيث Yتمثل بعد التسليم في الوقت المحدد كمتغير تابع، و Xتمثل نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل.

- الرقم 0.076هو معامل الانحدار(β_1) ، ويعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في نظم المعلومات تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها 0.076 في أداء المؤسسة فيما يتعلق بالتسليم في الوقت المحدد. أما 1.859فهي القيمة الثابتة للنموذج، وتمثل المستوى المتوقع لهذا البعد في حالة غياب نظم المعلومات تمامًا(X = 0)

2- الفرضية الفرعية الرابعة:

H_1(d)- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة. ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين المرونة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أ - معامل التحديد:

الجدول رقم (35): معامل التحديد

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0, 189[a]	0, 036	0,025	0, 63983

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (35)، يتضح أن معامل الارتباط (R) بين أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية وتحسين مرونة المؤسسة قد بلغ (0.189)، وهي قيمة تدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة. كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) المقدّرة بـ (0.036) تشير إلى أن أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية لا تفسر سوى 3.6% من التغير الحاصل في مرونة المؤسسة، وهي نسبة ضعيفة جداً من حيث القدرة التفسيرية للنموذج. وتؤكد قيمة معامل التحديد المعدل (0.025) هذا الضعف في التفسير، مما يشير إلى أن النموذج الإحصائي المستخدم يفتقر إلى القوة التفسيرية الكافية. ورغم تدني هذه القيم، فإن الفرضية الإحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05) تقر بوجود تأثير دال إحصائياً، ما يعني أن العلاقة قائمة لكنها ضعيفة من حيث الأثر. وبناءً عليه، يمكن الاستنتاج أن أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين مرونة المؤسسة، ولكن بدرجة محدودة.

ب - تحليل التباين ANOVA:

الجدول رقم (36): تحليل التباين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة P
العلاقة	1,434	1	1,434	3,502	0 , 064[b]
الخطأ	38,891	95	0,409		
الاجمالي	40,325	96			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

بناءً على نتائج تحليل التباين الواردة في الجدول رقم (36)، يتبين أن قيمة إحصاء (F) بلغت (3.502)، وهي تشير إلى وجود تباين يمكن أن يُعزى إلى المتغير المستقل، وهو أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية. ومع ذلك، فإن قيمة الاحتمالية (Sig.) المصاحبة بلغت (0.064)، وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05). وبناءً عليه، لا يُمكن اعتبار هذا التأثير دالاً إحصائياً عند المستوى (0.05)، رغم اقترابه النسبي من حد الدلالة. وهذا يعني أن أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية لا تُحدث تأثيراً معنوياً على مرونة المؤسسة وفقاً للنتائج الحالية. ومن الجدير بالذكر أن قرب قيمة الدلالة من المستوى المعتمد قد يشير إلى وجود اتجاه نحو تأثير محتمل، إلا أنه غير كافٍ إحصائياً لتأكيد الفرضية.

ج - معامل الانحدار:

الجدول رقم (37): معامل الانحدار

النموذج		المعاملات غير المعيارية B	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية Bêta	t	Sig
	(الثابت)	1,859	0,262		7,081	0,000
1	نظم المعلومات	0,076	0,115	0,068	0,660	0,511

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يوضح الجدول رقم (37) نتائج تحليل الانحدار الخطي بين نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل، وبعد "تحسين المرونة" كأحد أبعاد الميزة التنافسية كمتغير تابع. وقد بلغ معامل التأثير غير المعياري (B) لنظم المعلومات الاستراتيجية قيمة قدرها (0.076)، مما يعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في تطبيق نظم المعلومات تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها (0.076) وحدة فقط في مرونة المؤسسة، وهي زيادة طفيفة للغاية. كما أظهر المعامل المعياري (Beta) قيمة (0.068)، وهو ما يدل على وجود تأثير طردي ضعيف جداً وغير عملي بين المتغيرين.

وبالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة0.660 = (t) ، فيما كانت قيمة الدلالة الإحصائية0.511 = (Sig.) ، وهي أعلى بكثير من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن هذا التأثير غير دال إحصائيًا، أي أنه لا توجد علاقة معنوية يمكن الاعتماد عليها إحصائيًا بين نظم المعلومات الاستراتيجية وتحسين المرونة في ظل النموذج الحالي.

وبناءً على هذه النتائج، ترفض الفرضية البديلة $H_1(d)$ التي تفترض وجود تأثير إيجابي ومعنوي لنظم المعلومات الاستراتيجية على تحسين المرونة، وتقبل الفرضية الصفرية $H_0(d)$ ،ما يدل على أن تطبيق هذه النظم لا يسهم بشكل فعّال أو مباشر في تعزيز مرونة المؤسسة التنافسية حسب النموذج المستخدم في هذه الدراسة.

وقد تم التعبير عن النموذج من خلال معادلة الانحدار التالية:

$$\mathbf{Y = 0.076\ X + 1.859}$$

- حيث **Y**تمثل مرونة المؤسسة (كمتغير تابع)، و **X**تمثل نظم المعلومات الاستراتيجية (كمتغير مستقل).
- العدد **0.076**هو معامل الانحدار، ويعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في تطبيق نظم المعلومات تؤدي إلى تحسّن متوقع قدره 0.076 في مرونة المؤسسة.
- أما **1.859**فهي القيمة الثابتة (المقطع)، وتمثل مستوى المرونة المتوقع في حال عدم تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية أي عندما($X = 0$) .

3- الفرضية الفرعية الخامسة:

$H_1(e)$- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الابداع والتطوير كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أ- معامل التحديد:

الجدول رقم (38): معامل التحديد

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0 , 506[a]	0, 256	0, 248	0, 41088

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

تشير نتائج الجدول رقم (38) إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الإبداع والتطوير كأحد أبعاد الميزة التنافسية. وقد بلغ معامل الارتباط (R) قيمة قدرها (0.506)، وهي تمثل علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين، مما يدل على أن هناك علاقة معتدلة نسبياً بين تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية وتحقيق الإبداع والتطوير داخل المؤسسة.

كما بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.256)، مما يعني أن نحو 25.6% من التغير الحاصل في مستوى الإبداع والتطوير يمكن تفسيره من خلال أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية، وهي نسبة تُعد مقبولة من الناحية التفسيرية في البحوث الاجتماعية والإدارية. ويُعزز ذلك معامل التحديد المعدل الذي بلغ (0.248)، وهو قريب منR^2 ، ما يشير إلى استقرار النموذج وملاءمته التفسيرية.

وبالرغم من أن الخطأ المعياري للتقدير بلغ (0.41088)، إلا أنه لا يُضعف من أهمية النتائج ما دامت القيم الدالة تشير إلى وجود علاقة إيجابية ومتوسطة الدلالة. وبالتالي، تدعم هذه النتائج صحة الفرضية القائلة بوجود تأثير معنوي لنظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الإبداع والتطوير داخل المؤسسة، مما يبرز أهمية الاستثمار في هذه النظم كوسيلة لتعزيز أحد أهم أبعاد الميزة التنافسية.

ب- تحليل التباين ANOVA:

الجدول رقم (39): تحليل التباين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة P
العلاقة	5,509	1	5,509	32,630	,000[b]
الخطأ	16,038	95	0,169		
الاجمالي	21,547	96			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يوضح الجدول رقم (39) نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار دلالة النموذج الإحصائي المتعلق بتأثير أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية على تحقيق الإبداع والتطوير كأحد أبعاد الميزة التنافسية. وتشير النتائج إلى أن قيمة إحصاء (F)بلغت (32.630)، وهي قيمة مرتفعة تدل على أن التباين بين المجموعات كبير نسبياً مقارنة بالتباين داخل المجموعات.

كما تُظهر قيمة الدلالة الإحصائية0.000 = (.Sig) ، وهي أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن النموذج دال إحصائيًا، أي أن هناك تأثيرًا معنويًا لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية على الإبداع والتطوير. وبذلك، فإن الفرضية الخامسة التي تفترض وجود علاقة معنوية بين المتغيرين تحظى بدعم قوي من النتائج.

بناءً عليه، يمكن القول إن هذا النموذج الإحصائي يفسر بشكل معنوي وفعّال العلاقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية وتحقيق الإبداع والتطوير، مما يعزز أهمية الاعتماد على هذه النظم كأداة داعمة للابتكار والتجديد داخل المؤسسة.

ج - معامل الانحدار:

الجدول رقم (40): معامل الانحدار

النموذج		المعاملات غير المعيارية B	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية Bêta	t	Sig
	(الثابت)	0,715	,223		3,201	,002
1	نظم المعلومات	0,559	,098	0, 506	5,712	,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يوضح الجدول رقم (40) نتائج تحليل الانحدار الخطي بين نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل، وبعد الإبداع والتطوير كأحد أبعاد الميزة التنافسية كمتغير تابع. وقد بلغ معامل التأثير غير المعياري لنظم المعلومات (B) قيمة قدرها (0.559)، مما يعني أن أي زيادة بوحدة واحدة في تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها 0.559 وحدة في مستوى الإبداع والتطوير داخل المؤسسة.

كما أظهر المعامل المعياري (Beta) قيمة (0.506)، وهو ما يشير إلى وجود تأثير طردي متوسط القوة بين المتغيرين، مما يعكس وجود علاقة ذات دلالة عملية ملموسة بين نظم المعلومات وتحقيق الإبداع والتطوير. وبالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة 5.712 = (t) وهي قيمة مرتفعة، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية0.000 = (.Sig) ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن التأثير دال إحصائيًا، ويمكن الاعتماد عليه لتأكيد وجود علاقة معنوية بين نظم المعلومات الاستراتيجية وبعد الإبداع والتطوير.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن تأكيد الفرضية البديلة $H_1(e)$ التي تنص على وجود تأثير إيجابي ومعنوي لنظم المعلومات الاستراتيجية على هذا البعد من أبعاد الميزة التنافسية، مما يشير إلى أن هذه النظم تُعد أداة فعالة ومباشرة في دعم الابتكار والتجديد داخل المؤسسة، وفقًا للنموذج الحالي.

وقد تم التعبير عن هذا النموذج من خلال المعادلة التالية:

$$Y = 0.559\,X + 0.715$$

- حيث Y تمثل بعد الإبداع والتطوير كمتغير تابع، و Xتمثل نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل.
- الرقم 0.559هو معامل الانحدار(β_1) ، ويعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في نظم المعلومات تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها 0.559 في أداء المؤسسة من حيث الإبداع والتطوير.
- أما 0.715فهي القيمة الثابتة للنموذج، وتمثل المستوى المتوقع لهذا البعد في حالة غياب نظم المعلومات تمامًا.(X = 0)

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية البديلةH_1:يوجد تأثير وعلاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية لدى عمال مؤسسة ميناء تنس.

الفرضية الصفرية H_0: لا يوجد تأثير وعلاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية لدى عمال مؤسسة ميناء تنس.

