

جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية  
تخصص: إدارة الأعمال  
من إعداد الطالبين: خينش خليفة، سويد فؤاد  
بعنوان:

## دور نظام المعلومات الإداري في تنافسية المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة – الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT - غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2018/06/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيساً	غرداية	أستاذ مساعد-أ-	أ. سايح عبد الله
مشرفاً ومقرراً	غرداية	أستاذ مساعد-أ-	أ. رحمان يوسف زكريا
مناقشاً	غرداية	أستاذ مساعد-أ-	أ. الطالب أحمد نور الدين
مناقشاً	غرداية	أستاذة دة-أ-	أ. يلة حنان

السنة الجامعية: 2018/2017م



جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي  
ميدان العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية  
تخصص: إدارة الأعمال  
من إعداد الطالبين: خينش خليفة، سويد فؤاد  
بعنوان:

## دور نظام المعلومات الإداري في تنافسية المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة – الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT - غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2018/06/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيساً	غرداية	أستاذ مساعد-أ-	أ. سايح عبد الله
مشرفاً ومقرراً	غرداية	أستاذ مساعد-أ-	أ. رحمان يوسف زكريا
مناقشاً	غرداية	أستاذ مساعد-أ-	أ. الطالب أحمد نور الدين
مناقشاً	غرداية	أستاذة دة-أ-	أ. يلة حنان

السنة الجامعية: 2018/2017م



السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

# الإهداء

إلى من رضاهما من رضا الرحمان

إلى نبع الحنان الذي لا ينضب والداي العزيزين

إلى من تشاركني فرحتي وأحزاني زوجتي العزيزة .....

إلى من شاركوني طفولتي وأحلامي أخوتي وأخواتي.....

إلى بهجتي وفرحي وأملي في الدنيا أولادي.....

إلى أصدقائي وأخواني .....

إلى دفعتي كل واحد بإسمه.....

إلى وطني الحبيب.....

إلى كل من ساندني وشد على يدي

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي

أهدي جهدي المتواضع

# الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى الذين قال فيهما الله تعالى

**"وقضى ربك إلا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا"**

أبي وأمي .

إلى زوجتي وأولادي .

إلى أخواني وأخواتي .

إلى كل زملاء .

إلى زميلي من قاسمته تعب الدراسة عينش خليفة .

إلى كل من وقف إلى جانبي وشجعني

إلى كل من نسيه قلبي

ولم ينساه قلبي أهدي هذا العمل .

# شكر وعرفان

بسم الله والحمد لله الذي رزقنا العقل ووهبنا التفكير وحسن التوكل عليه، ورزقنا من العلم ما لم نكن نعلم، والذي سهل لنا السبيل لإنجاز هذا العمل.

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى:

الأستاذ المشرف أستاذنا الكريم : الرحمانى يوسف

على إشرافه وتبعه إنجاز هذه المذكرة وتشجيعه لنا لإنهاء هذا العمل مقدماً لنا كل النصائح والتوجيهات اللازمة.

كما نتقدم بالشكر الخاص للأستاذة دفتنا على التوجيهات والإرشادات المقدمة التي كانت توجهها لنا.

إلى كل من ساعدني ومددني يد العون من قريب أو بعيد.

-----**الطالبان**-----

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور نظام المعلومات الإداري بمستوياته في تنافسية المؤسسة الاقتصادية، حيث حُصرت فعالية نظام المعلومات الإداري كمتغير مستقل و تنافسية المؤسسة اعتبرت كمتغير تابع، تم حصر الدراسة على المديرية الجهوية للجنوب بموظفيها الـ176، واختيار 60 موظفا يعتبرون إطارات في سلمهم الوظيفي، أما فيما يخص التحليل الإحصائي لهذه البيانات فقد اعتمد برنامجين (SPSS برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 21.0 و الإصدار 2007) واستخدمت أدوات التحليل التالية: معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات الفا كرونباخ، التكرارات، النسب المئوية، الدوائر الإحصائية، المتوسط الحسابي للمحاور، الانحراف المعياري. و خلصت الدراسة إلى نتائج نذكرها في ما يلي :- أن العلاقة بين فعالية نظام المعلومات الإداري وقوة تنافسية المؤسسات الاقتصادية في مجال نشاطها علاقة طردية؛

— أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإداري وتنافسية الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT

العينة المدروسة؛

**Summary:** the purpose of this study was to determine the impact of the administrative information system on the competitiveness of the economic institution, MIS as an independent variable and competitive institution considered as a dependent variable, it was limited to study the Regional Directorate of South with 176 employees, choose 60 employees are considered executives, We used two programs SPSS V21.0 and Excel 2007 with the following statistical analysis tools: Pearson correlation coefficient, Cronbach reliability coefficient alpha, frequencies, Percentile ratios, statistical services, arithmetic mean, standard deviation and study results concluded to remind them of the following:

1- Relationship between the efficiency of the information system and the competitiveness of economic enterprises. 2- There is a significant relationship between the management information system and the competitiveness of CAAT insurance company.

**Résumé:** le but cette étude était de déterminer l'impact du système d'information administrative sur la compétitivité de l'institution économique, MIS comme variable indépendante et institution compétitive considérée comme une variable dépendante, il a été limité à étudier la Direction régionale de Sud avec 176 employés, choisissez 60 employés sont considérés comme cadres, Nous avons utilisé deux programmes SPSS V21.0 et Excel 2007 avec les outils d'analyse statistiques suivants: coefficient de corrélation de Pearson, coefficient de fiabilité alpha Cronbach, les fréquences, les ratios percentile, les services statistiques, la moyenne arithmétique, l'écart-type et les résultats de l'étude ont conclu leur rappeler ce qui suit:

1- Une relation entre l'efficacité du système d'information et la compétitivité des entreprises économiques. 2- Il y a une relation significative entre le système d'information de gestion et la compétitivité de compagnie d'assurance CAAT .



## قائمة المحتويات

دور نظام المعلومات الإداري في تنافسية المؤسسات الاقتصادية – دراسة حالة CAAT-	
I	الإهداء
II	
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
X	فهرس المصطلحات
أ-ج	المقدمة
الجانب النظري والدراسات السابقة	
08	المبحث الأول: نظام المعلومات الإدارية و التنافسية
27	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي	
32	المبحث الأول : الأدوات المستعملة ومنهجية الدراسة
38	المبحث الثاني: نتائج ومناقشة الدراسة
62	الخاتمة
65	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق
	الفهرس

## قائمة الجداول

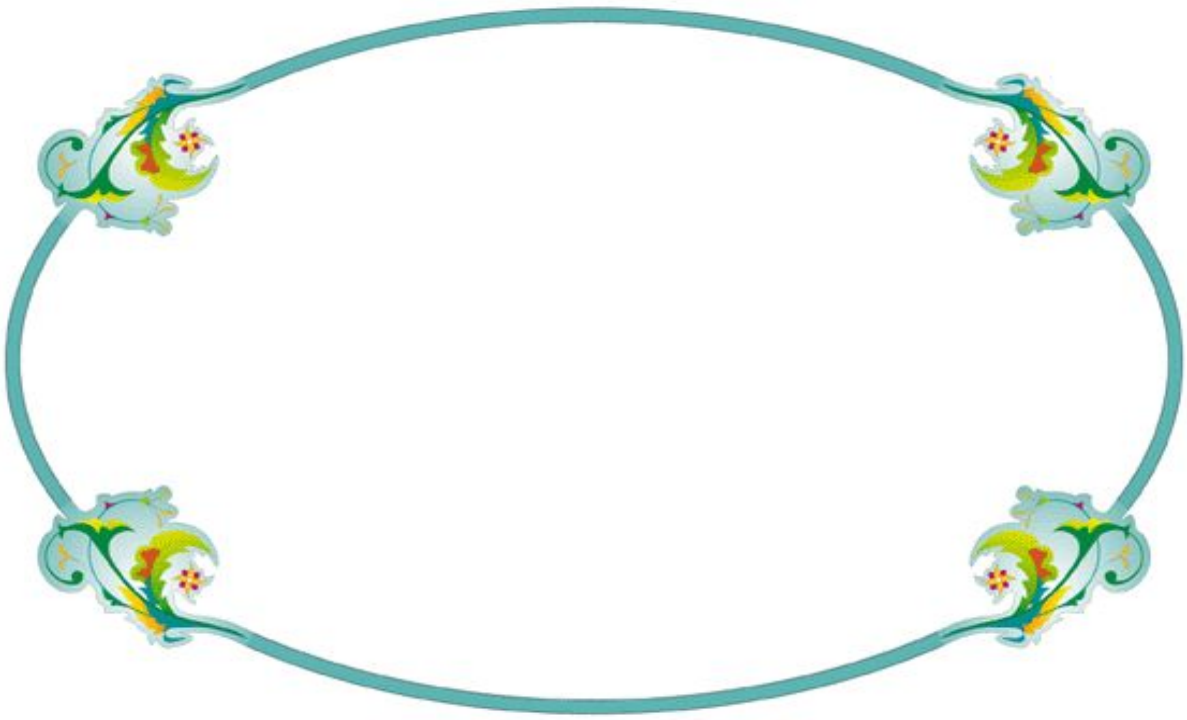
رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
24	استراتيجيات بورتر العامة	01-1
35	الشركة الجزائرية من 2000 إلى غاية 2016	01-2
40	يوضح نسبة الاستبيانات الموزعة والمستردة	02-2
40	درجات مقياس ليكرت الخماسي	03-2
41	توزيع الدرجات حسب المتوسط الحسابي	04-2
41	اختيار ثبات الاستبيان	05-2
42	نسبة الإتساق الداخلي بين محاور الدراسة	06-2
43	توزيع العينة حسب الجنس	07-2
44	توزيع العينة حسب العمر	08-2
45	توزيع العينة حسب المستوى الدراسي	09-2
46	توزيع العينة حسب خبرة الموظفين المستقصين	10-2
47	اختبار التوزيع الطبيعي	11-2
47	المتوسط الحسابي والانحراف لمحور الوسائل المستعملة	12-2
49	ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لعبارة للمحور الأول	13-2
51	المتوسط الحسابي والانحراف لمحور الجانب التنظيمي	14-2
52	ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لعبارة المحور الثاني	15-2
54	المتوسط الحسابي والانحراف لمحور تنافسية المؤسسة	16-2
55	ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لعبارة المحور الثالث	17-2
58	يوضح علاقة الوسائل المستعملة بتنافسية المؤسسة	18-2
58	يوضح نسبة الموافقة على نسبة الترابط بين الوسائل المستعملة بتنافسية المؤسسة	19-2
58	يوضح علاقة الجانب التنظيمي بتنافسية المؤسسة	20-2
59	يوضح نسبة الموافقة على نسبة الترابط بين الجانب التنظيمي بتنافسية المؤسسة.	21-2
59	يوضح علاقة نظام المعلومات الإداري بتنافسية المؤسسة	22-2
60	يوضح نسبة الموافقة على نسبة الترابط بين نظام المعلومات الإداري بتنافسية المؤسسة.	23-2

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
14	نظام المعلومات الإدارية	01-1
17	تصنيف نظم المعلومات الإدارية حسب المستويات التنظيمية والوظيفية	02-1
37	الهيكل التنظيمي للمؤسس CAAT	01-2
38	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للجنوب CAAT	02-2
43	الدائرة النسبية لعينة الدراسة حسب الجنس	03-2
44	الدائرة النسبية لعينة الدراسة حسب العمر	04-2
45	الدائرة النسبية لعينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	05-2
46	الدائرة النسبية لعينة الدراسة حسب خبرة الموظفين في العينة	06-2

## جدول المصطلحات

الرقم	المص	شرح المصطلح	ذكر في الصفحات التالية
01	الدورة الإنتاج المعكوسة " cycle de production inversé assurance "	لا يمكن معرفة سعر التكلفة إلا بعد دفع التعويض من قبل شركة التأمين في المستقبل بشرط أن يتم تحقيق المخاطر	30 60 63
02	القرارات المبرمجة les Décisions programmées	قرارات ذات طبيعة متكررة وروتينية وتشمل إجراءات واضحة لاتخاذها(تتخذ في المستوى التشغيلي و الإدارة الوسيطة)	16 30 36
03	القرارات غير مبرمجة les Décisions non programmées	القرارات غير مألوفة وهامة وغير روتينية(تتخذ في المستويات العليا للإدارة و المستوى الإستراتيجي)	15 30
04	CIRIS	proiciel يسير قاعدة البيانات التي تحتوي على جميع جوانب نشاط المؤسسة ، :إكتتاب،تعويضات، قائمة الزبائن، المحاسبة، تسيير المستخدمين	50 51



لقد فرض العصر الحديث بتحدياته وخصائصه وتطوره السريع على المؤسسات ضغوطا على مختلف الأصعدة (الميكلي، التمويين، البشري، التكنولوجي.....)، ومن بين أهم المجالات التي عرفت تطورا مستمرا وسريعا في ظل العولمة، وتطور التقنيات مجال تقنيات وأساليب تبادل المعلومات وتدفعها بين مختلف المصالح في البيئة الداخلية وبين الزبائن، العملاء، منافسين، حلفاء والهيكلة الحكومي في البيئة الخارجية، حيث أصبح التطور التكنولوجي المستعمل في الإدارة مدعاة لمواكبة طرق التسيير الإداري، وكذا الوسائل المستعملة في تدفق المعلومات بين متخذي القرارات الإستراتيجية في المؤسسة ومنفذيها، مع مراعاة سرعة انتقال المعلومة وصحتها -عدم تلوث المعلومة- عموديا (توجيهات غذية عكسية) وأفقيا بين مختلف المصالح، وهذا للتأكد من ملائمة القرارات الإستراتيجية مع الوضع الحالي للمؤسسة بين منافسيها الشيء الذي أدى إلى تنامي القيمة السوقية للمعلومة.

حيث تبرز أهمية المعلومة وصحتها وكذا توقيتها الملائم في الاستفادة منها لتحقيق مكسب إضافي مقارنة مع المؤسسات في نفس القطاع مما يخلق نوع من التنافس بينها في اقتناء أحدث الوسائل التكنولوجية في ميدان الاتصال مع السعي لتكوين أبرع العاملين في هذا المجال لسيطرة والتعامل الجيد مع الكم الهائل من المعلومات والبيانات ومعالجتها لضمان مصداقيتها عبر عملية الفلترة والمعاينة الدورية لها لأن المعلومة تكون مفيدة عبر الزمن فإذا انقضت الفترة المفروض استعمالها فيها، أصبحت معلومة عديمة الفائدة ومن هنا تبرز فرصة أول استعمال للمعلومة (اليقظة التجارية) وأهميته بالنظر مع استعمال المنافسين لها وهذا يتجسد بنظام معلومات قوي داخل المؤسسة .

و من خلال هذا الطرح نجد أن هناك علاقة بين نظام المعلومات دخل المؤسسة والوضعية التنافسية لها ولفهم هذه العلاقة بصفة جيدة تتبادر لنا إشكالية موضوع البحث التالية :

### ما هو تأثير نظام المعلومات الإداري في تنافسية المؤسسات الاقتصادية ؟

و للإمام بالموضوع أكثر نسوغ مجموعة من الأسئلة الفرعية كما :

- ✚ ماذا نعني بنظام المعلومات الإداري وما هي مميزاته ومتى يكون نظام المعلومات فعال ؟
- ✚ ماذا نقصد بتنافسية المؤسسة وما هي أنواعها ومميزاتها؟
- ✚ ما هو تأثير فعالية نظام المعلومات الإداري على قوة تنافسية المؤسسات الاقتصادية ؟



## فرضيات الدراسة :

للإلمام بالموضوع والإجابة على التساؤل والأسئلة الفرعية ثم اعتماد الفرضيات التالية :

### - الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسات الاقتصادية.

### - الفرضيات الفرعية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية الوسائل المستعملة نظام المعلومات الإداري و:

المؤسسة الاقتصادية.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية الجانب التنظيمي للمؤسسة في نظام المعلومات

الإداري وتنافسية المؤسسة الاقتصادية.

## أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية الدراسة المقدمة في ما يلي :

أهمية المعلومات في العصر الحديث حيث أصبحت من بين أهم الموارد الإستراتيجية التي تعتمد

عليها المؤسسة في اتخاذ القرارات ومحاوله ربطها بالمقومات التنافسية للمؤسسة لتأقلم مع التغيرات

السريعة في البيئة الاقتصادية الحديثة

كيفية الوصول إلى الفعالية القصوى لنظام المعلومات المعمول به وتخطي العوائق ومشوهات

الرسائل في أنظمة المؤسسة محل الدراسة

إبراز أهمية التنافسية بالنسبة للمؤسسات عامة و المؤسسات الاقتصادية خاصة؛

التعرف على إستراتيجيات المتبعة لتحقيق التنافسية في مؤسسات التأمين و هذا لخصوصيتها بالدورة

المعكوسة للإنتاج؛

تعتبر الدراسة دليل ومرجع لتغيير الوضع الحالي في المؤسسة محل الدراسة والعمل على استدراك

النقائص إن وجدت.

## أهداف الدراسة :

إن أي دراسة اقتصادية تهدف لمعالجة ظاهرة معينة في المحيط المؤسسي الموجود به ومن بين أهم أهداف

هذه الدراسة :

إبراز أهمية المعلومة ونظام المعلومات في العمل الإداري للمؤسسات الاقتصادية وخاصة في مجال

اتخاذ القرارات الإستراتيجية



الإحاطة بمحددات التنافسية في المؤسسات الاقتصادية و خاصة مؤسسات التأمين منها؛  
إبراز الرابط الموجد بين فعالية نظام المعلومات في معالجة المعلومة والاستفادة منه لبناء القدرة التنافسية لدى المؤسسة.

## أسباب اختيار الموضوع :

لابد من وجود أسباب لاختيار أي موضوع محل دراسة ومن بين أهم أسباب اختيارنا للموضوع ما :

### 1- الأسباب الشخصية :

أحد الطلبة إطار في المؤسسة محل الدراسة ويسعى لمعرفة محددات التنافسية لهذه الأخيرة مع المسؤولية المناطة بالجنح الإداري وخاصة العلاقات التجارية في تتبع تغيرات السوق وإلزامية الحصول على المعلومات الجديدة المفيدة وفي الوقت المحدد  
إمكانية الحصول على المعلومات التي استعملت في الدراسة ؛  
التنافس غير الموضوعي في منح الامتيازات- التخفيضات- للزبائن و التي تؤثر على السعر  
مؤسسات التأمين في السوق الجزائرية، و السعي للتعرف على محددات أخرى غير السعر لتحقيق التنافسية في مؤسسات التأمين.

### 2- الأسباب الموضوعية :

حدثة الموضوع و قلة المراجع خاصة جانب التنافسية في سوق التأمين؛  
محاولة تسليط الضوء على أهمية نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية وتوضيح مكنم الفاعلية فيه.

## حدود البحث:

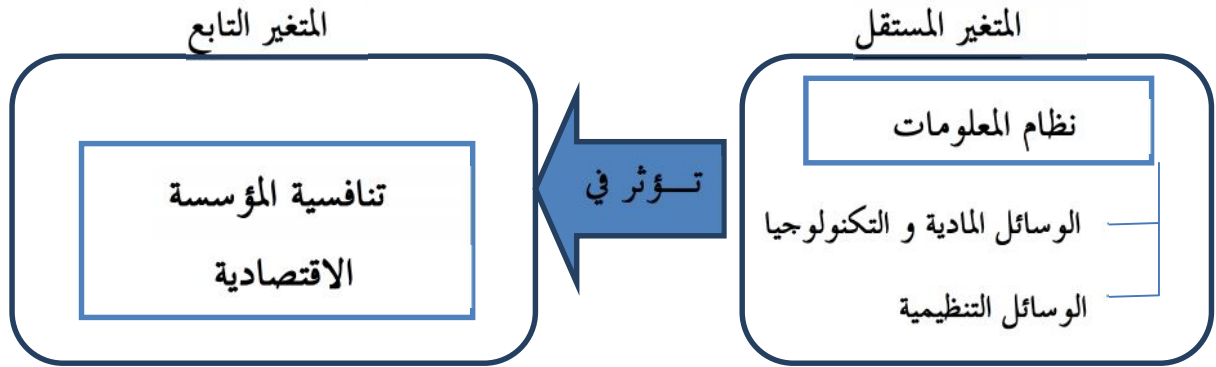
-الحدود المكانية : ارتأينا تخصيص مجال الدراسة في المؤسسات الاقتصادية وهذا لبحثها الدائم عن الريادة عن منافسيها والتميز في مجالها مقتنصة كل الفرص المتاحة في ذلك التكنولوج منجها والبشرية والمالية كما و اضيقنا مجال الدراسة إلى مؤسسات التأمين التجاري متخذين مجالا أضيق كاختيار : " الشركة الجزائرية لتأمينات CAAT مديرية فرع الجنوب بالمكونة من إثناعشر وكالة منتشرة على مستوى الجنوب الجزائري الكبير "

- الحدود الزمنية : تمت هذه الدراسة من شهر فيفري إلى ر جوان 2018 .





## -متغيرات الدراسة:



## هيكل البحث :

من خلال الطرح في المقدمة وبالنظر لطبيعة الدراسة وكذا الإشكالية المطروحة يتبين لنا وجود متغيرين أحدهما مستقل وهو نظام المعلومات والآخر متغير تابع هو القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ولإلمام بحثيات الموضوع قسمنا الدراسة على فصلين كما يلي:

-الفصل الأول أدبية الدراسة : تطرقنا في هذا الفصل لمغيري الدراسة نظام المعلومات الإداري لمتغير مستقل تعريفه وأنواعه بجوانبه ووسائله البشرية والمادية والتكنولوجية في المطلب الأول للمبحث الأول، أما المطلب الثاني فأحتوى على دراسة تنافسية المؤسسات الاقتصادية كمتغير تابع في الدراسة حيث أخذنا تعريفها وأنواعها وأبرز مقوماتها و محدداتها في المؤسسة .أما المبحث الثاني تطرقنا للدراسات السابقة لمعرفة أهم ما توصل إليه الدارسين في هذا المجال ومقارنة نتائجها ، حيث تعتبر دليلا لنا في المجال التطبيقي لهذه الدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية، يحتوي على مبحثين أولهما خصص للخوض في طريقة البحث والأدوات المستعملة أما الثاني فناقشنا فيه النتائج المتوصل إليها مع التوصيات، وكخاتمة لهذه الدراسة تم التطرق لما حققناه فيها مع بعض الاقتراحات والتوصيات المقدمة للشركة محل الدراسة لتعمل على تحسين الوضع الحالي وتفادي المشاكل التي تعد عائقا لتحقيق موقع تنافسي بالمقارنة مع مؤسسات نفس القطاع.



# الفصل الأول

الإطار النظري لنظام المعلومات الإداري  
والتنافسية والدراسات السابقة.