أ - معامل التحديد:

الجدول رقم (41): معامل التحديد

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0 , 332[a]	0, 110	0,101	0, 34115

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

أظهرت نتائج الجدول أن هناك علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط (R) قيمة قدرها (0.322)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط مباشرة ولكنها ليست قوية. كما

أظهر معامل التحديد (R^2) أن نظم المعلومات الاستراتيجية تفسر فقط ما نسبته (11%) من التغير في مستوى الميزة التنافسية، وهي نسبة محدودة تشير إلى أن تأثير هذا المتغير المستقل على المتغير التابع ليس كبيرًا، وأن هناك عوامل أخرى قد تساهم بدرجة أكبر في تفسير هذا التغير. أما معامل التحديد المعدل (Adjusted R^2) فقد بلغ (0.101)، ما يعكس استقرار النسبة بعد ضبطها إحصائيًا. وبناءً عليه، ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة.

ب - تحليل التباين ANOVA:

الجدول رقم (42): تحليل التباين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة P
العلاقة	1,367	1	1,367	11,745	0,001[b]
الخطأ	11,056	95	0,116		
الاجمالي	12,423	96			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

تشير نتائج تحليل التباين (ANOVA) الموضحة في الجدول إلى أن نموذج الانحدار الذي يربط بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية ذو دلالة إحصائية معنوية، حيث بلغت قيمة F = 11.745، وهي قيمة مرتفعة نسبيًا، كما أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) كانت 0.001، وهي أقل من المستوى المعتمد للمعنوية الإحصائية (0.05). وهذا يدل على أن الفرضية الصفرية التي تنفي وجود تأثير لنظم المعلومات الاستراتيجية على الميزة التنافسية مرفوضة، مما يعني قبول الفرضية البديلة التي تفيد بوجود تأثير معنوي إحصائي لنظم المعلومات الاستراتيجية على الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

بالتالي، يمكن القول إن التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية) الذي تم تفسيره بواسطة المتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) هو تباين ذو دلالة إحصائية، وإن كان التأثير الكلي لا يزال محدودًا كما أوضحته نتائج معامل التحديد (R^2) في الفقرة السابقة.

ج - معامل الانحدار:

الجدول رقم (43): معامل الانحدار

النموذج		المعاملات غير المعيارية B	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية Bêta	t	Sig
	(الثابت)	1,458	0, 186		7,861	, 000
1	نظم المعلومات	0, 278	0, 081	0, 332	3,427	, 001

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v 26

يوضح جدول معامل الانحدار أن هناك تأثيرًا معنويا وإحصائيًا دالًا لنظم المعلومات الاستراتيجية على الميزة التنافسية. فقد بلغت قيمة المعامل غير المعياري (B) لنظم المعلومات (0.278)، مما يدل على أن كل وحدة زيادة في نظم المعلومات الاستراتيجية تؤدي إلى زيادة قدرها (0.278) في مستوى الميزة التنافسية، مع ثبات باقي العوامل.

أما بالنسبة لـ المعامل المعياري (Beta) فقد بلغ (0.332)، وهو ما يشير إلى تأثير نسبي متوسط بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

كما أن قيمة t = 3.427 مصحوبة بـ قيمة معنوية Sig = 0.001 ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، ما يؤكد أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية عالية وليس عشوائيًا.

أما بالنسبة للثابت (المقطع)، فقد كانت له قيمة (1.458)مع دلالة قوية(Sig = 0.000) ، مما يشير إلى أن هناك مستوى أساسي للميزة التنافسية حتى في حالة غياب تأثير نظم المعلومات.

بناءً عليه، يمكن القول إن نظم المعلومات الاستراتيجية تسهم بشكل معنوي ومباشر في تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسة، رغم أن التأثير لا يزال ضمن المستوى المتوسط وفقًا للقيمة المعيارية للمعامل.

$$Y = 0.278\,X + 1.458$$

- حيث Yتمثل الميزة التنافسية (المتغير التابع)، و Xتمثل نظم المعلومات الاستراتيجية (المتغير المستقل.(
- العدد 0.278يمثل معامل الانحدار (β_1)، أي أن كل زيادة بوحدة واحدة في نظم المعلومات الاستراتيجية تؤدي إلى زيادة متوقعة قدرها 0.278 في مستوى الميزة التنافسية.
- أما 1.458فهي القيمة الثابتة(Constant) ، وتمثل المستوى التقديري للميزة التنافسية في حال غياب تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية أي عندما"X = 0 ".

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة

أولا – مناقشة النتائج المتعلقة بمحور نظم المعلومات الاستراتيجية:

في هذا الجزء، سيتم مناقشة نتائج الاستبيان وتحليلها، وذلك بهدف تقييم مدى صحة الفرضية الرئيسية للدراسة في ضوء المعطيات الإحصائية المستخلصة.

يحتوي هذا المحور على خمسة أبعاد حيث سيتم مناقشة نتائج كل بعد على حدة حسب تسلسله.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لآراء أفراد عينة الدراسة حول محور البنية التنظيمية إلى أن المتوسط الحسابي بلغ (2.32) بانحراف معياري (0.769)، مما يدل على وجود درجة موافقة عالية من قبل المشاركين على مدى توافق البنية التنظيمية للمؤسسة مع متطلبات نظم المعلومات الاستراتيجية.

ويُستدل من هذه النتائج أن الهيكل التنظيمي القائم يدعم تدفق المعلومات بين الأقسام المختلفة، وهو ما يُعد عاملاً أساسياً في تعزيز التنسيق والتكامل بين الوحدات التنظيمية، وبالتالي تحسين فعالية نظم المعلومات. كما يُظهر إجماع المشاركين على وجود خطة استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وهو ما يعكس وعيًا مؤسساتيًا بأهمية مواءمة نظم المعلومات مع الأهداف طويلة الأجل للمؤسسة، بما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

كذلك، أشار أفراد العينة إلى أن المهام والمسؤوليات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات محددة بوضوح ضمن الهيكل التنظيمي، وهو ما يُعد مؤشرًا على نضج تنظيمي في إدارة الموارد التقنية والبشرية ذات الصلة. كما وُصِفت هيكلية المؤسسة بالمرونة، وهو ما يُعد عاملاً حاسمًا في الاستجابة للتغيرات التكنولوجية السريعة وفي تبني الابتكارات في نظم المعلومات.

في المقابل، أظهرت النتائج أن درجة الموافقة على مشاركة جميع الموظفين، بغض النظر عن مستواهم الإداري، في تصميم وتطوير نظم المعلومات كانت متوسطة .ويُحتمل أن يشير هذا إلى وجود فجوة في التشاركية المؤسسية، قد تعود إلى ضعف في آليات المشاركة أو إلى تركيز هذه العمليات في المستويات الإدارية العليا دون إشراك المستخدمين النهائيين للنظام. وهذا قد يؤثر سلبًا على ملاءمة النظم المطورة لاحتياجات العمل الفعلية، مما يستدعي تعزيز ثقافة المشاركة وتوسيع نطاقها لتشمل كافة المستويات الإدارية.

تشير نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول بُعد الاستراتيجية إلى وجود درجة عالية من الموافقة على العبارات المتعلقة بهذا البُعد، كما هو موضح في الجدول رقم (15)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لإجابات العينة 2.21 بانحراف معياري قدره 0.707 وتعكس هذه النتائج إدراكًا إيجابيًا عامًا لدى أفراد العينة لمدى فاعلية الاستراتيجية المعتمدة لنظم المعلومات داخل المؤسسة.

حصلت العبارة التي تنص على أن "استراتيجيات نظم المعلومات في المؤسسة تتماشى مع الأهداف العامة للمؤسسة" على متوسط حسابي قدره 2.18، وهي نتيجة تعزز ان المؤسسة تسعى إلى تحقيق تكامل استراتيجي بين نظم المعلومات والرؤية العامة. وهذا التوافق يُعد من أبرز مؤشرات النضج الاستراتيجي في استخدام نظم المعلومات، حيث يسهم في توجيه التكنولوجيا نحو خدمة القرارات المؤسسية الكبرى، وبالتالي تعزيز القيمة المضافة للنظام المعلوماتي.

سجّلت العبارة المتعلقة بوجود "خطة واضحة لتنفيذ استراتيجيات نظم المعلومات" أعلى متوسط حسابي (2.38)، ما يعكس وجود رؤية تنفيذية ملموسة لدى المؤسسة بشأن تطبيق استراتيجياتها التكنولوجية. ويدل ذلك على نضج التخطيط في الجانب التنفيذي، وهو عنصر حيوي لضمان عدم اقتصار الاستراتيجية على الجانب النظري فقط.

العبارة التي تناولت "مراقبة وتقييم الاستراتيجية بشكل منتظم" حصلت على متوسط قدره 2.30، ما يدل على وعي تنظيمي بأهمية التغذية الراجعة في إدارة الاستراتيجية، وهو ما يدعم ممارسات الحوكمة وضمان الجودة داخل

المؤسسة. هذا التقييم الدوري يُعد ضروريًا لضبط الانحرافات وضمان تحقيق الأهداف المرجوة من تطبيق نظم المعلومات.

سجلت العبارات المرتبطة بـ"تحليل العوامل الخارجية العامة" و"العوامل الخاصة" متوسطات حسابية بلغت 2.16و 2.05على التوالي، وتشير هذه النتائج إلى أن المؤسسة تقوم بممارسات التحليل الاستراتيجي البيئي، سواء على المستوى الكلي (PESTI) أو المستوى الجزئي (تحليل الأطراف الفاعلة كالمنافسين والموردين والعملاء). وتُعد هذه الخطوة جوهرية في بناء استراتيجيات معلوماتية تتسم بالمرونة والتكيف مع محيط المؤسسة.

ثانيا - مناقشة النتائج المتعلقة بمحور الميزة التنافسية:

تعكس نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول متغير الميزة التنافسية، بمختلف أبعاده الخمسة (التكلفة، الجودة، التسليم، المرونة، والإبداع والتطوير)، إدراكًا واضحًا لدور نظم المعلومات الاستراتيجية في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة محل الدراسة. جميع الأبعاد سجلت درجات تحقق عالية وفقًا لمتوسطات حسابية تراوحت بين (1.91) و(2.41)، وهو ما يعكس إجماع أفراد العينة على فاعلية نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية. ويمكن مناقشة نتائج هذه الأبعاد على النحو التالي:

1- بعد التكلفة

بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد **1.99**بانحراف معياري قدره **0.638**، مما يعكس أن نظم المعلومات الاستراتيجية تُمكِّن المؤسسة من تحقيق وفر في التكاليف وتحسين الكفاءة المالية. ويتجلى ذلك في:

- تحسين القدرة على مقارنة التكاليف مع المنافسين.
- تقليل التكاليف التشغيلية وخفض النفقات غير الضرورية.
- دعم التنبؤ المالي والمحاسبي.

تشير هذه النتائج إلى فاعلية نظم المعلومات كوسيلة لخفض التكلفة وتحقيق كفاءة تشغيلية، وهي إحدى الركائز الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية وفقًا لنموذج "بورتر" للميزة التنافسية.

2- بعد الجودة

سجّل هذا البعد متوسطًا حسابيًا بلغ **2.13**، بانحراف معياري **0.688**، مما يعكس إسهام نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين جودة الخدمات والعمليات من خلال:

- توفير أدوات لتقييم رضا العملاء.
- ضمان الالتزام بمعايير الجودة.
- تحسين التنسيق الداخلي والتفاعل مع العملاء.

وتشير هذه النتائج إلى أن نظم المعلومات لا تُسهم فقط في ضبط الجودة داخليًا، بل تسهم أيضًا في تحقيق تميز في تجربة العملاء، وهو أمر حاسم في بيئات العمل التنافسية.

3- بعد التسليم

بلغ المتوسط الحسابي لبُعد التسليم **1.97**، بانحراف معياري **0.645**، ما يدل على أن نظم المعلومات تلعب دورًا بارزًا في:

- تسريع الاستجابة لطلبات العملاء.
- تحسين الكفاءة اللوجستية.
- دعم عملية اتخاذ القرار المرتبط بالجدولة والتوزيع.

وتعكس هذه النتائج فعالية نظم المعلومات في تحقيق السرعة والدقة في تقديم الخدمات أو المنتجات، مما يُعزز رضا العملاء ويُقلل من فترات الانتظار، وهي من العوامل الجوهرية في بناء ميزة تنافسية مستدامة.

4- بعد المرونة

سجّل بعد المرونة متوسطًا حسابيًا قدره **2.29**، بانحراف معياري **0.783**، ويُعد هذا من أعلى المتوسطات بين الأبعاد، مما يدل على إدراك واضح لأهمية نظم المعلومات في:

- دعم التكيف مع التغيرات البيئية والمنافسة.
- تعزيز الاستجابة السريعة للفرص أو التهديدات.
- تمكين التوسع أو التعديل في الاستراتيجيات.

هذا يعكس أهمية نظم المعلومات كوسيلة لتعزيز المرونة الاستراتيجية والتنظيمية، وهي سمة محورية في بيئة العمل المتغيرة والمعقدة.

5- بعد الإبداع والتطوير

حقق هذا البعد متوسطًا حسابيًا قدره **2.02**، بانحراف معياري **0.589**، ويبرز دور نظم المعلومات في:

- تسريع البحث والتطوير.
- دعم الابتكار في الخدمات والأفكار.
- تحسين التعاون الداخلي لتوليد حلول مبتكرة.

تشير هذه النتائج إلى أن نظم المعلومات الاستراتيجية تُعد محركًا أساسيًا لعمليات الابتكار والتطوير المؤسسي، وهي سمة تعزز من مكانة المؤسسة في السوق، وتدعم قدرتها على التميز.

بشكل عام، تؤكد نتائج الدراسة على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تُشكل رافعة حقيقية للميزة التنافسية، من خلال تحسين الأداء على خمسة أبعاد محورية. ويُظهر التفاوت الطفيف في المتوسطات والانحرافات المعيارية درجة اتساق واستقرار نسبي في الآراء، مما يُعزز مصداقية هذه النتائج.

ثالثا :مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

سنقوم بتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية التي تم التوصل إليها في الجزء السابق من الدراسة.

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير وعلاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية لدى عمال مؤسسة ميناء تنس.

بناءً على النتائج الإحصائية المستخرجة من تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامجSPSS ، يمكن تلخيص ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية كما يلي:

أولاً :معامل الارتباط والتحديد: أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط0.332 = (R) ، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة إيجابية لكنها ليست قوية. كما أن معامل التحديد 0.11 = (R^2) يدل على أن نظم المعلومات الاستراتيجية تفسر فقط 11% من التغير في مستوى الميزة التنافسية، مما يعكس وجود عوامل أخرى مؤثرة لم تشملها الدراسة.

ثانيًا :تحليل التباين(ANOVA) : أكد اختبار ANOVA أن النموذج الإحصائي المستخدم ذو دلالة معنوية، حيث كانت قيمة F = 11.745 مع دلالة إحصائية(Sig = 0.001) ، وهي أقل بكثير من 0.05. هذا يدعم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ويعني أن تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية على الميزة التنافسية ليس ناتجًا عن الصدفة.

ثالثًا :معاملات الانحدار: أظهرت نتائج الانحدار أن نظم المعلومات الاستراتيجية لها تأثير معنوي على الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل B = 0.278 مع قيمة دلالةSig = 0.001 ، مما يشير إلى أن كل زيادة في نظم المعلومات تؤدي إلى زيادة مباشرة في الميزة التنافسية بمقدار 0.278 وحدة. كما أن القيمة الثابتة للمعادلة (1.458) تشير إلى وجود حد أدنى من الميزة التنافسية حتى بغياب نظم المعلومات الاستراتيجية.

تشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي مباشر لنظم المعلومات الاستراتيجية على الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس، وإن كان بدرجة محدودة. وهذا يعكس أهمية نظم المعلومات كعامل داعم للميزة التنافسية، لكنه لا يعمل بمعزل عن عوامل أخرى كالإدارة، والموارد البشرية، والاستراتيجية التسويقية. توصي هذه النتائج بضرورة تعزيز استخدام نظم المعلومات وتكاملها مع مكونات أخرى لتحقيق أثر أكبر في تحسين التنافسية.

الفرضية الفرعية الأولى:

$H_1(a)$- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نظم المعلومات الاستراتيجية وميزة التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أظهرت نتائج تحليل معامل التحديد أن قيمة R بلغت 0.272، ما يشير إلى علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين، في حين بلغ معامل التحديد$R^2 = 0.074$ ، مما يعني أن نظم المعلومات الاستراتيجية تفسر فقط 7.4% من التغيرات في ميزة التكلفة. ورغم أن هذه النسبة ليست مرتفعة، فإنها تُظهر أن نظم المعلومات تمارس بعض التأثير على بعد التكلفة، وإن كان محدودًا، وهو ما قد يُعزى إلى وجود عوامل أخرى خارج النموذج تساهم في تشكيل هذه الميزة.

من جهة أخرى، أكد تحليل التباين (ANOVA) دلالة النموذج، حيث بلغت قيمة$F = 7.610$ ، وكانت قيمة $P = 0.007$، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى أن التأثير ليس عشوائيًا بل حقيقي ومؤثر.

كما أبرز تحليل الانحدار أن معامل $B = 0.311$ و$Beta = 0.272$، مع قيمة $t = 2.759$ ودلالة إحصائية $Sig. = 0.007$. هذه النتائج تشير إلى وجود تأثير إيجابي دال إحصائيًا، ما يعني أن تحسين تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على خفض التكاليف وتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى.

تشير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لنظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة التكلفة في مؤسسة ميناء تنس، وهو تأثير يمكن وصفه بأنه ضعيف إلى متوسط من حيث القوة، لكنه دال إحصائيًا، ما يعزز أهمية نظم المعلومات كأداة لتحسين الأداء المالي وتقليل التكاليف التشغيلية. وبناءا على هذه النتائج تم قبول هذه الفرضية.

الفرضية الفرعية الثانية:

$H_1(b)$ - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية على ميزة الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أظهرت النتائج ضعف العلاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط$(R) = 0.151$ ، وهو ما يعكس علاقة طردية ضعيفة جدًا. كما أن معامل التحديد $(R^2) = 0.023$ يشير إلى أن نظم المعلومات الاستراتيجية تفسر فقط 2.3% من التباين في جودة الخدمات أو العمليات، وهي نسبة ضئيلة لا تعكس أثرًا حقيقيًا يُعتد به من الناحية الإحصائية.

هذا الضعف أكدته نتائج تحليل التباين(ANOVA) ، حيث بلغت قيمة $F = 2.219$ وقيمة الدلالة الإحصائية المصاحبة لها$(Sig.) = 0.140$ ، وهي أعلى من المستوى المعتمد للدلالة (0.05). مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التأثير.

كما أظهر تحليل الانحدار الخطي أن المعامل غير المعياري 0.161 = (B) لم يكن دالًا إحصائيًا، بقيمة معنوية (.Sig) 0.140 =، وهو ما يشير إلى أن التأثير المحتمل لنظم المعلومات الاستراتيجية على جودة الأداء أو الخدمة ليس مؤكدًا من الناحية الإحصائية.

بناءً على هذه المعطيات، ترفض الفرضية البديلة وتُقبل الفرضية الصفرية، مما يعني أن نظم المعلومات الاستراتيجية في السياق الحالي لا تسهم بشكل معنوي في تعزيز الجودة داخل المؤسسة. ويدل ذلك على ضرورة دراسة متغيرات أخرى قد تكون أكثر تأثيرًا على هذا البعد، مثل: ثقافة الجودة، التدريب المستمر، أو أنظمة إدارة الجودة الشاملة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_1(c)$- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في ضمان تسليم المنتجات والخدمات في الوقت المحدد كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أظهرت نتائج تحليل معامل التحديد ضعفًا شديدًا في العلاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط = (R) 0.068، وهو ما يشير إلى علاقة طردية شبه معدومة، وبلغ معامل التحديد0.005 = (R^2) ، أي أن نظم المعلومات تفسر فقط 0.5% من التغيرات في القدرة على التسليم في الوقت المحدد، وهي نسبة لا تُعتد بها. كما أن معامل التحديد المعدل كان سالبًا (-0,006) ما يدل على ضعف النموذج التفسيري وعدم ملاءمته.

وأكد اختبار تحليل التباين ANOVA هذه النتيجة، حيث بلغت قيمة0.436 = F ، وقيمة0.511 = P ، وهي أعلى من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني أن النموذج غير دال إحصائيًا، ولا يمكن رفض الفرضية الصفرية. كما أن نتائج تحليل الانحدار أظهرت معامل تأثير غير معياري 0.076 = (B) ومعامل معياري0.068 = (Beta) ، وهما قيمتان ضعيفتان جدًا، بالإضافة إلى أن قيمة الدلالة 0.511 = .Sig لم تكن ذات دلالة إحصائية.

تشير هذه النتائج إلى **رفض الفرضية**$H_1(c)$ حيث لا يوجد تأثير معنوي يُذكر لنظم المعلومات الاستراتيجية على بعد "التسليم في الوقت المحدد". ويرجح أن هذا البعد يتأثر بشكل أكبر بعوامل تنظيمية، لوجستية أو بشرية غير مشمولة في النموذج، مثل إدارة العمليات، سلاسل الإمداد، أو الكفاءة التشغيلية، أكثر من تأثره بنظم المعلومات بحد ذاتها.

الفرضية الفرعية الرابعة:

$H_1(d)$- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة. ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين المرونة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أظهرت نتائج تحليل معامل التحديد أن العلاقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية ومرونة المؤسسة ضعيفة، حيث بلغ معامل الارتباط0.189 = R ، ما يشير إلى وجود علاقة طردية ضعيفة جدًا. كما بلغ معامل التحديد0.036 = R^2 ، ما

يعني أن نظم المعلومات تفسر فقط 3.6% من التغيرات في مستوى المرونة، وهي نسبة منخفضة لا تمنح النموذج قوة تفسيرية كافية. هذا ما تؤكده كذلك قيمة معامل التحديد المعدل = 0.025.

أما نتائج تحليل التباين(ANOVA) ، فقد أظهرت قيمة F = 3.502 وهي متوسطة نسبيًا، غير أن قيمة الاحتمالية Sig. = 0.064تجاوزت الحد المعتمد للدلالة (0.05)، مما يدل على عدم دلالة النموذج إحصائيًا عند هذا المستوى. وعلى الرغم من اقتراب هذه القيمة من عتبة الدلالة، إلا أنها لا تبرر رفض الفرضية الصفرية.

كما بين تحليل الانحدار أن معامل B غير المعياري = 0.076 والمعياريBeta = 0.068 ، وهما يعكسان تأثيرًا طفيفًا لا يمكن اعتباره عمليًا، خصوصًا أن قيمة Sig. = 0.511 كانت بعيدة جدًا عن الدلالة المقبولة.