:

تشهد البيئة الاقتصادية شحاً في الموارد، مما يجعل أغلب المؤسسات تعاني من عدم استقرار إما من ناحية أسعار مواردها أو قلتها، الشيء الذي دفع بالمؤسسات لإنشاء قواعد بيانات ضخمة ومتجددة تعطي المعلومة الحينة والدقيقة عن أوضاع قطاع النشاط من ناحية المنافسين أو العملاء أو الموردين وهذا لوضع خطط إستراتيجية مستقبلية مرنة وذات فاعلية للبحث عن الصدارة على منافسيها أو على الأقل تكون من بين المنافسين للمؤسسة الرائدة في ق .

ومن هذا الطرح تبرز أهمية نظام المعلومات الإداري الذي يدير المعلومة في المؤسسة بمختلف مستوياتها، وللتعرف أكثر على الجانب النظري لهذا النظام وكذا تنافسية المؤسسة فارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أهم ما جاء فيهما ما يلي :

المبحث الأول: تناولنا فيه المفاهيم العامة لنظام المعلومات الإداري ، ف أنواع وأهميته وكذلك معوقات فعالية نظام المعلومات الإداري في المطلب الأول، أما المطلب الثاني فتناولنا الجانب النظري من التنافسية في المؤسسات الاقتصادية مع الخوض في تعريفاتها و أنواعها و كذا محدداتها.

المبحث الثاني: خضنا في بعض الدراسات السابقة والتي تعبر محددات لدراستنا ومساعدتنا في الدراسة التطبيقية من حيث الوسائل المستعملة فيها.

## المبحث الأول: نظام المعلومات الإداري و التنافسية

:

أخذت دراسات نظم المعلومات الإدارية وتأثيرها على مقومات المؤسسات الاقتصادية بجميع جوانبها الاهتمام البالغ والجانب الكبير حيث يمثل العمود الفقري الذي يؤثر على المؤسسة وهيكلها التنظيمي وعلاقتها بمحيطها (عملاء، منافسين)، حيث تكمن الوظيفة الرئيسية لهذا النظام في تسيير المعلومة والتعامل معها ومعالجتها ولا نستطيع إعطاء دراسة نظم المعلومات الإدارية حقها إلا بالمرور والتعرف على كلا من المعلومة والنظام طبعتهما وأنواعهما وأهم مميزاتهما.

## المطلب الأول: ماهية نظم المعلومات الإداري

## الفرع الأول : المعلومة

تعتبر المعلومة في العصر الحالي من أهم موارد التسيير الإداري، حيث تعمل كل مؤسسة على جمعها وتطوير وسائل تخزينها ومعالجتها وكذا البنى التحتية والقاعدية للاستغلال الأمثل لها، كما يحاول متخذ القرار استغلالها في التقليل من هامش المخاطرة ونسبة الخطأ، بتحريره عن دقتها وصحتها وخاصة في القرارات الاستراتيجية التي تمس أهداف المؤسسة بشكل مباشر، حيث يكون الخطأ في هذه الحالة مهلكاً للمؤسسة، حيث تعددت تعريفات المعلومة وكتب عنها الكثير ونحاول في هذا المجال إعطاء أهم التعريفات وأوضحها في

:

## 1 تعريفات المعلومة:

أ-التعريف الأول : المعلومات هي إحدى المفردات المشتقة من المصدر (علم) ولهذه المشتقات العديد من المعاني منها ما يتصل بالعلم أي إدراك طبيعة الأمور، والمعرفة أي القدرة على التمييز والتعليم والتعلم والدراسة والإحاطة واليقين والإتقان والإرشاد والتوعية، والإعلام والشهرة والتمييز والتيسير ومصطلح Information أصله لاتيني يعني عملية الاتصال<sup>1</sup>

حيث ركز هذا التعريف على دور المعلومة في إيصال معنى جديد لمتلقيها وما تضيف له في رصيده المعرفي وفرض أن المعلومة تتصف باليقين والصحة دائماً وأهمل الجانب الخاطئ منها، كما أعطى أهميتها في الإعلام والتسيير الإداري.

<sup>1</sup> أحمد علي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية-المجلد 28 -العدد الأول 2012 ص 478.

ب- التعريف الثاني : "هي نتاج معالجة البيانات. البيانات تشير إلى الوصف الأولي للأشياء، الأحداث، الأنشطة والعمليات المسجلة والمخزونة ولكنها ليست منظمة أو ذات معنى. وبالنتيجة فإن المعلومات هي بيانات تم تنظيمها ولها معنى وقيمة، وبهذا المعنى يقول عالم الإدارة الألمع peter drucker أن المعلومات هي البيانات الجديدة التي ترتبط ضمناً بسياق وهدف أو هي بتعبير Bateson التمييز الذي يصنع تمايزاً، ويعطي المستفيد فهماً وإدراكاً.<sup>1</sup>

يعتبر هذا التعريف أدق من التعريف الأول حيث تطرق لمعالجة المعلومة والتدقيق فيها حتى تصبح مفيدة وذات قيمة لمن يتلقاها لزيادة معرفته في مجال معين أو تعليمات واضحة وتوجيهات من أجل تطبيقها أو حتى شرح وضع معين للتواصل بين مرسل ومتلقي لها.

## 2- خصائص المعلومة الجيدة:

إن المعلومة عبارة عن مجموعة من البيانات قد تتم معالجتها لتكون ذات فائدة لمتلقيها ولكن لتكون معلومة جيدة ويجب أن تتميز بعدة خصائص منها :<sup>2</sup>

- 1- التوقيت: إن عامل توقيت الحصول على المعلومة مهم جداً فالمعلومة تكون مفيدة في وقتها لاتخاذ القرارات الصائبة أو حل المشاكل في وقت معين فإذا كان وقت الحصول عليها متأخراً فقد تكون الحاجة إليها غير مهمة.
- 2- كاملة: إن شرط كمال المعلومة ملزم للاستفادة منها والقصور فيها يعتبر مضيعة لوقت صانع القرار حيث يسعى لتكملة الفهم منها عوض اتخاذ القرار.
- 3- ذات صلة بنشاط المؤسسة: لأنها تعتبر وسيلة مهمة في اتخاذ القرارات يجب أن تكون مفيدة وتحمل معنى يمكن أن يستخلص الموقف منها فمثلاً لا يمكن أن تعطي معلومة في مجال الطب لمستخدم في مجال الاقتصاد.
- 4- إمكانية الحصول عليها: وتعني إمكانية الحصول على المعلومات بسهولة ويسر وبالسرعة المطلوبة؛
- 5- الدقة: يجب تحري الصحة والدقة في المعلومة لأن متخذي القرارات في المؤسسة يستنتجون قراراتهم بناءً عليها.
- 6- قابلية القياس: يجب على المعلومة أن لا تكون نسبية أو مبهمه ومن الأفضل أن تكون ذات قيمة أو نسبية لتيسر على متخذ القرار الفصل فيها في أسرع وقت.
- 7- المرونة: إمكانية استعمالها في عدة مجالات ذات الاختصاص الواحد.

<sup>1</sup> -سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص21 و22

<sup>2</sup> - سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص156-157

### 3- أهمية المعلوم :

إن توفر المعلومة مع دقتها عند مؤسسة ما دون غيرها يعطى لها الأفضلية في سرعة اتخاذ القرارات السليمة واقتناص الفرص المتاحة في السوق دون غيرها من المؤسسات، وكذا يوفر لها بناء استراتيجياته سليمة تخدم أهدافها المستقبلية على أساس صحيح خال من الأخطاء، الشيء الذي يحافظ على ديمومة المؤسسة وتطورها وتمثل أهمية المعلومات فيما يلي<sup>1</sup>:

- ✓ كونها مورداً أساسياً لأي نشاط إنساني، فلا وجود لنشاط بدون معلومات.
- ✓ إنها تزايد المعلومات بتزايد المستفيدين منها، فكلما استعملوها أضافوا لها جديداً.
- ✓ إنها تعتبر أساساً في العمل الإداري الحديث .
- ✓ هي وسيلة رئيسية للإدارة في التخطيط والتنسيق والمتابعة.
- ✓ إنها تعتبر مورداً أساسياً يمكن تخزينه وتنميته للاستفادة منه.

### 4- تلوث المعلومة:

من بين أهم المشاكل التي يتعرض لها الاتصال بين المرسل والمتلقي تشوه أو تلوث المعلومات مما يجعلها تصل إلى النظام بغير ما لقتت به من مصدرها الأول، وبين أهم مسببات التلوث المعلوماتي ما يلي :

أ- المسبب البشري : يبرز في هذا المسبب الجانب الإنساني والشخصي للمتلقي والمرسل على حد سواء، فالمتلقي سيصبح مرسل لمتلقي آخر أو قد يكون أحد متخذي القرار في مؤسسة ما تؤثر على صحة قراره ومن بين أهم المقومات الشخصية ما يلي :

أ-1- المستوى الدراسي : يؤثر على مدى فهم الرسالة وخاصة ذات الاختصاص منها والتي تستوجب التحليل والاستنتاج في ميدان العمل، فتأويلها لغير ما تعنيه قد يكون كارثياً خاصة على المستوى الاستراتيجي في القرارات؛

أ-2- المستوى اللغوي: إن اللغة المستعملة في الرسالة لها أهمية من الدرجة الأولى وعلى المتلقي أن يكون على دراية باللغة المستعملة لفهمها، فلا يمكن أن تكون الرسالة باللغة الإنجليزية مثلاً والمتلقي لا يتقنها فيضطر لترجمتها مما قد يؤدي إلى فقدان بعض مفاهيمها المهمة خاصة التقنية منها.

<sup>1</sup> عماد أحمد إسماعيل، "خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى" دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة"، مذكرة تخرج استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة، سنة التخرج

- أ-3- الجانب الشخصي: إن معيار الحياد للمتلقي والمرسل في التعامل مع الرسالة يعتبر من بين أهم المعايير حيث وجب على المرسل أن لا يغير في الرسالة لتصل للمتلقي كما وردت له<sup>1</sup>.
- ب- المسبب الآلي (الأجهزة): ونقصد به الوسائل المستعملة في إرسال الرسائل والمعلومات حيث أن أي تشويه في الأجهزة من خلل وانقطاع للتيار والانترنت قد يسبب عدم الوضوح للرسالة مثلاً:
- ✓ نقص الخبر في جهاز الفاكس أو الطابعة.
  - ✓ عند توافق النسخ المستعملة للبرامج (ورد 2003 2007).
  - ✓ عدم وجود الخط في الحاسوب والمستعمل في الرسالة الإلكترونية....إلخ.

ج- المسبب التنظيمي<sup>2</sup> : تتعلق بالهيكل التنظيمي للمؤسسة، فهناك بعض المؤسسات تعتمد على هيكل تنظيمي ضعيف، وليس لديها هيكل تنظيمي محدد داخل المؤسسة، أيضاً تداخل المستويات الإدارية داخل المؤسسة يؤدي إلى صعوبة تحديد الصلاحيات وصعوبة تحديد الهدف، مما يؤدي إلى صعوبة الاتصال، في هذه الحالة الرسالة قد لا تصل إلى المتلقي فتفوت قرارا مهما أو وضعية مستعجلة يمكن أن تكون لصالح المؤسسة، وإما أن تُبطئ في الوصول إليه ويكون الأوان قد فات عن تصحيح الوضعية أو إصدار القرار فيكون لا فائدة

## الفرع الثاني: نظام المعلومات

### 1- تعريف نظام المعلومات

:

"لقد برزت أهمية نظام المعلومات في بداية الستينات بالاعتماد على برامج للحاسوب والذي أستخدم من طرف القوات الجوية الأمريكية وهذا لتدعيم اتخاذ القرارات السليمة للرد على أي هجوم محتمل بواسطة الصواريخ العابرة للقارات من القوات السوفياتية، وقد أُنعت أول مؤتمر دولي عن علم نظام المعلومات في هوت سبرنجر بفرجينيا عام 1961 وقد استقطب هذا المؤتمر العلماء من مجالات وتخصصات مختلفة"<sup>3</sup>. تعتبر هذه المرحلة بداية الاهتمام الفعلي بنظام المعلومات وأنتقل من المجال الحربي والتصارع بين الدول إلى الاهتمام به على مستوى الاقتصادي المؤسسي والدولي.