تشير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة إلى عدم وجود تأثير معنوي دال إحصائيًا لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية على تحسين مرونة المؤسسة في ميناء تنس، بالرغم من ظهور علاقة ضعيفة جدًا بين المتغيرين.

في ضوء هذه النتائج، لا يمكن تأكيد الفرضية البديلة $H_1(d)$، إذ لم تثبت أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية تأثيرًا معنويًا يُذكر على تحسين مرونة المؤسسة.

الفرضية الفرعية الخامسة:

$H_1(e)$- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الابداع والتطوير كأحد أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس.

أظهر تحليل معامل التحديد أن هناك علاقة ارتباط متوسطة وقوية نسبيًا (R = 0.506) بين نظم المعلومات الاستراتيجية وبعد الإبداع والتطوير، وهي علاقة تُعد ذات دلالة من حيث الأثر. كما أن قيمة معامل التحديد = R^2 0.256تشير إلى أن أكثر من 25% من التغيرات في مستوى الإبداع والتطوير يمكن تفسيرها من خلال تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية، وهي نسبة مقبولة في الدراسات الاجتماعية والإدارية وتدل على قدرة تفسيرية معتدلة للنموذج. يعزز ذلك أيضًا معامل التحديد المعدل = 0.248 الذي يعكس استقرارًا في تفسير النتائج.

أما نتائج تحليل التباين (ANOVA) فقد أظهرت أن قيمة F = 32.630 وهي مرتفعة، وأن قيمةSig. = 0.000 ، ما يدل على أن النموذج الإحصائي دال بشكل قوي، أي أن المتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) يؤثر بشكل معنوي على المتغير التابع (الإبداع والتطوير).

كما يؤكد تحليل الانحدار هذه العلاقة، حيث بلغ معامل B = 0.559 وBeta = 0.506، وهما يعكسان تأثيرًا طرديًا متوسط القوة. كما أن قيمة t = 5.712 و Sig. = 0.000 تعززان دلالة هذا التأثير.

تدعم هذه النتائج صحة الفرضية البديلة $H_1(e)$ ، وتؤكد أن نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم بفعالية في دعم الإبداع والتطوير داخل المؤسسة، ما يعزز دورها كعنصر تمكيني لتعزيز القدرة التنافسية. وهذا ما يبرر ضرورة الاستثمار في هذه النظم، وتكييفها بما يضمن تحفيز الابتكار والتجديد المستمرين داخل المنظمة.

في ضوء النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية لمؤسسة ميناء تنس، يتضح أن نظم المعلومات الاستراتيجية تُشكّل عنصرًا فاعلًا في تحقيق بعض أبعاد الميزة التنافسية، لاسيما في مجالات الجودة والإبداع والتطوير، حيث أظهرت هذه الأبعاد علاقات ذات دلالة إحصائية قوية مع مستوى تبني المؤسسة لهذه النظم. في المقابل، كانت العلاقة ضعيفة وغير دالة فيما يخص بُعدي التسليم في الوقت المحدد والمرونة التنظيمية، ما يشير إلى وجود عوامل تنظيمية وتشغيلية أخرى تقيّد فعالية نظم المعلومات في هذه الجوانب. كما أظهرت الفرضية الرئيسية للدراسة صحتها، وهو ما يعزز الفكرة القائلة بأن نظم المعلومات لم تعد مجرد أدوات تقنية، بل أضحت رافعة استراتيجية يجب دمجها ضمن الرؤية الشاملة للمؤسسة. وتبقى هذه النتائج دليلاً عمليًا على ضرورة استثمار المؤسسة في البنية التحتية الرقمية وتطوير الكفاءات البشرية بما يضمن تحقيق أداء تنافسي مستدام.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل، استهدفت الدراسة الميدانية التعرف على مدى تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس، في البداية قدمنا المؤسسة محل الدراسة، ثم قمنا بعرض منهجية الدراسة وإجراءاتها، حيث تناول الباحث المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات، وتم تحديد مجتمع الدراسة وعينتها. كما تم شرح كيفية إعداد أداة الدراسة، والمتمثلة في استمارة الاستبيان، التي تم توزيعها على أفراد العينة. وقد شمل ذلك قياس صدق وثبات الأداة، حيث استُخدم معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، واختبار ارتباط بيرسون لقياس الاتساق الداخلي والبنائي، وذلك للتحقق من وضوح ودقة فقرات الاستبيان.

أما في المبحث الثاني، فقد تم تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي شملت توزيع البيانات حسب الجنس، السن، المؤهل التعليمي، المنصب الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة. كما تم إجراء وصف لإجابات المبحوثين وقد تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

وفي المبحث الثالث، قمنا باختبار فرضيات الدراسة، ومناقشة النتائج المتوصل لها، حيث تم تحليل كل محور على حدة. لتحديد الفروق، كما تم اختبار الدلالة الإحصائية للفروق على مستوى 0.05، للتحقق مما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين تعزى إلى خصائصهم الديموغرافية.

الخاتمة

الخاتمة:

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة، نظريًا وتطبيقيًا، يمكن التأكيد على أن نظم المعلومات الاستراتيجية أصبحت أحد الدعائم الأساسية التي ترتكز عليها المؤسسات الحديثة في سبيل تحقيق التميز التنافسي، لا سيما في ظل بيئة أعمال تتسم بالتعقيد، وسرعة التغير، واشتداد المنافسة. إن استخدام نظم المعلومات الاستراتيجية يساعد الشركات على تغيير أهدافها وعملياتها، ومنتجاتها، وعلاقاتها البيئية لاكتساب ميزة على المنافسين لاعتبارات استراتيجية[1]، لقد أوضحت الدراسة النظرية أن الاستثمار الفعّال في نظم المعلومات، وتوظيفها بطريقة استراتيجية، يمكّن المؤسسات من تحقيق مزايا تنافسية مستدامة من خلال تحسين الجودة والتكلفة، تعزيز الابتكار، تسريع اتخاذ القرار، وتوفير معلومات دقيقة وراهنة تدعم التكيف مع متغيرات السوق.

أما نتائج الدراسة الميدانية، فقد أكدت وجود تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية على مختلف أبعاد الميزة التنافسية، مما يعزز الفرضيات التي قامت عليها الدراسة، ويعكس مدى وعي المؤسسة بأهمية نظم المعلومات في دعم تنافسيتها.

وعليه، نستخلص النتائج والتوصيات التالية:

أولا- نتائج الدراسة:

1- **النتائج النظرية:** لقد أسفرت الدراسة، من خلال جانبها النظري، عن مجموعة من النتائج الاتية:

- ✓ تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية بشكل فعّال في دعم الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، من خلال تمكينها من أداء وظائفها الأساسية بكفاءة وفعالية عالية، وهو ما يعزز من قدرتها على التفاعل مع بيئتها الداخلية والخارجية.
- ✓ تُعد قناعة الإدارة العليا بأهمية نظم المعلومات الاستراتيجية وتوفير مستلزماتها التنظيمية والتقنية عاملاً حاسماً في توظيف هذه النظم لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- ✓ تهدف نظم المعلومات الاستراتيجية إلى توفير معلومات دقيقة وموثوقة تُستخدم في وضع الأهداف الاستراتيجية، وصياغة الاستراتيجيات المناسبة، ودعم عملية اتخاذ القرار، لا سيما على المستوى القيادي، مما يساهم في بناء ميزة تنافسية والمحافظة عليها.
- ✓ نظم المعلومات الاستراتيجية عبارة عن نظام متكامل يحتوي على معلومات كمية ووصفية تُعالج ضمن إطار رسمي وفق إجراءات محددة، وتُعرض على شكل تقارير تساعد في دعم التفكير الاستراتيجي للإدارة.
- ✓ يتوقف نجاح نظم المعلومات الاستراتيجية على مدى توفر البنية التنظيمية والتكنولوجية المناسبة، إذ يسهم ذلك في تطوير هذه النظم وتحسين فعاليتها.

[1] وليد مجلي العواوده، أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في الميزة التنافسية لفروع البنوك الأردنية العاملة في مدينة إربد –الأردن، المجلة العربية للإدارة، مجلد 39 ، العدد 01، 2019، ص 114.

- ✓ يُعد مفهوم الميزة التنافسية من أكثر المفاهيم تداولاً في المجالين الإداري والاقتصادي، ويُوصى بضرورة معالجته من منظور استراتيجي باعتباره أحد الأهداف الجوهرية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها.
- ✓ تُحقق المؤسسات ميزتها التنافسية من خلال تقديم قيمة مضافة مقارنة بالمنافسين، سواء عبر تخفيض الأسعار أو تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية تحقق منافع أكبر للعملاء.
- ✓ لا يمكن تحقيق الميزة التنافسية دون توفر مجموعة من الموارد والقدرات الجوهرية داخل المؤسسة، مثل الابتكار، وخفض التكاليف، وتحسين الجودة، والاستجابة السريعة لحاجات السوق، والتكيف مع تغيرات البيئة المحيطة.
- ✓ أصبح لزاماً على المؤسسات في ظل تسارع وتيرة التغيرات التكنولوجية وتقلص دورة حياة المنتجات أن تعمل على تطوير ميزتها التنافسية باستمرار، ونُظم المعلومات الاستراتيجية تُعد أداة حيوية تساعد المؤسسة في اكتساب ميزة تنافسية دائمة عبر دعم التكيف، والابتكار، واتخاذ القرارات الاستراتيجية السريعة والفعالة.
- ✓ أن نظم المعلومات الاستراتيجية لم تعد مجرد أدوات تقنية داعمة، بل أصبحت خيارًا استراتيجيًا وضرورة حتمية لأي مؤسسة تسعى إلى الحفاظ على موقعها في السوق، وتطوير قدرتها التنافسية في الأمدين القريب والبعيد. ومن هذا المنطلق، توصي الدراسة بضرورة دمج نظم المعلومات ضمن الرؤية الاستراتيجية للمؤسسات، وتوجيه الاستثمارات نحو تطوير البنية التحتية المعلوماتية، وتكوين الكفاءات القادرة على استغلالها بفعالية، بما يضمن تحقيق أقصى درجات الاستفادة منها في دعم القرارات وتحقيق الأهداف التنظيمية.

2- النتائج التطبيقية:

- ✓ تمتلك مؤسسة ميناء تنس بنية تنظيمية وتحتية تدعم عملية حفظ المعلومات حسب ما اجمع عليه اغلبية افراد عينة الدراسة.
- ✓ نظم المعلومات الاستراتيجية تسهم بشكل معنوي ومباشر في تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسة، رغم أن التأثير لا يزال ضمن المستوى المتوسط وفقًا لنتائج الدراسة الميدانية المتوصل لها.
- ✓ وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة ذات دلالة إحصائية حيث يفسر استخدام موارد أنظمة المعلومات الاستراتيجية نسبة 7,4% من التغيرات الحاصلة في ميزة التكلفة في مؤسسة ميناء تنس.
- ✓ وجود علاقة ارتباط ضعيفة لا يمكن تأكيدها حيث يفسر استخدام موارد أنظمة المعلومات الاستراتيجية نسبة 2,3% من التغيرات الحاصلة في الجودة بميناء تنس.
- ✓ وجود علاقة طردية شبه منعدمة بين نظم المعلومات الاستراتيجية والتسليم في الوقت المحدد بميناء تنس.
- ✓ أبعاد نظم المعلومات الاستراتيجية لا تُحدث تأثيراً معنوياً على مرونة مؤسسة ميناء تنس.
- ✓ النظم المعلومات الاستراتيجية أداة فعالة ومباشرة في الابتكار والتطوير داخل مؤسسة ميناء تنس.