<sup>1</sup> - مصعب إسماعيل طيش، "دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات -حالة تطبيقية على وزارة التربية و التعليم في قطاع غزة"، مذكرة تخرج استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية -غزة، سنة التخرج 2008 ص35، بتصرف

<sup>2</sup> مصعب إسماعيل طيش، المرجع السابق، ص32، بتصرف

<sup>3</sup> -انتوني ديونز و آخرا، "علم المعلومات و التكامل المعرفي"، ترجمة أحمد بدر و محمد فتحي عبد الهادي، دار قباء للطباعة، الطبعة الأولى

1998، مصر، ص 30، بتصرف

## التعريف الأول:

" مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم، وبالإضافة إلى تدعيم اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة، ويمكن لنظم المعلومات أن تساعد المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة"<sup>1</sup>.

يوضح هذا التعريف أن نظام المعلومات الإداري يستغل المعلومات المتوفرة والمتاحة لمعالجتها حيث يسمح باتخاذ القرارات الإستراتيجية الصائبة والسليمة وكذا عملية التنبؤ (التوقع) لوضع أهداف يجب الوصول إليها في المؤسسة وهذا بمقارنة الوضع الحالي ومعطيات السوق وكذا الإمكانيات المتوفرة في المؤسسة، مع أهمية تعميم المعلومات على العاملين بغرض الفهم الجيد للمشاكل التي تواجهها المؤسسة.

## التعريف الثاني:

"نظم المعلومات الإدارية هي تطبيق تقنيات المعلومات لدعم أنشطة الأعمال، وكما أن استخدام المؤسسات للنظم الحاسوبية في العمليات الإدارية يخفف من الأعباء والمصاريف المالية على الموظفين، ويتغلب على العديد من سلبيات العمل البشري الذي قد يتسبب بها الملل من العمل الروتيني أو عدم وجود الحوافز المعنوية اللازمة. كما تساعد على تصغير حجم المؤسسات. كما أن امتلاك المؤسسات لنظم المعلومات الإدارية يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة في بيئة العمل"<sup>2</sup>

ذكر هذا التعريف جانب التكلفة و ربح الوقت في معالجة المعطيات وكذا تجنب الأخطاء البشرية ودعم انشغالات المؤسسة والتي لم يقيم بحصرها ولا الخوض فيها مهما أهمية نظام المعلومات في صنع القرارات الاستراتيجية وكذا توجيه المؤسسة نحو الهدف الاستراتيجي المسطر من طرف الإدارة العليا. أما عن القدرة التنافسية للمؤسسة فقد أصاب في أهمية نظام المعلومات ودوره في زيادتها.

## التعريف الثالث:

يعرفها ميردوك (Murdick) " مجموعة تتكون من الأفراد والأجهزة التي تتولى عمليات جمع ومعالجة وتخزين البيانات واسترجاعها بغية تقليل حالة عدم التأكد عند اتخاذ القرارات وذلك من خلال تلبية حاجات المدراء من المعلومات في الوقت الذي يمكن استخدام المعلومات بفعالية كبيرة "<sup>3</sup>.

أن جميع التعريفات أكدت على أن نظام المعلومات مجموع من العوامل البشرية والآلية والإجرائية تعمل على جمع ومعالجة البيانات - كمدخلات - حيث تتم هذه العملية وفق آليات وتناغم كل يؤدي دوره في

<sup>1</sup> - سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص14

<sup>2</sup> - قسم نظم المعلومات الإدارية، " نبذة عن القسم " بما تعريف نظام المعلومات الإدارية، تتوفر على خط الرابط :

<sup>3</sup> إسماعيل مناصرية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، دور نظام المعلومات الإدارية في في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية

https://portal.bu.edu.sa/web/faculty-of-administrative-and-financial-sciences/mis\_about

22.00 /201/03/17 :

<sup>3</sup> إسماعيل مناصرية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، دور نظام المعلومات الإدارية في في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية

محمد بوضياف ، المسلية<sup>4</sup> السنة الجامعية 2004/2003 ، ص 50



المعالجة حسب ما أنيط له من مهام في وظيفته، وبهذا التكامل تُعطي للمعلومة خاصية الدقة والتأكيد والخلو من الخطأ قدر المستطاع والتي يستفاد منها إما في تحليل موقف ما أو اتخاذ قرار صائب موثوق مبني على أسس صحيحة صحة المعلومة التي أعتمد عليها كما أن من الصائب ذكر أهمية التغذية العكسية من المستوى التنفيذي إلى مستوى اتخاذ القرار وهذا إما لإعادة النظر في القرارات وتصحيحها أو تأكيد فعاليتها والالتزام بها والعمل على تحسين عبر الوقت. وكل هذا لخدمة أهداف المؤسسة لتحقيق النتائج الموقعة والمسطرة من الإدارة العليا.

**2- مكونات نظام المعلومات:**

إن نظام المعلومات لديه ثلاث مكونات أساسية تتمثل في :

**أ- المدخلات:** "تتمثل في البيانات التي تنساب من قنوات الاتصال المختلفة من المصادر الداخلية والمصادر الخارجية أو النظام ذاته عندما يعتمد جزء من مخرجاته كمدخلات لتغذية النظام"<sup>1</sup>

يتبين لنا أن أول عنصر من نظام المعلومات هو ما أنشئ من أجل معالجته وهو مدخلاته أو البيانات. بمختلف مصادرها الخارجية أي من خارج أوصار المؤسسة فقد تكون من السوق. بما يحتويه من منافسين، عملاء وبيئة عامة من خبراء وحتى نصوص قانونية ووسائل إعلام، أما الداخلية منها فتكون نتاج النظام نفسه وتقدمت عبر الزمن وأصبحت لا تستجيب للوضع الراهن فوجب إعادة معالجتها لمواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية وكذا تحديث قواعد المعلومات الموجودة والإجراءات المستعملة في المؤسسة، معتمدة في ذلك على التغذية العكسية بين المستويات المختلفة للنظام نفسه .

**ب- المعالجة:** "هي كافة العمليات والتفاعلات التي تُجرى على مدخلات النظام بهدف تحويلها إلى مخرجات وتتطلب هذه العملية إلى تضافر وتعاون عناصر النظام"<sup>2</sup>، إذا المعالجة هي مجموعة العمليات التي تسعى إلى تحويل البيانات الأولية والمعلومات المسترجعة من التغذية العكسية والتي تعتبر كمدخلات إلى نتائج ومعلومات مفهومة وقابلة للاستخدام من طرف العاملين وكذا أصحاب القرار في عملهم اليومي، حيث تختلف المعالجة حسب طبيعة نشاط المؤسسة من جهة وأهمية الأهداف المراد الوصول لها من جهة أخرى.

**ج- المخرجات:** تكمن فعالية وقوة نظام المعلومات في دقة مخرجاته ومدى الاستفادة منها في جميع تعاملات اليومية للمؤسسة، ومن بين أهم مخرجات نظام المعلومات والتي تعتبر قاعدة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية في

<sup>1</sup> قدور مقراني، "تقييم مدى مساهمة أمن نظام المعلومات الإلكتروني في الحد من مخاطر نظم المعلومات"، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي،

جامعة قاصدي مرباح - الجزائر - 2006: عن حمد آل فرج الطائي، الموسوعة الكاملة في نظام المعلومات الإدارية الحاسوبية، دار زهران، الأردن،

2002 ص 44

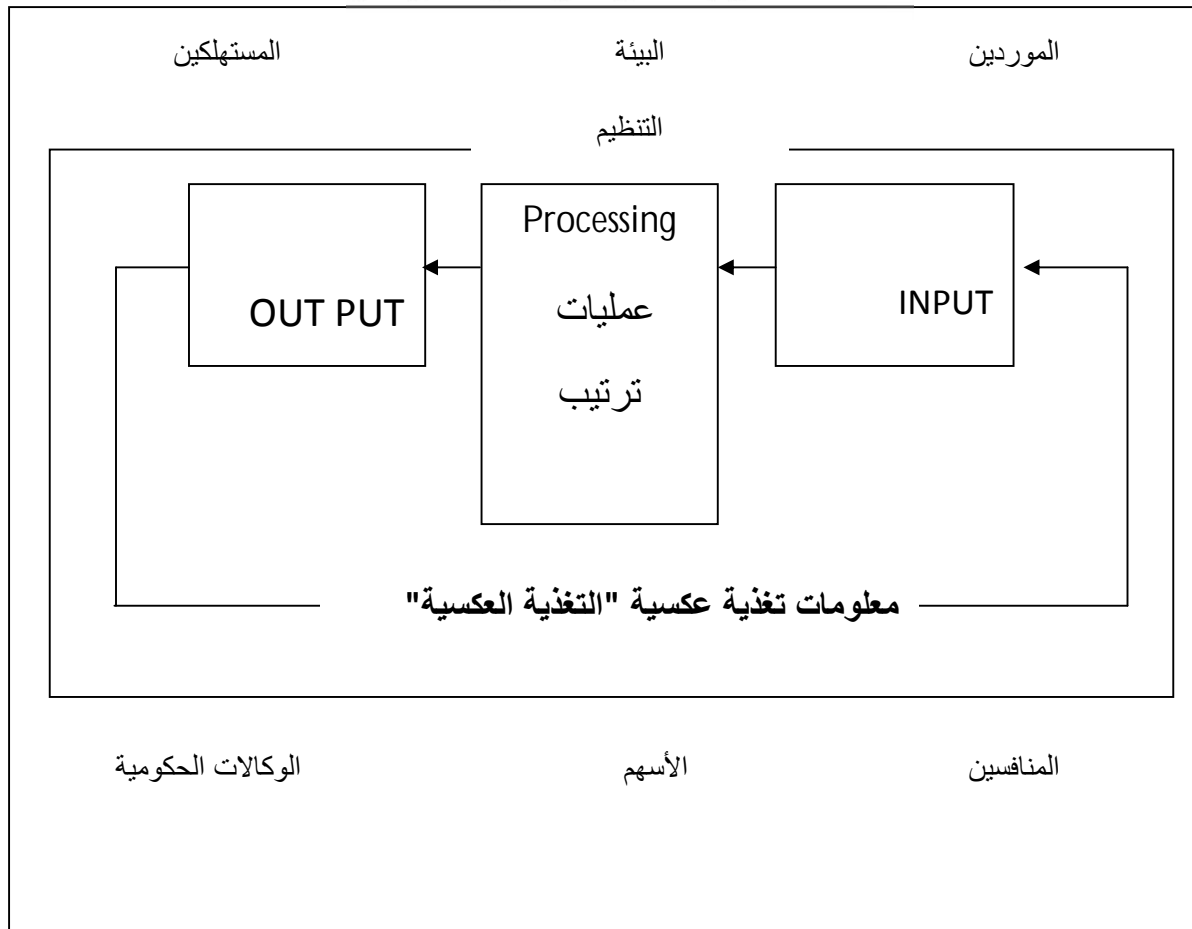
<sup>2</sup> معالي فهمي حيدر، مرجع سابق، ص78.