ثانيا- التوصيات:

وفقاً للاستنتاجات المستخلصة من التحليل الإحصائي للبيانات ومن الإطار النظري للدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها دعم دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية داخل مؤسسة ميناء تنس، وتتمثل هذه التوصيات فيما يلي:

- ✓ ضرورة رفع مستوى تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية في مؤسسة ميناء تنس، بما يواكب التطورات الحاصلة في هذا المجال على المستوى الدولي، وذلك من خلال الاعتماد على برمجيات متقدمة تتيح بناء قاعدة بيانات شاملة ومتاحة لكافة الوحدات والإدارات، مع توظيف الكفاءات التقنية المتخصصة لتحسين جودة الخدمات المقدمة، وزيادة القدرة على التعامل مع المتغيرات الطارئة.
- ✓ ضرورة إشراك المستخدمين النهائيين (العمال والموظفين) في عملية تصميم وتطوير نظم المعلومات الاستراتيجية، باعتبارهم الطرف المباشر في استخدامها، وذلك لضمان ملاءمة هذه النظم لاحتياجاتهم الواقعية وسير العمل الفعلي داخل المؤسسة. كما يُوصى بتوفير برامج تكوين وتدريب مستمر لفائدة العاملين بمختلف المستويات، بهدف تعزيز مهاراتهم في استخدام هذه النظم بكفاءة، وضمان تكامل البُعد التكنولوجي مع البعد البشري، ما ينعكس إيجاباً على فعالية النظام ويساهم في تحقيق الميزة التنافسية المرجوة.
- ✓ ربطت هذه الدراسة بشكل مباشر بين دور نظم المعلومات الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة ميناء تنس، دون التطرق إلى وجود متغيرات وسيطة أو معدلة، وهو ما يُعد منطلقاً للدراسات المستقبلية التي يُستحسن أن تتوسع في إدراج متغيرات إضافية)مثل الثقافة التنظيمية أو مستوى نضج التحول الرقمي) لتحسين النموذج المفاهيمي وتحقيق فهم أعمق للعلاقات السببية.

ثالثا افاق الدراسة:

انطلاقاً من نتائج هذه الدراسة، تتضح أهمية نظم المعلومات الاستراتيجية كأداة فعالة في د تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسات الاقتصادية، وعلى رأسها مؤسسة ميناء تنس. إلا أن الدراسة لم تغطِّ جميع الأبعاد الممكنة لهذا الموضوع الحيوي، وهو ما يفتح المجال أمام الباحثين لتوسيع دائرة البحث مستقبلاً، من خلال التطرق إلى المحاور والآفاق التالية:

- إدراج متغيرات وسيطة أو معدّلة في النموذج التحليلي، مثل الثقافة التنظيمية، أو مدى تبنّي المؤسسة للتحول الرقمي، أو حتى جاهزية المورد البشري، وذلك لتحليل تأثيرها في العلاقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية.
- توسيع مجال الدراسة ليشمل مؤسسات أخرى (كالموانئ الأخرى أو المؤسسات الصناعية والخدماتية)، قصد المقارنة واختبار مدى اختلاف أثر نظم المعلومات باختلاف طبيعة النشاط أو الهيكل التنظيمي.
- إجراء دراسات طولية بدلاً من الدراسات المقطعية، لقياس تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية على الأداء التنافسي عبر الزمن، ما يسمح بفهم تطور العلاقة وتأثير المتغيرات البيئية.

- تحليل الأبعاد التقنية والبشرية والتنظيمية لنظم المعلومات بعمق أكبر، لا سيما في ظل التحديات التي تواجه المؤسسات العمومية في الجزائر، مثل محدودية الموارد أو ضعف البنية التحتية الرقمية.
- ربط نظم المعلومات الاستراتيجية بمؤشرات الأداء الاستراتيجي كمؤشر رضا الزبائن، حصة السوق، الكفاءة التشغيلية، وغيرها، لفهم العلاقة بشكل أوسع يتجاوز مجرد تحليل العلاقة مع "الميزة التنافسية" كمفهوم عام.

وفي الختام، فإن أصبتُ فمن فضل الله وتوفيقه، وإن أخطأت فمن نفسي والشيطان، وأسأل الله المغفرة والعفو عن كل زلل أو تقصير. راجين أن نكون قد وُفِّقنا في بلوغ الغاية وتحقيق الإفادة.

اللهم علّمنا ما ينفعنا، وانفعنا بما علّمتنا، وزدنا علماً، وبارك لنا في عملنا، واختم لنا بالصالحات أعمالنا.

نسألك يا من علّمت بالقلم، وعلّمت الإنسان ما لم يعلم، أن تجعل هذا العمل خالصًا لوجهك الكريم، نافعًا لعبادك، مشهودًا له بالقبول.

وصلى الله وسلم وبارك على سيدنا محمد، النبي الأمي، وعلى آله وصحبه أجمعين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

سبحانك اللهم وبحمدك، نشهد أن لا إله إلا أنت، نستغفرك ونتوب إليك.

"ربنا تقبل منا إنك أنت السميع العليم، وتب علينا إنك أنت التواب الرحيم".

والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وإليه المآب والمآل.

.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا – المراجع باللغة العربية:

I. الكتب:

1. آمال إسماعيل جالوس، *تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقاً لنظريات التجارة الدولية الحديثة*، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2019.
2. سعد غالب ياسين، *نظم مساندة القرارات*، دار المناهج، عمان – الأردن، الطبعة الثانية، 2011.
3. سونيا البكري، إبراهيم سلطان، *نظم المعلومات الإدارية*، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2001.
4. شريف حمدي، *تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال*، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة – مصر، الطبعة الأولى، 2023.
5. عامر قنديلجي، إيمان السامرائي، *تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها*، الوراق للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
6. عبد الفتاح ياغي، *اتخاذ القرارات التنظيمية*، دار المريخ للنشر، الرياض – المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1988.
7. علاء السالمي، عثمان الكلاني، *أساسيات نظم المعلومات الإدارية*، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، جدة السعودية ، 2014.
8. علي السلمي، *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*، دار غريب للنشر، القاهرة – مصر، الطبعة الأولى، 2001.
9. علي حسين الزعبي، *نظم المعلومات الاستراتيجية (مدخل استراتيجي)*، دار وائل للطباعة والنشر، عمان – الأردن، الطبعة الأولى، 2005.
10. علي سويلم، مهنا الجازي، *نظم المعلومات الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية*، دار الخليج للنشر والتوزيع، الشارقة – الإمارات، الطبعة الأولى، 2021.
11. عماد عبد الوهاب الصباغ، *نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها*، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
12. فريد النجار، *المنافسة والترويج التطبيقي*، مؤسسة شهاب الجامعية للنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2000.
13. محمد عبد الحسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي، *نظم المعلومات الاستراتيجية – منظور الميزة الاستراتيجية*، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
14. محمود جاسم الصمدي، رشا محمد يوسف الساعد، *إدارة التسويق*، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
15. محمود حسن الهواسي، حيدر شاكر البرزنجي، *تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة (منظور إداري – تكنولوجي)*، الضاد للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2014.

16. مصطفى دعمس، *منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الاجتماعية*، دار النشر المنهل، الامارات العربية المتحدة، الطبعة الاولى، 2008.

II. المجلات والجرائد:

1. أحمد بن يوسف، كنزة بن غالية، حاج قويدر قورين، "الكفاءة الاستراتيجية من منظور الموارد الأساسية ودورها في تحقيق التميز التنافسي بالمؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، مجلة مراجعة الإصلاحات الاقتصادية والتكامل في الاقتصاد العالمي، المجلد 18، العدد 1، 2024.

2. إسمهان خلفي، سليمة عبد الله، "نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار- دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 11، العدد 1، 2018.

3. إلهام بروبة، "أهمية نظام المعلومات المحوسب في اتخاذ القرارات المالية في منظمات الأعمال"، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، المجلد 6، العدد 10، 2020.

4. باسم فيصل، "دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة تحليلية"، مجلة الدنانير، جامعة الأنبار، العدد 1، 2021.

5. بدر عوض لزام الرشيدي، أحمد إبراهيم أحمد، عبد الحميد عبد الفتاح شعلان، "مدخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها - دراسة تحليلية ورؤية تكاملية"، مجلة كلية التربية ببنها، العدد 120، 2019.

6. بوبعاية حسان، عبد الحفيظ حسام الدين، "دور نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد قرارات المؤسسات الناشئة - دراسة استطلاعية على عينة من المؤسسات الناشئة بولاية المسيلة"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020.

7. جمال كفالي، فارس مزوزي، "التسيير الاستراتيجي وأثره على الإبداع الخالق للميزة التنافسية في منظمات الأعمال"، المجلة الدولية للدراسات الإنسانية، جامعة عباس لغرور خنشلة، المجلد الثاني، العدد الأول، 2023.

8. حرايرية عتيقة، "الميزة التنافسية"، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، مخبر علم الاجتماع، العدد 6، 2015.
https://search.emarefa.net

9. حسان بوبعاية، محمد يعقوبي، "مساهمة نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد قرارات البنوك التجارية الجزائرية - بالتطبيق على عينة من الوكالات البنكية بالمسيلة"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، العدد 11، 2014.

10. حسناوي عائشة، حسناوي العارم، "مقاربات الميزة التنافسية"، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 1، 2022.

11. حسيبة ملاس، "ثقافة التميز في المنظمة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية الفعالة"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 1، 2020.

12. حياة قمري، "المخاطر الاستراتيجية المهدّدة لفقدان المزايا التنافسية وآليات الحفاظ عليها"، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة 1، المجلد 09، العدد 02، 2019.

13. خالد فهد جدعان العازمي، "دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين جودة إدارة الأزمات الأمنية - دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية بدولة الكويت"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، المجلد 13، العدد 3، 2022.

14. خلوفي سفيان، شريط كمال، "نظم المعلومات الاستراتيجية كآلية لدعم القرارات المتعمقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال"، مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون، المجلد 5، العدد 9، 2019.

15. خولة قاسمي الحسني، هدى حفصي، "اليقظة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة ياليدين للتوصيل السريع في الجزائر"، دفاتر البحوث العلمية، المجلد 10، العدد 2، جامعة الجزائر 3، 2022.

16. دغمان راضية، شبيرة محي الدين، "دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر للمصبرات الغذائية بقالمة"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 51، العدد 15، 2022.

17. دن أحمد، نوى فتحي، بن سيدي عبد القادر، "دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات"، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 1، العدد 2، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2014.

18. دينا محمد عبد الحميد شعراوي، "العلاقة بين الميزة التنافسية وسلاسل التوريد"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 12، العدد 1، جامعة قناة السويس، 2021.

19. زغنوف عبد الغني، عظيمي أحمد، "المعلومة وأهميتها في المجتمع المعلوماتي"، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 9، 2014.

20. سارة عمرون، "نظم المعلومات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية"BADR ، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 10، العدد 1، 2023.

21. سالم إلياس، "التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال"، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 1، 2021.

22. سحمدي عماد، حريرش ناجي، "نظم المعلومات الاستراتيجية - قراءة في المفهوم ومقاربات التخطيط"، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 11، 2023.

23. سلوى هاني السامرائي، "عوامل النجاح الحرجة لنظام المعلومات الاستراتيجي وعلاقتها بفاعلية القرارات الاستراتيجية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 18، العدد 69، 2012. [: https://doi.org/10.33095/jeas.v18i69]

24. سليمة عبد الله، كمال عايشي، "دور استخدام نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات ببرج بوعريريج"، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جامعة باتنة 1، 2017.

25. شافية جاب الله، "أهمية وفعالية نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر 3، المجلد 1، 2012.

26. صابر بحري، منى خرموش، "الاستبيان كأحد أدوات جمع البيانات بين دواعي الاستخدام ومعيقات التطبيق في الدراسات الاجتماعية"، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، العدد 7، 2019.

27. صباح بلقيدوم، "أنظمة المعلومات الاستراتيجية كأداة لتحقيق التميز في منظمات الأعمال - تجربة مؤسسة اتصالات الجزائر"MOBILIS ، مجلة الباحث، جامعة عباس لغرور خنشلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 14، 2014.

28. عبد الغني أحمد عثمان، وليد أحمد خلف الله، "أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة على عينة من منظمات الأعمال الخدمية بولاية الخرطوم"، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 19، الجزء 2، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2023.

29. عبد القادر شارف، "نظم المعلومات الاستراتيجية كأداة لتحقيق تنافسية الموارد البشرية في منظمات الأعمال"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 2، العدد 1، جامعة الأغواط، 2011.

30. عبد النور دحاك، رابح قارة، "دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة جيجل، العدد 2، 2017.

31. غزي محمد العربي، "بناء الميزات التنافسية: المداخل والاستراتيجيات التنافسية"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 9، 2013.

32. كاطع غالي، لزمد سلمان، علي خلف، زينة حمزة، داوود، "دور نظم المعلومات في تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرارات: دراسة استطلاعية"، مجلة التراث، المجلد 11، العدد 5، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2021.

33. لطفي حصروري، نجمة عباس، "دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصحية الخاصة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية الخاصة بباتنة"، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 8، العدد 2، جامعة باتنة 1، 2021.

34. محسن بن الحبيب، "أنشطة القيمة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية - حالة المؤسسة الوطنية للأشغال بالآبار"، مجلة جامعة الأمير عبد القادر، المجلد 29، العدد 1، جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، 2012.

35. محمد زواغي، "تأثير نظام المعلومات على أداء القطاع العام في الجزائر"، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 6، 2019.

36. مزياني حنان، زعنان محمد، بلحاج فراجي، "دور اليقظة التنافسية في تطوير الميزة التنافسية - دراسة حالة مؤسسة المياه المعدنية منصورة-تلمسان"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 10، العدد 1، 2024.

37. منى النيل مصطفى مرسال، ياسر أحمد سعد مسعود، "دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تطوير أداء المنظمات - دراسة حالة شركة النفيدي المحدودة- الخرطوم"، المجلة العربية للتربية النوعية، المجلد 4، العدد 13، 2020.

38. نبيل عبد المجيد العساسفة، سامر عبد المجيد البشابشة، "أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 37، العدد 4، 2022.

39. هشام عثمان المبيضين، "نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية"، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 2، 2015.

40. وليد مجلي العواودة، "أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في الميزة التنافسية لفروع البنوك الأردنية العاملة في مدينة إربد – الأردن"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 1، 2019.

41. وهيبة داسي، "دور المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية"، مجلة الباحث، العدد 11، 2012.

42. يحة عيسى، العيداني حبيبة، "نموذج مقترح لدور اليقظة التنافسية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الاستراتيجيات التنافسية"، مجلة الإبداع، المجلد 6، العدد 6، جامعة البليدة 2، 2016.

III. الرسائل والمذكرات:

1. بدراوي يحيى، أثر نظم المعلومات على الإدارة الاستراتيجية حالة بعض المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3،2014-2015.
2. جلد محمد، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الرياضية دراسة ميدانية على مستوى المؤسسات الرياضية للشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر بسكرة،2020-2021.
3. حسان بوبعاية، "فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة"، أطروحة دكتوراه في العلوم تجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2013/ 2014.
4. فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة -باتنة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، قسم تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة –،2016 -2015.
5. مرمي مراد، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة حالة - شركة CHIALI Profiplast بسطيف، اطروحة الماجستير في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف - ،2009/2010.

IV. محاضرات إلكترونية ومطبوعات بيداغوجية:

1. انعام على توفيق الشهريلي، انواع المعلومات ومعماريتها وتصنيف المعلومات واهميتها، محاضرات الكترونية، المحاضرة 04، المرحلة الثانية، قسم المعلومات، كلية الاداب، الجامعة المستنصرية، 2024https://uomustansiriyah.edu.iq .
2. بركات احمد، مطبوعة مقياس الاتصال وأنظمة المعلومات، موجهة لطلبة السنة الثالثة مالية ومحاسبة، قسم مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2019-2018.
3. بلخضر مسعودة، محاضرات في مقياس الاستراتيجيات التنافسية، مطبوعة بيداغوجية، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر مقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة،2019-2020.

4. جلاب فتيحة، المحاضرة الاولى: مدخل عام حول النظم، موجهة لطبلة السنة الاولى ماستر إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات، مقياس: أنظمة المعلومات الإدارية، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، ديسمبر 2023.
5. طارق طه عبود الملا) المحاضرة الأولى المعلومات: مفهومها وتقسيماتها واشكالها وخصائصها، مادة: المدخل الى علم المعلومات والمكتبات، المرحلة: الأولى، كلية الآداب قسم المعلومات وتقنيات المعرفة، جامعة البصرة، 2022.
6. مقدود كنزة، ملخص مقياس: مدخل إلى مجتمع المعلومات السنة الأولى ليسانس، المجموعة الثانية السداسي الأول، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة البليدة -2 - لونيسي علي، 2022.

V. الملتقيات والمؤتمرات العلمية:

1. زروخي فيروز، مسكر فاطمة الزهراء، دور اليقضة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشل، مكتبة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010.
2. عيد أحمد أبو بكر، دور نظم المعلومات الاستراتيجية فى دعم وتحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين المصرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 15ماي 2012.

VI. الوثائق الرسمية والداخلية:

1. المرسوم الرئاسي وإدارة شؤون الميناء رقم 85-187 المؤرخ في 16 جويلية 1985.
2. وثائق داخلية من المؤسسة.
3. وثائق من قسم الموارد البشرية لمؤسسة ميناء تنس.

ثانيا – المراجع باللغة الاجنبية:

- المراجع باللغة الفرنسية:

I. Les Livres :

1. **Kotler, Philip.** *Marketing Management*, Public Union, Paris, 9e éd., 1997.
2. **Philip Kotler, Bernard Dubois, Delphine Manceau.** *Le Marketing Management*, 11e édition, Pearson Education, Paris, 2004.
3. **Von BERTALANFFY Ludwig.** *Théorie générale des systèmes*, Dunod, Paris, 1993.

II. Les Articles :

1. Abdelkader NAAS, "Système d'information et organisation de l'entreprise : cas de SONATRACH", *Revue Al Bachair Économique*, Université de Béchar, Vol. 9, No. 2, 2023.

2. BEN YOUNES Sihem née Bouabbache, "Les systèmes d'information un atout concurrentiel pour l'entreprise", *Revue des Réformes Économiques et Intégration dans l'Économie Mondiale*, Vol. 10, No. 19.
3. BOUYAHIAOUI Adel, "La gouvernance des systèmes d'information par le référentiel COBIT et son impact sur la qualité d'information dans les entreprises algériennes", *Revue des Réformes Économiques et Intégration en Économie Mondiale*, Vol. 71, No. 17, 2023.
4. Charlotte Fillol, "Apprentissage et systémique - Une perspective intégrée", *Revue française de gestion*, No. 149, Lavoisier, 2004.
5. CROTEAU Anne-Marie, BERGERON François, RAYMOND Louis, "Comportements stratégiques, choix et gestion des systèmes d'information : contribution à la performance", *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 6, No. 4, 2001.
6. MAHRRAR Amina, KERZABI Abdelatif, "Le système d'information en Algérie : un saut compétitif pour les entreprises algériennes", *Les Cahiers du MECAS*, Université de Tlemcen, Vol. 17, No. 4, 2021.
7. MEBBANI Yousef, GHERIBI Fethi, "Évaluation des systèmes d'information, essai de synthèse de l'état de l'art", *Revue Stratégie et Développement*, Université Abdelhamid Ibn Badis, Vol. 9, No. 3, 2019.

III. Communications scientifiques:

- Amos DAVID, Odile THIERY, "Prise en compte du profil de l'utilisateur dans un Système d'Information Stratégique", *TEXTES DES COMMUNICATIONS – Tome II*, 2001.

IV. Sites Web :

- https://www.eval.fr, consulté le 05/03/2025 à 15:35
- https://www.uobabylon.edu.iq/eprints/pubdoc_12_11939_453.docx, consulté le 16/06/2025 à 21:25

- مراجع باللغة الإنجليزية:

I. Books :

1. Kotler, Ph. *Marketing Management*, Public Union, Paris, 9th ed., 1997.
2. Philip Kotler, Bernard Dubois, Delphine Manceau, *Le Marketing Management*, 11th ed., Pearson Education, Paris, France, 2004.
3. Von Bertalanffy, Ludwig. *General System Theory*, Dunod, Paris, 1993.

II. Journal Articles :

1. Abdullah A. Altameem, Nisreen F. Alshubaily, "The Role of Strategic Information Systems (SIS) in Supporting and Achieving the Competitive Advantages (CA): An Empirical Study on Saudi Banking", *IJACSA*, Vol. 8, No. 7, 2017.
2. Mahmood Hemmatfar, Mahdi Salehi, Marziyeh Bayat, "Competitive Advantages and Strategic Information Systems", *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 7, 2010.
3. Bilal J. Al-Qaysi, "The Relationship between Strategy and Information Systems and Their Impact on Achieving Sustainable Competitive Advantage in Supply Chain", *International Journal of Supply Chain Management*, Vol. 8, No. 1, 2019.
4. Legesse Lemma Chuma, "The Role of Information Systems in Business Firms Competitiveness", *International Research Journal of Nature Science and Technology*, Vol. 2, Issue 4, 2020.
5. Ketels, Ch. H. M., "Michael Porter's competitiveness framework—recent learnings and new research priorities", *Journal of Industry, Competition and Trade*, Vol. 6, No. 2, 2013.
6. Lieberman, Marvin. "Is competitive advantage intellectually sustainable?", *Strategic Management Review*, Vol. 2, No. 1, 2021.
7. Adilson Carlos Yoshikuni, Alberto Luiz Albertin, "Effects of Strategic Information Systems on Competitive Strategy and Performance", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 67, Issue 9, 2018.

III. Conference Papers :

1. Nelson Sizwe Madonsela, "Integration of the Management Information System for Competitive Positioning", *17th Global Conference on Sustainable Manufacturing, Procedia Manufacturing*, Vol. 43, 2020.
2. Rizgar Abdullah Sabir Jaf, Xia Xinping, "Possibility Realized Competitive Advantage by Strategic Information Systems: Evidence from Iraqi Banks", *ASBES 2011*, Huazhong University of Science and Technology, July 2020.
3. Hasan Ali Al-Zu'bi, "Impact of Strategic Information Systems in Achieving of the Competitive Superiority", *Amman Arab University*, 2023.
4. *Proceedings of the 18th IBIMA Conference on Innovation and Sustainable Economic Competitive Advantage: From Regional Development to World Economic*, Istanbul, Turkey, 9–10 2011.