المؤسسة، حيث تحدد مواصفات مخرجات النظام<sup>1</sup> حسب رغبة العاملين في النظام وحسب ما تود الإدارة العليا الوصول إليه من معلومات تتضمنها المخرجات .

د-التغذية العكسية: هي المعلومات التي تعبر عن أداء النظام وتعتبر كردة فعل لمخرجات النظام ومقارنة مع ما هو موجود في المستوي التشغيلي<sup>2</sup>.

من خلال هذا السرد لمكونات نظام المعلومات نستطيع أن ندرج الرسم التوضيحي التالي.

الشكل (1-01) نظم المعلومات الإداري



المصدر: سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية 15

### 3-أنواع نظم المعلومات

إن المهمة الأساسية لنظم المعلومات الإدارية هي تسهيل مهمة الإداري اليومية في التعامل مع المتغيرات التي يمكن أن تكون غير مسبوقه ومفاجئة، وبهذا تنوعت بتنوع مهمتها فمنها داعم للقرارات ومنها المراقبة

<sup>1</sup> محمد عبد حسين آل فرج الطائي، نظم المعلومات الإدارية المتقدمة، دار وائل للنشر، لأردن، الطبعة الأولى، ص51 إلى 53، بتصرف

<sup>2</sup> سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص15

والحرص على تطبيق الإجراءات دون تحريف وأخرى تسعى لتقديم التقارير الدورية والوضعيات المالية المختلفة للمؤسسة ويمكن اختصارها في ثلاث مستويات : المستوى التشغيلي، المستوى الإداري الوظيفي، المستوى الاستراتيجي المنحصر في الإدارة العليا .

### 3-1- نظم مستوى الإدارة العليا(الاستراتيجي) : Niveau Stratégique

إن قرارات الإدارة العليا تعتمد على معلومات من البيئة الخارجية والظروف العامة للمنظمة وذلك في صورة اتجاهات ومؤشرات يُستدل منها على اتجاه المنظمة في المستقبل بالمقارنة بتغيرات سوق النشاط لمدى طويل يفوق الخمس سنوات عادة<sup>1</sup>، لهذا تتجه الإدارة العليا نحو اتخاذ القرارات غير المبرجة<sup>2</sup>\* ذات طبيعة إستراتيجية طويلة الأمد والتي قد لا تكون مصممة وموجودة في نظم المعلومات الإدارية من قبل، حيث تعتمد في ذلك على ما يسمى نظم التوجيه للإدارة العليا (systèmes d'aide a la décision) الذي يقتصر دوره<sup>3</sup>.

✓ دعم أنشطة التخطيط طويل الأجل للإدارة العليا.

✓ تمكن من مواجهة التغيرات في البيئة الخارجية اعتماداً على قدرات وإمكانات المنظمة.

✓ التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية لأعمال المنظمة فعلي سبيل المثال ما هو مستوى الاستخدام الأنسب في السنوات الخمس المقبلة، ما هي نوعية المنتجات والخدمات المطلوبة في السوق خلال الخمسة سنوات القادمة.

### 3-2- نظم المستوى الإداري (الوظيفي) : Niveau Management

"يُهتم في هذا المستوى بتقديم الدعم والتحكم بالأنشطة الإدارية وعمليات اتخاذ القرارات للمديرين"<sup>4</sup> وهذا بالتنسيق بين المستوى التنفيذي للإدارة والمستوى الاستراتيجي المتمثل في الإدارة العليا. حيث تبرز مهمة المراقبة على تنفيذ ما سطر وخطط له من قبل الإدارة العليا على أرض الواقع وهذا بواسطة التقارير الدورية "Rapports périodiques" والسنوية "Rapports annuels" والاستثنائية "Rapports spéciaux"، حيث تُعتمد هذه الأخيرة في حالات استثنائية فقط مثل وجود مشكل في تحقيق التوقعات الشهرية أو الفصلية أو السنوية أو مشكل مادي أو إداري.

إن مهمة نظام المعلومات الإداري في هذا المستوى التنسيق بين المستوى الاستراتيجي والتنفيذي، إشرافية على المستوى التنفيذي، وتوضيحية تحليلية للاستراتيجيات المسطرة من الإدارة العليا حيث تعمل على تحليل

<sup>1</sup> سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص26، بتصرف

\*<sup>2</sup> - القرارات غير المبرجة (غير المهيكلة) : هي تلك القرارات التي توجب على متخذي القرار القيام بالتقييم والتحليل من أجل تحديد المشكلة، وتكون هذه القرارات غير مألوفة وهامة وغير روتينية، مثل التوسع في سوق البيع إلى الأسواق الخارجية.

3- س44، بتصرف

<sup>4</sup> سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص44، بتصرف

الإستراتيجية الكلية والأهداف العامة إلى استراتيجيات وأهداف قصيرة ومتوسطة تقسمها على المستويات التنفيذية كل حسب اختصاصه<sup>1</sup>.

يجمع هذا المستوى بين نوعين من الأنظمة نظام دعم الإشراف ونظام المعلومات الإداري حيث تبرز المهام التالية :

- ✓ متابعة والرقابة علي اتخاذ القرارات والأنشطة الإدارية لمديري الإدارة الوسطي.
- ✓ تقارن الأداء الفعلي الحالي بالأداء السابق أو بالأداء المعياري المطلوب تحقيقه.
- ✓ تقدم الإجابات علي أسئلة مثل : "ما هي إستراتيجية الإعلان التي يجب تطبيقها للاستجابة للحملة الترويجية للمنافسين؟، ما هي نوعية المزايا التي يجب عرضها على العاملين حتى يمكن جذب أفضل الأفراد ا

2»

- ✓ تقديم التقارير الدورية أو استثنائية للإدارة العليا مع التوصيات اللازمة.
- ✓ تجزئة الأهداف والاستراتيجيات وتبسيطها لتقدم للمستوى التشغيلي بشكل إجراءات.

### 3-3- نظم المستوى التشغيلي(التنفيذي): Niveau Opérationnel:

يعمل نظام المعلومات في هذا المستوى على مراقبة النشاطات المختلفة والمعاملات التجارية في المؤسسة من تسويق، إنتاج وتصنيع، مالية ومحاسبة، وموارد بشرية، وما تحويه من نظم فرعية لمعالجة الحركات الروتينية المختلفة. كما تحتاج الإدارة التنفيذية إلى اتخاذ الكثير من القرارات المبرمجة ("هي القرارات تكرارية روتينية، تعد المنظمات عمليات محدد لاتخاذها"<sup>3</sup>) والتي تدعم بواسطة نظم المعلومات الإدارية وتحتاج إلى تحليل بسيط من الإدارة إذ أن المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية كافية لتحديد وتنسيق الأنشطة المطلوبة منها.

يسمى نظام المعلومات المستعمل في هذا المستوى بـ : نظام معالجة المعاملات "Système de procédure transactionnel"<sup>4</sup> ففيه تكون جل الإجراءات مبرمجة من الإدارة العليا أو الإشرافية (الوسطى) وشبه روتينية ولا اجتهاد فيها، هذا لتوحيد إجراءات العمل وتسهيل مراقبة النشاطات المختلفة والمعاملات التجارية في المنظمة على الإدارة، لكن هذا لا يمنع أن يكون هناك ردود فعل على الواقع التجاري للمؤسسة بنظرة موظفي وعمال هذا المستوى تنقل للإدارة العليا حيث تعتبر تغذية عكسية لنظام المعلومات الإداري ككل. تتمثل مهام النظام في هذا المستوى فيما يلي:

- ✓ تراقب عناصر النشاط وأداء الأعمال في المنظمة.

<sup>1</sup>- معالي فهمي حيدر، مرجع سابق، ص47، بتصرف

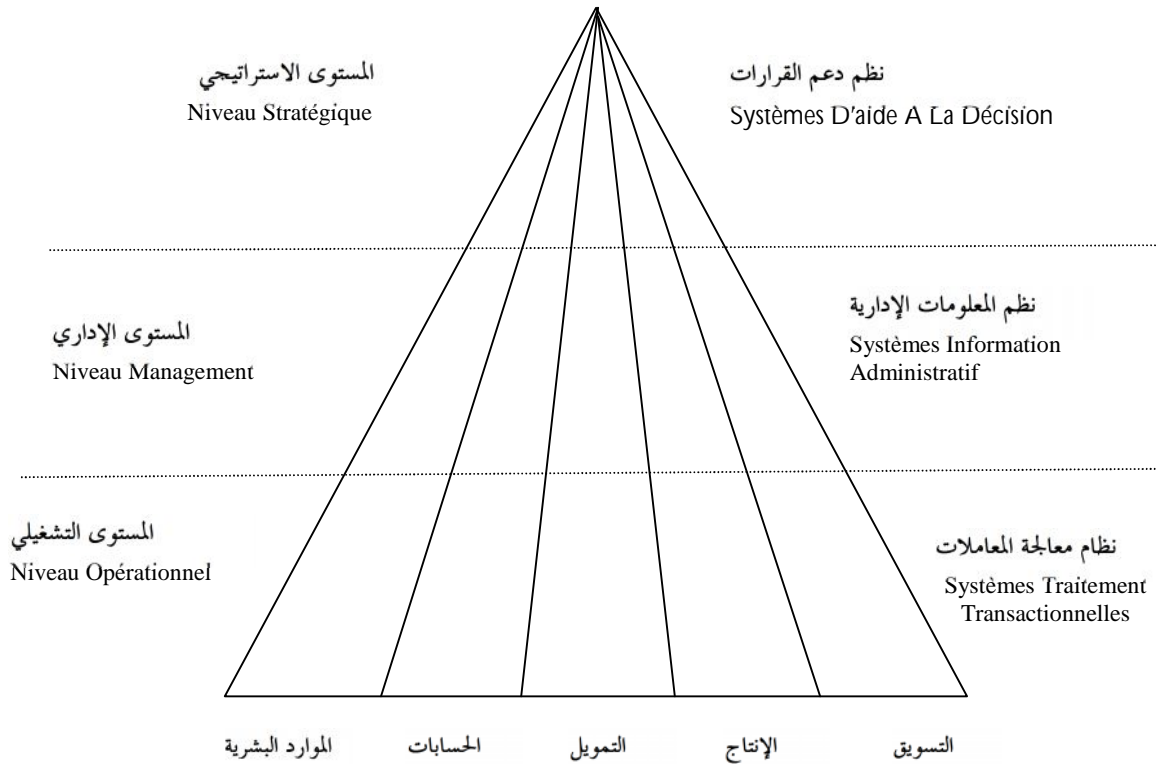
2 - معالي فهمي حيدر، مرجع سابق، ص47

3- معالي فهمي حيدر، مرجع سابق، ص111.

4 - سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص45 بترجمة المصطلح من الإنجليزية للفرنسية.

- ✓ تراقب عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات وذلك بالنسبة لأي نشاط من الأنشطة الإدارية.
  - ✓ تقوم بتدعيم مديري الإدارة التشغيلية عند اتخاذهم القرارات.
  - ✓ تقوم بحل المشكلات الروتينية. ومن أمثلة نظم المستوى التشغيلي إيصالات المبيعات وشيكات الإيداع وقرارات الائتمان وتدفق المواد في المصنع.
- بعد سردنا لتصنيف نظم المعلومات ومهامها نلخصها في الشكل التالي<sup>1</sup> :

الشكل رقم 1-02: تصنيف نظم المعلومات حسب المستويات التنظيمية والوظيفية



المصدر: سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص45

#### 04- أهمية ووظائف نظام المعلومات الإدارية.

أولاً: أهمية نظام المعلومات الإدارية.