الملاحق

الملحق رقم (01): استبيان الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا لإدارة الأعمال- تلمسان-

تخصص إدارة مالية

استمارة الاستبيان

الموضوع:

دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة ميناء -تنس-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الإدارة المالية

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:

السادة الأعزاء، عمال ميناء تنس المحترمون،

يسرني أن أوجه إليكم هذا الاستبيان الذي يعد جزءًا من دراستي الأكاديمية بعنوان "دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية". تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تعزيز قدرة ميناء تنس على التنافس في السوق العالمي، وتحقيق أعلى مستويات الأداء والكفاءة.

إن تفاعلكم مع هذا الاستبيان يعد أمرًا بالغ الأهمية، لذا أرجو من سيادتكم المحترمة التفضل بتعبئتها مشكورين، حيث أن صحة الاستبانة تعتمد بدرجة كبيرة على دقة اجابتكم.

هذا ونعدكم أن جميع الإجابات ستكون سرية، وأنها لا تستخدم الّا لأغراض البحث العلمي، مع خالص الامتنان لما اعطيتموه من وقت وجهد في إتمام انجاز هذه الدراسة.

من اعداد الطالبة: مناد هناء

تحت اشراف: د. براهيمي آسية

البيانات الشخصية:

"نرجو من سيادتكم وضع علامة X أمام كل عبارة وفقًا لما ترونه مناسبًا."

الجنس: - ذكر ◯ - انثى ◯

العمر: - اقل من 25 سنة ◯ - من 25 الى 35 سنة ◯

- من 36 الى 50 سنة ◯ - أكثر من 50 سنة ◯

المؤهل التعليمي:

- التعليم المتوسط ◯ - التعليم الثانوي ◯ - البكالوريا ◯

- تقني سامي ◯ - ليسانس ◯ - ماستر ◯

- ماجستير ◯ - دكتوراه ◯

سنوات الخبرة في المؤسسة:

- اقل من 5 سنوات ◯
- من 5 الى 15 سنوات ◯
- أكثر من 15 سنة ◯

المنصب الوظيفي الحالي:

- اطار ◯
- عون تحكم ◯
- عون تنفيذي ◯
- منصب آخر: .....

أولا نظم المعلومات الاستراتيجية:

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولا:	**البنية التنظيمية**					
1	تدعم البنية التنظيمية الحالية تدفق المعلومات بين الأقسام المختلفة.					
2	توجد خطة استراتيجية لنظم المعلومات تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة.					
3	يشارك جميع الموظفين، بغض النظر عن مستواهم الاداري، في عملية تصميم وتطوير نظم المعلومات داخل المؤسسة.					
4	تعتبر المهام والمسؤوليات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات واضحة ضمن الهيكل التنظيمي.					
5	تعتبر هيكلية المؤسسة مرنة بما يكفي لدعم التغييرات اللازمة في نظم المعلومات الاستراتيجية.					
ثانيا:	**الاستراتيجية**					
6	تتماشى استراتيجيات نظم المعلومات في المؤسسة مع الأهداف العامة للمؤسسة.					
7	توجد خطة واضحة لتنفيذ استراتيجيات نظم المعلومات داخل المؤسسة.					
8	تقوم المؤسسة بمراقبة وتقييم الاستراتيجية بشكل منتظم لضمان تحقيقها للأهداف المحددة.					
9	تعمل المؤسسة على تحليل العوامل الخارجية العامة (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، التكنولوجية، الدولية).					

10	تعمل المؤسسة على تحليل العوامل الخاصة (العملاء، المنافسين، الموردين، الحكومة) لتوجيه استراتيجياتها.					
ثالثا:	**المكونات المادية**					
11	تمتلك المؤسسة البنية التحتية المادية(أجهزة كمبيوتر) اللازمة لدعم نظم المعلومات الاستراتيجية بشكل فعال.					
12	توفر المؤسسة موارد مادية كافية لتطوير وصيانة نظم المعلومات الاستراتيجية بشكل مستمر.					
13	تدعم المكونات المادية استدامة واستمرارية نظم المعلومات في المؤسسة في حال حدوث أي أزمة أو طارئ.					
14	تواكب الأجهزة والمكونات المادية في المؤسسة التطورات التكنولوجية الحديثة.					
15	تسهم المكونات المادية في تسهيل التواصل بين فرق العمل المختلفة في المؤسسة.					
رابعا:	**الموارد البشرية**					
16	تمتلك المؤسسة فريقًا متخصصًا في إدارة وتطوير نظم المعلومات الاستراتيجية.					
17	توفر المؤسسة تدريبًا مستمرًا للموظفين لتطوير مهاراتهم و تحسين الوعي النوعي لديهم .					
18	تدرس المؤسسة وتقيّم مواردها البشرية بما يتماشى مع أهدافها واستراتيجياتها دون تعارض مع أهداف الموارد البشرية.					
19	يوفر نظم المعلومات الاستراتيجية مخرجات ذات قدرة تنبئيّة تساعد في تصميم و تطوير الخطط الاستراتيجية.					
20	تعتبر المؤسسة أن الموارد البشرية عنصرًا أساسيًا في نجاح نظم المعلومات الاستراتيجية.					
خامسا:	**البرمجيات**					
21	توفر البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تقارير وتحليلات تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.					
22	تتوافق البرمجيات المستخدمة في المؤسسة مع أهدافها الاستراتيجية.					

23	تساهم البرمجيات في تحسين كفاءة العمل وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسة.					
24	تستخدم المؤسسة شبكة اتصالات حديثة و فعالة لتسهيل عملية الاتصال داخل و خارج المؤسسة.					
25	تساهم البرمجيات في تحسين تجربة العملاء ودعم الخدمات التي تقدمها المؤسسة.					

ثانيا الميزة التنافسية:

أولا: التكلفة						
26	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين القدرة على مقارنة التكاليف مع المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية من حيث التكلفة.					
27	نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين القدرة على التنبؤ بالتكاليف المستقبلية والتخطيط المالي بشكل أكثر دقة.					
28	تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تقليل التكاليف التشغيلية داخل المنظمة.					
29	تؤثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين الكفاءة المالية وتقليل النفقات غير الضرورية.					
30	تعمل نظم المعلومات الاستراتيجية على خفض تكاليف الصيانة.					
ثانيا: الجودة						
31	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في توفير أدوات لتقييم رضا العملاء وبالتالي تحسين جودة الخدمة المقدمة.					
32	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في ضمان التزام المؤسسة بمعايير الجودة في العمليات الداخلية.					
33	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التفاعل مع العملاء لضمان تلبية توقعاتهم من حيث الجودة.					
34	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التنسيق بين فرق العمل المختلفة لتحقيق جودة عالية في الإنتاج أو الخدمة.					
35	تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين كفاءة عمليات التفتيش والرقابة على الجودة داخل المؤسسة.					

ثالثا: التسليم						
36	تلبي المؤسسة احتياجات العملاء ضمن الإطار الزمني المحدد المتفق عليه.					
37	يتمتع العاملون بقدرة أكبر على تلبية احتياجات العملاء في وقت أسرع مقارنة بالسنوات الماضية.					
38	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين الكفاءة اللوجستية وتسريع عملية التسليم.					
39	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة لضمان تسليم سريع وفعال.					
40	تؤثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تسريع عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بجدولة وتحسين مواعيد التسليم.					
رابعا: المرونة						
41	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين القدرة على استجابة المنظمة بشكل سريع وفعال للفرص أو التهديدات التنافسية الجديدة.					
42	تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين قدرة المؤسسة على التعامل مع الأزمات أو التحديات غير المتوقعة.					
43	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين استجابة المؤسسة لمتغيرات المنافسة في السوق.					
44	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين فعالية استجابة المؤسسة لمتطلبات الجهات الحكومية.					
45	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تمكين المنظمة من التوسع أو التعديل السريع في استراتيجيات الإنتاج أو الخدمة.					
خامسا: الابداع و التطوير						
46	تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار والتطوير في خدماتها.					
47	تدعم نظم المعلومات الاستراتيجية المؤسسة في تطوير أفكار جديدة ومبدعة لمواجهة تحديات السوق.					
48	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التعاون بين فرق العمل المختلفة لتطوير حلول مبتكرة في المؤسسة.					

49	تعزز نظم المعلومات الاستراتيجية من قدرة المؤسسة على تقديم خدمات مبتكرة تميزها عن منافسيها.					
50	تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تسريع عمليات البحث والتطوير داخل المؤسسة.					

الملحق رقم (02): نتائج SPSS v 26

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	62	63,9	63,9	63,9
	أنثى	35	36,1	36,1	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 25 الى 35 سنه	15	15,5	15,5	15,5
	من 36 الى 50 سنه	74	76,3	76,3	91,8
	أكثر من 50 سنه	8	8,2	8,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	التعليم الثانوي	9	9,3	9,3	9,3
	البكالوريا	4	4,1	4,1	13,4
	تقني سامي	16	16,5	16,5	29,9
	ليسانس	54	55,7	55,7	85,6
	ماستر	11	11,3	11,3	96,9
	ماجستير	1	1,0	1,0	97,9
	دكتوراه	2	2,1	2,1	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

سنوات الخبرة في المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 5 سنوات	5	5,2	5,2	5,2
	من 5 الى 15 سنوات	48	49,5	49,5	54,6
	أكثر من 15 سنه	44	45,4	45,4	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

المنصب الوظيفي الحالي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اطار	39	40,2	40,2	40,2
	عون تحكم	22	22,7	22,7	62,9
	عون تنفيذي	19	19,6	19,6	82,5
	منصب آخر	17	17,5	17,5	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,909	50

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,019	,106		9,610	,000
	c2_Cout	,534	,052	,727	10,321	,000

a. Variable dépendante : concurence

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,380	,144		9,572	,000
	c_PR	,369	,074	,457	5,005	,000

a. Variable dépendante : concurence

Régression

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	c_mater[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : concurence

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,143[a]	,021	,010	,35789

a. Prédicteurs : (Constante), c_mater

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen
1	Régression	,255	1	,255
	de Student	12,168	95	,128
	Total	12,423	96	

a. Variable dépendante : concurence

b. Prédicteurs : (Constante), c_mater

Régression

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	c2_Cout[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : concurence

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,727[a]	,529	,524	,24829

a. Prédicteurs : (Constante), c2_Cout

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,566	1	6,566	106,513	,000[b]
	de Student	5,857	95	,062		
	Total	12,423	96			

a. Variable dépendante : concurence

Régression

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	c_PR[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : concurence

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,457[a]	,209	,200	,32169

a. Prédicteurs : (Constante), c_PR

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,592	1	2,592	25,048	,000[b]
	de Student	9,831	95	,103		
	Total	12,423	96			

a. Variable dépendante : concurence

b. Prédicteurs : (Constante), c_PR

Régression

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	c_RH[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : concurence