بعد التطرق لتعريف نظام المعلومات الإداري وأنواعها، يتبين لنا أهمية هذا النظام بالنسبة للمؤسسة وكذا على مستوياتها، ومن بين أهمها ما يلي<sup>2</sup>:

1- ياسين، مرجع سابق، ص45

2- نجم عبد الله الحميدي، عبد الرحمن العبيد، سلوى أيمن السامرائي، "نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى

- العمل على توضيح أهداف الإدارة العليا للمؤسسة لجميع المستويات (التشغيلي، الإشرافي، الإدارة العليا) لتوحيد الرؤيا والوجهة وهذا لزيادة التنسيق بينها.
- ربط النظم الفرعية وحثها على العمل بتناغم وتنسيق لخدمة الهدف الكلي، وهذا بتسهيل الحصول على المعلومة في أي فرع.
- المساعدة والمساندة في عملية صنع اتخاذ القرار في جميع المستويات التنظيمية من خلال توفير التقارير التي تتضمن المعلومات اللازمة لتلك القرارات وفي التوقيت المناسب.
- توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة في المكان والتوقيت المناسب وبالشكل المناسب، وكذا الرقابة على عملية تداول البيانات والمعلومات وحفظها.
- عمل النظام على تدعيم ومساعدة الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة، نظرا لاهتمامه بالأحداث الماضية، الحاضرة والمستقبلية، وعليه يمكن استخدامه في التوقع والتنبؤ، مما يخدم عملية التخطيط، إضافة إلى عملية الرقابة بمقارنة الأداء الفعلي للمنظمة مع ما هو مخطط.
- كما يوفر معلومات عن عمليات المنظمة الداخلية، مما يوضح نقاط القوة في المؤسسة، والعمل على تدعيمها وتنميتها، والتنبيه إلى مواطن الضعف لكي تعمل المنظمة على تصحيحها وتداركها أو التقليل من أثارها السلبية.
- وما يميز نظام المعلومات الإداري كذلك بشكله الحديث هو اعتماده على الحاسب الآلي في شكل متكامل بين الإنسان والآلة.

### ثانيا :وظائف نظام المعلومات الإداري.

تبرز أهمية نظام المعلومات الإداري في مدى مساعدته لموظفي الإدارة على عملهم اليومي من إجراءات تشغيلية وإشرافية وكذا اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب وهذا عبر عدة وظائف لنظام المعلومات الإداري سنتطرق لأهمها<sup>1</sup>:

#### أ-التخطيط: Planification

هو نشاط مستمر ومطلوب يجب أن تتضافر فيه جهود جميع مستويات الإدارة، فالإدارة العليا تضع التنبؤات بشكل عام وغير مفصل تجسد التوجه العام للمؤسسة والهدف الإستراتيجي بعد المدى، أما المستوى الإداري يعمل على تجزئة الأهداف العامة إلى أهداف وتنبؤات جزئية متوسطة المدى في تجسيدها وتقديم للمستوى التنفيذي، وتكمن مهمة هذا الأخير في تنفيذ المحتوى وكذا أبداء الملاحظات إن وجدت في كيفية التنفيذ أو وجود عراقيل ميدانية في التنفيذ الخطط، حيث تعتبر هذه الملاحظات تغذية عكسية للنظام حتى يتم

<sup>1</sup> سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص238 إلى 245، بتصرف

تدارك النقائص في عملية التخطيط على مستوى الإداري أو تقديمها للإدارة العليا إن عجزت الإدارة في تدارك الأخطاء في مستواها<sup>1</sup>.

#### ب-التنظيم : Organisation

يتضمن تعريف وتحديد الموارد التي تحتاجها لتنفيذ ما خطط له، ويقتضي ذلك توفير كل الوسائل المادية والتكنولوجية وتدريب العمال أو زيادة مناصب عمل جديدة، وإنشاء الإجراءات جديدة أو تحسينها إن وجدت بما يتوافق مع ضرورة تحقيق الأهداف المسطرة، زيادة إلى الجانب التنظيمي الذي يسهل عملية الاتصال بتعديل بعض الوظائف أو زيادة وظائف جديدة تعمل على زيادة كفاءة الهيكل الوظيفي في مهام الإشراف أو التنفيذ وهذا حسب متطلبات تد<sup>2</sup>.

#### ج-التنسيق: Cordination

"أنشطة التنسيق في بعض الأحيان يطلق عليها القيادة أو التنشيط أو التوجيه أو حتى الاتصال، ويمكن القول عموماً أنها تشير إلى التنفيذ الفعلي للخطة، وأن الوارد أستعمل بكفاءة بطريقة كفئة وتعاونية. كما أنه من الضروري أن تعكس الأنشطة حاجة الإدارة لتوصيل التعليمات إلى المساعدين وتحفيز المساعدين-المستوى التشغيلي - لتحقيق الأهداف والأغراض التي تعرض عليهم بواسطة الخطة."<sup>3</sup>

#### د-الرقابة Control

تعتبر الرقابة من مهام المستوى الإداري في نظام المعلومات الإداري، وهذا بالحث على تطبيق ما خطط له مع مراقبة النتائج المتوصل إليها وكذا إجراءات التنفيذ وطرق العمل، حيث تنحصر مهامهم في تقارير دورية ترفع للإدارة العليا، وتختلف هذه التقارير حسب احتياجات الإدارة العليا إلى<sup>4</sup>:

- ✓ تقارير تحتوي معلومات عن ما حقق في مدة ما.
- ✓ تقارير تحتوي على مقارنات بين ما نفذ على أرض الواقع وما خطط له في مدة ما.
- ✓ تقارير تحتوي على الإحتياجات الجديدة نتيجة تغيرات في سوق النشاط.
- ✓ تقارير تحتوي على قصور في عملية التنفيذ بصفة عامة.

<sup>1</sup> سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص238، بتصرف

<sup>2</sup> - سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص239، بتصرف

<sup>3</sup> - سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص242

<sup>4</sup> سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص244، بتصرف

## المطلب الثاني :التنافسية

إن التنافسية مفهوم لم يتم ضبطه في مجال واحد حيث بشموله أصبح من الصعب الوصول إلى واحد يضم كل معاني هذه الكلمة، فجوهره هو المقارنة النسبية في أي مجال بين الدول أو المؤسسة أو حتى مجال معين من المجالات المختلفة، وستتطرق إلى أهم التعاريف ونحوض في تحليلها وتحديد معانيها

## الفرع الأول : تعريف التنافسية و أنواعها و مؤشراتها

## 1-تعريف الت

للإلمام بتعريفات التنافسية سنتطرق لها على مستوى الدولة وكذلك على مستوى القطاع أو المؤسسة.

## أ- تعريف الأول : تعرف مايكل بورتير Michael Porter :

" الميزة التنافسية تنشأ أساسا من القيمة التي باستطاعة مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار اقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوّض بشكل واسع الزيادة في السعر"<sup>1</sup>

ركز هذا التعريف على المنفعة المقدمة للزبائن والمتمثلة إما في السعر أو الجودة مما يجعله يفاضل بين مؤسسة وأخرى متناسيا الجانب النفسي للزبون، والمتمثل في الولاء لمؤسسته، وكذا الجانب الإشهاري المغربي أحيانا بالرغم من عدم توفر الجودة أو ارتفاع السعر.

## ب-التعريف الثاني:

القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.<sup>2</sup>

ركز هذا التعريف على جانب القيمة المضافة والمنفعة التي يضيفها المنتج للزبون مقارنة بالمنافس مما يجعل المنتج متميز بالنسبة له، متناسيا عامل السعر الذي يميل له جل الزبائن إلا الطبقة التي تهتم بجودة المنتج وهم طبقة قليلة في المجتمع، الأمر الذي يجبر المؤسسة لرفع السعر مقارنة مع المنتجات ذات الصلة لتغطية نفقات الإنتاج وتحقيق الربح، مثلا سيارة مرسيدس، وأنواع قليلة من السيارات الفاخرة والتي تنتج بالطلب.

<sup>1</sup> : Michael Porter : L'avantage concurrentiel, Paris, Dunod, 2000, p 08

<sup>2</sup> علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص104



كما أن القدرة التنافسية ترجع لعدة عوامل إضافة لسعر المنتج، بحيث يكون نتاج ما تقوم به المؤسسة من إبتكار لتطوير منتجاتها لاكتساب علامة تجارية متميزة تناسيا والميول الشخصي للزبون، وهو من بين أهم محددات التنافسية للمؤسسة فقد أنشأت هذه الأخيرة أصلا لخدمته وبدونه لا يكون للمؤسسة وجود في الأساس.

## 2-أنواع التنافسية.

أختلف في تصنيف التنافسية حسب رؤية محدداها إلى فرعين رئيسيين ضم كل واحد منهما تقسيما مختلفا، وسنتطرق إلى كل فرع على حدا.

-التقسيم الأول : تطرق إلى التنافسية حسب الموضوع والتنافسية حسب المعيار الزمني .

### 1- التنافسية بحسب الموضوع: وتتضمن نوعين<sup>1</sup>:

أ- تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازماً لتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كاف وكثيراً ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، وبعد ذلك أمراً غير صحيحاً، باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع.

يركز هذا النوع من التنافسية على منتج المؤسسة ويعتبره المعيار الوحيد (أما جودة المنتج أو سعره أو معا) متناسيا القوة التنافسية للمؤسسة ككل بكفاءتها في عملها الإداري والتجاري ( إتفاقيات، إشهار، خصومات وكذا إغراءات لكسب ولاء الزبون )

### ب-تنافسية المؤسسة:

يتم تقويمها على أساس أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة، الأعباء الإجمالية.

حيث يركز هذا الجانب على الوضعية الإجمالية للمؤسسة في تكامل منتجاتها بين منتج أساسي وثنائي وخطط إشهاري وتسويقية ليتضح ذلك في وضعيتها المالية النهائية وما تحققه من هوامش ربح والذي يبين قوة تنافسيته مقارنة بما تحققه مثيلاتها في نفس القطاع.

### 2-التنافسية حسب المعيار الزمني: وتتضمن نوعين كذلك :

#### أ-التنافسية اللحظية :

<sup>1</sup> - الطيب داودي و مراد محبوب ، "تعريف تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي"، مجلة العلوم الإنسانية ،جامعة محمد خيضر

تعتمد على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية واحدة، غير انه لا يجب أن نتفاعل بشأنها لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق، أو ظروف أخرى جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، كما إن معظم الحالات من هذا النوع من التنافسية يكون وليد الصدفة والظروف الخارجية، فقد تبرز مؤسسة في منتج جديد عن السوق لمدة معينة، ولكن دوام وضعيتها في صدارة السوق غير مستقر وليس دائم، فبمجرد ما يعمم المنتج قد يظهر منافس أكثر قوة منها فيلغي قدرتها عن السيطرة في المجال، فشرط الاستمرارية ملزم لدوام القدرة التنافسية للمؤسسة.<sup>1</sup>

#### ب- القدرة التنافسية:

" تختص بالفرص المستقبلية وبالنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال"<sup>2</sup> تبرز أهمية عملية التنبؤ وتحليل الأوضاع المستقبلية لقطاع النشاط في هذا النوع من التنافسية، وتعد من أهم أولويات الإدارة العليا معتمدا على المستوى الاستراتيجي بقراراته الغير اعتيادية تستغل مخرجات نظامها الخاص بالتوجيه.