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,391[a]	,153	,144	,33276

a. Prédicteurs : (Constante), c_RH

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,904	1	1,904	17,196	,000[b]
	de Student	10,519	95	,111		
	Total	12,423	96			

a. Variable dépendante : concurence

b. Prédicteurs : (Constante), c_RH

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,519	,140		10,849	,000
	c_RH	,220	,053	,391	4,147	,000

a. Variable dépendante : concurence

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

Régression

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	SystemInf[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : concurence

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,332[a]	,110	,101	,34115

a. Prédicteurs : (Constante), SystemInf

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,367	1	1,367	11,745	,001[b]
	de Student	11,056	95	,116		
	Total	12,423	96			

a. Variable dépendante : concurence

b. Prédicteurs : (Constante), SystemInf

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,458	,186		7,861	,000
	SystemInf	,278	,081	,332	3,427	,001

a. Variable dépendante : concurence

تدرس المؤسسة وتقيّم مواردها البشرية بما يتماشى مع أهدافها واستراتيجياتها دون تعارض مع أهداف الموارد البشرية.	97	1	5	2,66	,967
يوفر نظم المعلومات الاستراتيجية مخرجات ذات قدرة تنبئيّة تساعد في تصميم و تطوير الخطط الاستراتيجية.	97	1	5	2,33	,774
تعتبر المؤسسة أن الموارد البشرية عنصرًا أساسيًا في نجاح نظم المعلومات الاستراتيجية.	97	1	5	2,61	,836
توفر البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تقارير وتحليلات تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	97	1	5	2,08	,745
تتوافق البرمجيات المستخدمة في المؤسسة مع أهدافها الاستراتيجية.	97	1	5	2,05	,727
تساهم البرمجيات في تحسين كفاءة العمل وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسة.	97	1	3	1,84	,493
تستخدم المؤسسة شبكة اتصالات حديثة و فعالة لتسهيل عملية الاتصال داخل و خارج المؤسسة.	97	1	4	1,63	,583
تساهم البرمجيات في تحسين تجربة العملاء ودعم الخدمات التي تقدمها المؤسسة.	97	1	4	1,93	,696
تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين القدرة على مقارنة التكاليف مع المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية من حيث التكلفة.	97	1	3	1,91	,579
نظم المعلومات الاستراتيجية تساهم في تحسين القدرة على التنبؤ بالتكاليف المستقبلية والتخطيط المالي بشكل أكثر دقة.	97	1	5	2,06	,674
تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تقليل التكاليف التشغيلية داخل المنظمة.	97	1	5	2,06	,674

تعمل نظم المعلومات الاستراتيجية على خفض تكاليف الصيانة.	97	1	5	1,97	,637
تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في توفير أدوات لتقييم رضا العملاء وبالتالي تحسين جودة الخدمة المقدمة.	97	1	5	2,22	,767
تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في ضمان التزام المؤسسة بمعايير الجودة في العمليات الداخلية.	97	1	4	2,07	,617
تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التفاعل مع العملاء لضمان تلبية توقعاتهم من حيث الجودة.	97	1	4	2,08	,640
تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التنسيق بين فرق العمل المختلفة لتحقيق جودة عالية في الإنتاج أو الخدمة.	97	1	5	2,27	,896
تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين كفاءة عمليات التفتيش والرقابة على الجودة داخل المؤسسة.	97	1	3	2,02	,520
تلبي المؤسسة احتياجات العملاء ضمن الإطار الزمني المحدد المتفق عليه.	97	1	5	1,85	,697
يتمتع العاملون بقدرة أكبر على تلبية احتياجات العملاء في وقت أسرع مقارنة بالسنوات الماضية.	97	1	5	1,95	,782
تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين الكفاءة اللوجستية وتسريع عملية التسليم.	97	1	4	1,97	,529
تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة لضمان تسليم سريع وفعال.	97	1	5	2,04	,644
تؤثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تسريع عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بجدولة وتحسين مواعيد التسليم.	97	1	4	2,04	,576

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تدعم البنية التنظيمية الحالية تدفق المعلومات بين الأقسام المختلفة.	97	1	5	1,88	,582
توجد خطة استراتيجية لنظم المعلومات تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة	97	1	5	2,19	,682
يشارك جميع الموظفين، بغض النظر عن مستواهم الاداري، في عملية تصميم وتطوير نظم المعلومات داخل المؤسسة	97	1	5	2,79	1,080
تعتبر المهام والمسؤوليات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات واضحة ضمن الهيكل التنظيمي	97	1	5	2,36	,831
تعتبر هيكلية المؤسسة مرنة بما يكفي لدعم التغييرات اللازمة في نظم المعلومات الاستراتيجية.	97	1	5	2,40	,672
تتماشى استراتيجيات نظم المعلومات في المؤسسة مع الأهداف العامة للمؤسسة.	97	1	5	2,18	,707
توجد خطة واضحة لتنفيذ استراتيجيات نظم المعلومات داخل المؤسسة	97	1	5	2,38	,835
تقوم المؤسسة بمراقبة وتقييم الاستراتيجية بشكل منتظم لضمان تحقيقها للأهداف المحددة.	97	1	5	2,30	,752

تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين القدرة على استجابة المنظمة بشكل سريع وفعال للفرص أو التهديدات التنافسية الجديدة	97	1	4	2,34	,815
تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين قدرة المؤسسة على التعامل مع الأزمات أو التحديات غير المتوقعة	97	1	4	2,33	,813
تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين استجابة المؤسسة لمتغيرات المنافسة في السوق	97	1	4	2,18	,722
تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين فعالية استجابة المؤسسة لمتطلبات الجهات الحكومية.	97	1	4	2,21	,691
تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تمكين المنظمة من التوسع أو التعديل السريع في استراتيجيات الإنتاج أو الخدمة.	97	1	5	2,41	,875
تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار والتطوير في خدماتها.	97	1	4	2,09	,663
تدعم نظم المعلومات الاستراتيجية المؤسسة في تطوير أفكار جديدة ومبدعة لمواجهة تحديات السوق	97	1	4	2,10	,699
تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين التعاون بين فرق العمل المختلفة لتطوير حلول مبتكرة في المؤسسة	97	1	3	2,01	,530
تعزز نظم المعلومات الاستراتيجية من قدرة المؤسسة على تقديم خدمات مبتكرة تميزها عن منافسيها.	97	1	4	2,00	,559
تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية في تسريع عمليات البحث والتطوير داخل المؤسسة.	97	1	3	1,94	,496

تعمل المؤسسة على تحليل العوامل الخارجية العامة (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، التكنولوجية، الدولية).	97	1	5	2,16	,607
تعمل المؤسسة على تحليل العوامل الخاصة (العملاء، المنافسين، الموردين، الحكومة) لتوجيه استراتيجياتها.	97	1	5	2,05	,635
تمتلك المؤسسة البنية التحتية المادية (أجهزة كمبيوتر) اللازمة لدعم نظم المعلومات الاستراتيجية بشكل فعال	97	1	4	1,66	,557
توفر المؤسسة موارد مادية كافية لتطوير وصيانة نظم المعلومات الاستراتيجية بشكل مستمر.	97	1	5	1,82	,707
تدعم المكونات المادية استدامة واستمرارية نظم المعلومات في المؤسسة في حال حدوث أي أزمة أو طارئ	97	1	5	2,02	,763
تواكب الأجهزة والمكونات المادية في المؤسسة التطورات التكنولوجية الحديثة	97	1	4	1,96	,594
تسهم المكونات المادية في تسهيل التواصل بين فرق العمل المختلفة في المؤسسة.	97	1	4	1,82	,595
تمتلك المؤسسة فريقًا متخصصًا في إدارة وتطوير نظم المعلومات الاستراتيجية.	97	1	5	3,01	1,203
توفر المؤسسة تدريبًا مستمرًا للموظفين لتطوير مهاراتهم و تحسين الوعي الأمني لديهم .	97	1	5	2,22	,832

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,708	5

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,777	5

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,831	5

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,662	5

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,882	5

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,824	5

Corrélations

[Jeu_de_données1] C:\Users\Mahfoud Handaoui\Desktop\t

Corrélations

		concurence	SystemInf
concurence	Corrélation de Pearson	1	,332**
	Sig. (bilatérale)		,001
	N	97	97
SystemInf	Corrélation de Pearson	,332**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	97	97

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,868	5

Corrélations

Corrélations

		c2_Cout	c2_qualite	c2_inov	c2_flex	c2_deliv	concurence
c2_Cout	Corrélation de Pearson	1	,460**	,353**	,325**	,478**	,727**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,001	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97
c2_qualite	Corrélation de Pearson	,460**	1	,148	,396**	,335**	,650**
	Sig. (bilatérale)	,000		,147	,000	,001	,000
	N	97	97	97	97	97	97
c2_inov	Corrélation de Pearson	,353**	,148	1	,256*	,362**	,586**
	Sig. (bilatérale)	,000	,147		,011	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97
c2_flex	Corrélation de Pearson	,325**	,396**	,256*	1	,547**	,763**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,011		,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97
c2_deliv	Corrélation de Pearson	,478**	,335**	,362**	,547**	1	,775**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000		,000
	N	97	97	97	97	97	97
concurence	Corrélation de Pearson	,727**	,650**	,586**	,763**	,775**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	97	97	97	97	97	97

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

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

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,777	5

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,718	5

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,711	5

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	97	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	97	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,750	5

الملخص

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور نظم المعلومات الاستراتيجية (SIS) في تحقيق الميزة التنافسية، وقد تم تطبيقها على مؤسسة ميناء تنس، وهي إحدى المؤسسات الحيوية في قطاع النقل البحري بالجزائر. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبيانًا وُزّع على 150 موظفًا، وشملت العينة المدروسة 97 استمارة. ولتحليل البيانات، جرى الاعتماد على برنامجSPSS v26 ، باستخدام أدوات إحصائية مثل معامل التحديد، وتحليل التباين، والانحدار البسيط.كشفت النتائج عن علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية متوسطة الأثر بين تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية، وظهر هذا التأثير بوضوح خاص في مجالات خفض التكاليف وتحسين الابتكار والتطوير.بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاستثمار في نظم المعلومات الاستراتيجية، وتوفير التدريب اللازم للموظفين، وإشراك المستخدمين النهائيين في عملية تصميم وتطوير هذه النظم .من شأن هذه التوصيات أن تسهم في تعزيز أداء المؤسسة وتميزها في السوق.

الكلمات المفتاحية :نظم المعلومات الاستراتيجية، الميزة التنافسية، مؤسسة ميناء تنس.

Abstract

This study analyzes the role of Strategic Information Systems (SIS) in achieving competitive advantage. The research was conducted at the Tenes Port Authority, a vital institution within Algeria's maritime transport sector. Employing a descriptive analytical approach, the study utilized a questionnaire distributed to 150 employees, with a sample size of 97 completed forms. Data analysis was performed using SPSS v26, incorporating statistical tools such as the coefficient of determination, ANOVA, and simple regression. The findings reveal a positive and statistically significant relationship with a moderate effect between the implementation of SIS and the achievement of competitive advantage. This impact was particularly evident in areas like cost reduction, improved innovation, and development. Based on these results, the study recommends increasing investment in Strategic Information Systems, providing necessary training for employees, and involving end-users in the design and development processes of these systems. These recommendations aim to enhance the institution's performance and market distinctiveness.

Keywords: Strategic Information Systems, Competitive Advantage, Tenes Port Authority.