-التقسيم الثاني : تتنوع التنافسية باختلاف المعيار الذي تركز عليه المؤسسة وتختاره في بروزها عن منافسها في نفس القطاع، حيث يبرز لنا عدة أنواع نذكر منها :

أ- تنافسية السعر أو التكلفة: تركز المؤسسة في هذا النوع من التنافسية على التقليل من تكاليف الإنتاج منتهجة الأساليب المعروفة في ذلك (اقتصاديات الحجم، اليد العاملة الرخيصة، المواد الأولية الرخيصة، المناطق الجغرافية التي تعطي امتيازات للاستثمار... إلخ) وذلك يؤثر بدوره على السعر والذي يؤثر على الزبون الذي يفضل السعر الأقل في المنتج فتزيد مبيعاتها في أسواقها المستهدفة أكثر من المنافسين.<sup>3</sup>

ب- التنافسية غير السعرية: تركز المؤسسات في هذا النوع من التنافسية على ميزات مختلفة إضافية وأكثر فائدة للزبون عن مثيلاتها في المنتج متناسية السعر مستهدفة الفئة السوقية التي تهتم بجودة المنتج ولا تهتم بالسعر، إضافة إلى بعض التسهيلات التي تمنح مع المنتج مثلا: التوصيل المجاني للمترل، خدمات الصيانة ما بعد البيع، هداية مجانية مع المنتج، وتعتمد المؤسسة في هذا المجال على براعة موزعيها وطرق استدراج الزبون مع حملات إعلانية وترويجية للمنتجات التي قد تكلف الكثير والتي تكون مدرجة في سعر المنتج.<sup>4</sup>

ت- التنافسية النوعية : تنتهج المؤسسة التي تعتمد هذا النوع من التنافسية إستراتيجية الجودة الشاملة من التصميم إلى غاية التوزيع وهذا بمشاركة كافة المستويات الإدارية والإنتاجية وهذا يجعل كل فرد في المؤسسة يشارك بمسؤولية في جودة المنتج، حيث تحرص على أن يصل المنتج ذو الجودة الفائقة إلى الزبون بالصفة

<sup>1</sup> - الطيب داودي و مراد محبوب ، ، ص39، بتصرف

<sup>2</sup> - الطيب داودي و مراد محبوب ، ، ص 39

<sup>3</sup> عيسى محمد الغزالي، "القدرة التنافسية وقياسها"، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، العدد الرابع والعشرون، 2003

س7، بتصرف

<sup>4</sup> عيسى محمد الغزالي، المرجع نفسه س7 ، بتصرف

والكيفية المدروسة مسبقا متفوقة على المؤسسات التي تنتج منتجات ذات الصلة<sup>1</sup>، مثلا مرسيدس " Mercedes " و أشب "HP" وأيفون "IPhone".

ث- التنافسية التقنية: " حيث تتنافس المؤسسات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية"<sup>2</sup> المؤسسات في هذا النوع من التنافسية على التقنية العالية والاحتكارية مثل المؤسسات في مجال تكنولوجيا الفضاء والإلكترونيات الحساسة ذات الحجم الصغير.

### 3- مؤشرات القدرة التنافسية.

أن القدرة التنافسية محدد أساسي لمدى نجاح المؤسسة في نشاطها وتطبيق استراتيجيتها وهذا بمقارنة النتائج التي توصلت لها على مدى نشاطها الطويل بالنظر لمثيلاتها في نفس القطاع ومن بين أهم المحددات التي تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار لتحقيق القدرة التنافسية على المدى الطويل ما يلي :

أ- الربحية : إن مؤشر الربحية يعتبر من أهم مؤشرات التنافسية في المؤسسة مقارنة مع مثيلاتها في نفس القطاع حيث تعتبر نسبته معبرة على نسبة تنافسية المؤسسة، فكلما كانت نسبة الربحية عالية كان لمستقبل المؤسسة وتنافسيتها القدر الكبير من النجاح والعكس، ومن ناحية أخرى إن ديمومة المؤسسة في الأصل مرتبطة بنسبة ربحيتها التي ينبغي أن تكون مقبولة لدى مجلس الإدارة والمساهمين من ناحية وقدرتها على تجديد وسائل الإنتاج وتطويرها على المدى الطويل من ناحية أخرى، فكلما زادت نسبة الربحية زاد الاستثمار في وسائل الإنتاج وتطويره وبالتالي زادت الفجوة بينها وبين منافسيها وامتلكت تنافسية عالية مقارنة بهم<sup>3</sup>.

ب- تكلفة الصنع المتوسطة : "إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع النشاط ذي إنتاج متجانس"<sup>4</sup>.

تعتبر تكلفة الإنتاج في المؤسسة مقارنة بالمنافسين لها في نفس القطاع عاملا مهما حيث كلما كانت التكلفة أقل كان للمؤسسة مجالا واسعا في تحديد سعر منافس للمنتج وأن تخفيضه مقارنة بالمنافسين لا يؤثر على ربحيتها وبالتالي تصبح المؤسسة تملك أفضلية تخفيض سعر المنتج على المنافس وبالتالي جلب الزبون دون التأثير على مقدار الربح المتوقع من المنتج المسوق.

ت- الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج: يركز في هذا المحدد على عوامل الإنتاج وفعاليتها في المؤسسة يمكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها للمؤسسة بمثيلاتها في نفس القطاع، ويمكن إرجاع نموها سواء

1- علاء فرحات طالب، "إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة : مدخل معاصر"، دار الجامد للنشر و التوزيع، الأردن، ص180

بتصرف

<sup>2</sup>- عيسى محمد الغزالي، المرجع السابق ص7 ، بتصرف

<sup>3</sup>- عيسى محمد الغزالي، المرجع نفسه. ص11 ، بتصرف

<sup>4</sup>- عيسى محمد الغزالي، ص11، بتصرف

إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل، أو إلى تحقيق وفورات الحجم، الشيء الذي يؤثر على سعر المنتج بالطبع.<sup>1</sup>

### ج-الحصة السوقية :

لكل مؤسسة حصة في السوق بالنسبة للمنتج أو الخدمات التي تنشط فيها حيث تتفاوت نسبة الحصة في إجمالي الحصص للمؤسسات ذات نفس النشاط بتفاوت قوة المؤسسة في تطبيق استراتيجياتها فيمكن أن تكون الحصة السوقية محدد مهما لمعرفة تنافسية الشركة. " فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمشروع ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيه، كلما كانت حصته من السوق أكبر وكان المشروع أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى. فالحصة من السوق تترجم إذن المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج<sup>2</sup>"

### الفرع الثاني : الإستراتيجيات التنافسية لبورتر " Porter "

تتنوع الإستراتيجيات التنافسية المنتهجة من طرف المؤسسة وهذا حسب وضعها الداخلية وإمكانيتها من جهة، وما يحيطها بها من مؤسسات مشكلة البيئة الخارجية لها وهذا حسب الجدول التالي

الجدول رقم 1-01 استراتيجيات بورتر العامة

التمايز	التكلفة الأقل	بمجال الهدف
الإستراتيجية التمايز	إستراتيجية الريادة	سوق مستهدف واسع
إستراتيجية التركيز على التمايز	إستراتيجية التركيز على التكلفة ( )	سوق مستهدف ضيق (جزء من السوق)

المصدر: عبد الله الحسيني السعيد السنباطي، "التخطيط الاستراتيجي التسويقي و التنافسي علي المستقبل" ص39

### أولاً: إستراتيجية السيطرة بالتكاليف .

تتم هذه الإستراتيجية بجانب التكلفة حيث يمكن أن تحقق ميزة تنافسية\* فتكلفة أقل يمكن أن تتحكم في سعر منتجاتها وتخفزه بالنسبة لمنافسيها في قطاع نشاطها ولتحقيق هذه الإستراتيجية أي تقليل تكاليف إنتاجها يمكن للمؤسسة أن تعتمد على ما يلي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> - عيسى محمد الغزالي، ص11، بتصرف

<sup>2</sup> - عيسى محمد الغزالي، ص7، بتصرف

<sup>3</sup> - الطيب داودي و مراد محبوب، ص50، بتصرف

\*عرفها هوفمان: بأنها الفائدة طويلة الأمد لإنجاز بعض القيم الفريدة و خلق الإستراتيجية ليس في آن واحد فحسب، بل الإنجاز الأطول مدة من المنافسين المحليين و المحتملين مع عدم إمكانية تقليد هذه الميزة الاستراتيجية.

- ✓ تحقيق اقتصاديات الحجم فمن المعروف أن الإنتاج بكميات كبيرة يكسب خبرة الإنتاج لدي المؤسسة وطرقه وبالتالي التحكم في تكاليفه وتخفيضها بالنظر لتكلفة إنتاج الوحدة المنتجة.
  - ✓ الاستفادة من تراكم الخبرة لدى الموارد البشرية والعمل على تدريبها وتطويرها.
  - ✓ استغلال الطاقة وهذا من خلال استغلال الطاقة الكاملة وعدم هدرها بتوقيفها أو تغيير .
  - ✓ تخفيض تكاليف الأنشطة المترابطة فيما بينها، فكلما كان هناك ترابط واشتراك بين الوظائف في بعض التكاليف كان هناك انخفاض في التكاليف .
  - ✓ إمكانية الحصول على الموارد بتكلفة أقل.
  - ✓ أثر التجديد والتطور التكنولوجي وهذا نظرا لأهمية التجديد فإن وظيفة البحث والتطوير تكتسي أهمية كبيرة داخل المؤسسة، خاصة في اكتشاف طرق جديدة تسمح لها بإنتاج بتكاليف أقل.
- و لتحقيق المؤسسة هذا الاستراتيجي يجب أن تتوفر على <sup>1</sup> :

- وجود طلب مرن اتجاه السعر، أي أن تخفيض السعر سيؤدي إلى زيادة شراء المستهلكين
- نمطية السلع المقدمة
- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج
- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشتري
- الحصول على رأس المال المطلوب للاستثمار الكبير في أصول الإنتاج، وهذا لتحقيق اقتصاديات الحجم مثلا
- مستوى عال من الخبرة في هندسة العملية الصناعية
- قنوات توزيع عالية الكفاءة

ثانيا : إستراتيجية التمييز .

- تتبع هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسات التي تستطيع أن تضيف لمنتجاتها أو خدماتها ميزات مختلفة وفريدة من نوعها مقارنة مع مثيلاتها في نفس القطاع تسعى بذلك لكسب ولاء الزبون والاستيلاء على صحة سوقية أكبر، ومن يجب على المؤسسة في تطبيقها لهذه الإستراتيجية التركيز على ما يلي <sup>2</sup> :
- ✓ جودة المنتج وخلوه من العيوب قدر الإمكان - مصداقية المنتج - والعمل على تحسينه دائما.
  - ✓ العمر الطويل نسبيا للمنتج مقارنة مع المنتج البديل له.
  - ✓ سهولة إصلاح المنتج وتوفير قطع الغيار له.
  - ✓ الشكل المتميز للمنتج وأناقته .

<sup>1</sup> - الطيب داودي و مراد محبوب، المرجع السابق، ص 52، بتصرف

<sup>2</sup> - الطيب داودي و مراد محبوب، المرجع السابق، ص 53، بتصرف

- ✓ التمييز على أساس التفوق الفني.
- ✓ التمييز على أساس الجودة.
- ✓ التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.
- ✓ التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه.

وهناك عدة شروط تضمن نجاح هذه الإستراتيجية

- تخفيض درجة المخاطرة والتكلفة التي يتحملها المستهلك عند شراء السلعة.
- تقديم منتج فريد في الأداء مقارنة بمنتجات المنافسين.
- مرونة المنتج لتلبية حاجات المستهلك .

### ثالثا: إستراتيجية التركيز.

تسعى المؤسسة في هذه الإستراتيجية إلى التركيز على فئة سوقية معينة تتماشى وإمكاناتها وتكون متأكدة أن المؤسسات المنافسة لا تستطيع أن تجاريها في استهدافها لها . ويجب على المؤسسة المطبقة لهذه الإستراتيجية أن تتمتع بولاء كبير من طرف المتعاملين معها حيث أن هذا الولاء يعتبر حاجزا أمام المنافسين لها في هذا المجال، كما يتضح من محدودية الزبائن لها تصبح المؤسسة ذات خبرة بميول زبائنها فتسعى لتطوير منتجاتها وخدماتها بما يخدمهم وهذا من خلال ردود فعلهم إزاء اقتنائهم لها<sup>1</sup>.

تتحقق الميزة التنافسية من استخدام إستراتيجية التركيز في الحالات التالية<sup>2</sup>:

✓ عندما توجد مجموعات مختلفة و متميزة من المشترين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.

✓ عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف.

✓ عندما لا تسمح موارد المؤسسة سوى بتغطية قطاع سوقي معين ومحدود.

عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل النمو والربحية.

### الفرع الثالث : دور نظام المعلومات في تنافسية المؤسسة

أن تميز المؤسسة على مثيلاتها في قطاع النشاط يرتبط بتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في أفضل مركز تنافسي وهذا بالاستغلال الجيد لطاقتها الفنية والتكنولوجية والبشري والتنظيمية والمعلوماتية، حيث يرتبط بتطبيق بعدين أساسيين هما :

<sup>1</sup> - الطيب داودي و مراد محبوب، ص 52، بتصرف، بتصرف

<sup>2</sup> - الطيب داودي و مراد محبوب، المرجع السابق، ص 53-54، بتصرف

## 1-البعد الأول :القيمة المدركة لدى الزبون:

يمكن للمؤسسة أن تستغل إمكانياتها المختلفة في تحسين القيمة المدركة لمنتجاتها في نظر الزبون، حيث تعمل المؤسسة على إرضاء الزبون بعلامتها التجارية ومنتجاتها بما يحقق له قيمة إضافية مقارنة بمنافسيها، مع ضرورة تحليل البيئة المتقلبة والغير مستقرة لسوق النشاط، حيث تبرز قيمة المعلومة ودقتها ووقت وصولها للجهات الإشرافية للمؤسسة وردة فعل هذه الأخيرة على التغيرات الواردة من أهم القيم التي وجد من أجلها نظام المعلومات الإدارية<sup>1</sup>.

## 2-البعد الثاني: التميز

إن تميز المؤسسة عن غيرها من المنافسين يكمن في توفير عدة مصادر منها: المواد الأولية الرخيصة، اليد العاملة المؤهلة، الإمكانيات التنظيمية التي تشير إلى قدرة المؤسسة على إدارة نظمها والأفراد العاملين بها لمقابلة طلبات زبائنها مع توفر المعلومات الاستثنائية التي لا يمتلكها منافس عن التغيرات المرتقبة في سوق النشاط والتي تكسبها نفوذاً أكثر يجعلها تنفذ الإستراتيجيات المسطرة بأريحية وتحكم كامل<sup>2</sup>.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة .

## المطلب الأول : الدراسات العربية

أول دراسة : لؤي صادق الحاج مصطفى ،القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية، قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة السياسات الاقتصادية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، سنة 2005.

قدمت هذه الدراسة الواقع الاقتصادي للصناعات الغذائية وتبعيتها للجانب الإسرائيلي ومعوقات نموه وأخرج على تحليل نقاط الضعف فيها لعدم تنافسيتها في السوق الفلسطينية وهذا لهشاشة الهياكل الاقتصادية بشكل عام، و بشكل آخر يشيد بالمجهودات المبذولة في قطاع الصناعات الغذائية وهذا للرفع من تنافسيتها، إلا أن من بين التوصيات التي لفتت الانتباه : تقليل الاعتماد على الإدارة العائلية للمصانع وتبني نظم إدارية أكثر حداثة وتطوراً" وهذا إن دل إنما يدل أن النظم الإدارية لها أهمية في تحديد تنافسية هذا القطاع.

الدراسة الثانية : هاني عبد الرحمن محمد أبو عمر ،فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثره في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في فلسطين، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير. 2009

<sup>1</sup> -معالي فهمي حيدر، ،  
<sup>2</sup> - معالي فهمي حيدر، ،

س8، بتصرف

س10، بتصرف

و قد هدفت لدراسة مدى مساهمة نظام المعلومات الإداري الحوسبة على إدارة الأزمات مركزة على ستة عناصر هي : " سرعة الحصول على المعلومات، سرعة اتخاذ القرارات، رضا المستخدم، مدى ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للتغيرات المستجدة أمن المعلومات " في نظام المعلومات ، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأستخدم الاستبيان في الدراسة ووزع على 186 موظفا في 21 مصرفا وكانت نتائج الدراسة أن هناك علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام المعلومات الإداري وتسيير الأزمات حيث وخلصت الدراسة إلى أن ما نسبته 66.6% من قدرة المصارف على إدارة الأزمات يفسره فعالية نظم المعلومات الإدارية الحوسبة والباقي يعود لعوامل أخرى.و أعطت جانبا كبيرا لأمن المعلومات وتخزينها. وتوفير أجهزة احتياطية جاهزة للاستخدام في حالة عطل الأجهزة لأي سبب كان، وإنشاء نظم معالجة كوارث ف .

الدراسة الثالثة : ركان شوبكي، هاني الجابي، صادق صرصور، تحت عنوان : دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين العاملة في مدينة نابلس، استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال 2011

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى تأثير إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة التأمين من وجهة نظر موظفيها حيث استعان بذلك بتوزيع استبيان على الموظفين والدين بلغ عددهم 55 لتكون نتائج الدراسة ما يلي :

✓ تعود الفضل لتحقيق الميزة التنافسية لتطبيق إدارة المعرفة بنسبة تقدر 74.4% .

✓ دور للمعرفة التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين بنسبة بلغت 78.2% .

✓ المعرفة السوقية تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية بنسبة بلغت 78%.

✓ هناك دورا للمعرفة بقنوات التوزيع في تحقيق الميزة التنافسية للشركة بنسبة بلغت 76.8%.

✓ للمعرفة التنظيمية أثر على تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين بنسبة بلغت 72.4%.

نلاحظ كبر النسب وهذا ما يدل أن جانب المعلومة والجانب التنظيمي مهمان في تحقيق تنافسية المؤسسة في قطاع نشاطها.

المطلب الثاني: الدراسات الجزائرية .

الدراسة الأولى : شوية أعراب، دور نظام المعلومات الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة ، سنة 2011.



قسم الطالب الدراسة إلى ثلاث فصول ، الفصل الأول عرج فيه إلى دراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث عرض تاريخها في الجزائر، أما الفصل الثاني سرد فيه الجانب النظري من نظام المعلومات الإداري تعاريفه وأنواعه ومستوياته ودوره ووظائفه ونظمه الفرعية ، أما الفصل الثالث فخرج على دراسة الحالة في المؤسسة المختارة وكانت النتائج كما يلي :

- أن نظام المعلومات الإداري له أثر كبير في تحقيق الميزة التنافسية من خلال

- ✓ المساهمة في إعادة تصميم العديد من مراحل الأعمال.
- ✓ كسر الحواجز الروتينية .
- ✓ كسر الحواجز التكلفة.
- ✓ كسر حاجز الوقت.

الدراسة الثانية: وركوة عبد المالك ،دارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري- قسنطينة ،السنة 2012.

كانت إشكالية المذكرة : ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، حيث سعى للإجابة على الإشكالية في مذكرته وقسمها إلى أربع فصول ، الأخير منها كان دراسة حالة في مؤسسة نجمة للاتصالات، وأعتمد في دراسته وسيلة الإستبيان حيث قسم على عينة قدرها 40 تحليل الدراسة وجد معامل الارتباط  $R = 0.917$  بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية نجد أن وهذا يدل على أنه هناك ارتباط قوي جدا بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية . و أن معامل التحديد  $r^2 = 0.84$  أي أن نسبة الموظفين الذين يرون أن إدارة المعرفة تؤثر في القدرة التنافسية تقدر ب 84 % .

الدراسة الثالثة : حياة قمري، دور المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التسيير، جامعة باتنة01،السنة 2017

تمت دراسة الحالة وإسقاط الدراسة على مجمع صيدال - الجزائر ، حيث أستعمل الأستبيان لجمع المعلومات وقد قسم على عينة قدرها 55 موظفا من أفراد المعرفة ذوي مستوى عالي من الدراسة وهذا لتجنب الحالات الشاذة من الإجابات ، أين اعتبرت العوامل الإستراتيجية للمعرفة متغيرا مستقلا وعوامل القدرة التنافسية المستدامة متغيرا تابعا في الدراسة ، حيث كانت نتائج الدراسة كالآتي :

- ✓ وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة.
- ✓ وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين الموارد المعرفية والميزة التنافسية المستدامة.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 05، 0 بين متوسطات إجابات أفراد المعرفة مع صيدال تعزى إلى الخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي.

✓ بما أن معامل الارتباط بين إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة  $R = 0.991$ ، فهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وقوية بين كل من إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة.

✓ بما أن معامل الارتباط بين الموارد المعرفية والميزة التنافسية المستدامة  $R = 0.998$ ، فهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وقوية بين كل من الموارد المعرفية والميزة التنافسية المستدامة.

من هذه النتائج نلاحظ ارتباطا قويا بين جانب المعلومة وتوفرها وجانب القدرة التنافسية المستدامة

### المطلب الثالث :مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

ساهمت الدراسات السابقة في إعطاء خلفية نظرية وإطار مفاهيمي لمتغيرات الدراسة من خلال بعض

المصادر البحثية النظرية والتطبيقية وما توصلت إليه من نتائج وتوصيات اعتمدت عليها هذه الدراسة، وقد

استفادت منها في العديد من الجوانب ن :

ـ بناء الإطار النظري والعلمي للدراسة من خلال ما أتاحتها العديد من الدراسات السابقة حول أدبيات نظام المعلومات الإداري و


ـ تحديد منهج الدراسة وتصميم أداة الدراسة ( الاستبيان ) من خلال الإطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة واختبار فرضيات والاستفادة من مناقشة وتحليل نتائج الأدوات القياس المناسبة وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات.

ـ الإطلاع على الدراسات التي تميل أو تشير إلى تأكيد علاقة ارتباط بين المتغيرين في المؤسسات الاقتصادية مما عزز لنا الدافع لدراسة واقع فعالية نظام المعلومات الإداري وتأثيره على القدرة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية

'صه الفصل:

لقد تم في هذا الفصل استعراض المفاهيم النظرية لمتغيري الدراسة، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى مختلف التعاريف التي حاول من خلالها الباحثين توضيح مفهوم المعلومة، والنظام وكذا نظام المعلومات الإداري وأهميته في سير المعلومات عبر مستويات نظام المعلومات الإداري في المؤسسة، ودور سرعة انتقال المعلومة ودقتها في اتخاذ القرارات المبرجة والغير مبرجة، كما تطرقنا إلى معوقات انتقال المعلومة وتشويهها و

كذلك إلى تنافسية المؤسسة من حيث تعاريفها وأهميتها بالنسبة للمؤسسات وأهدافها ومؤشراتها بالإضافة إلى العوامل المؤثرة فيها، وفي هذا الفصل لقد تعرفنا كيف يؤثر نظام المعلومات الإداري : في تنافسية المؤسسة من الناحية النظرية. كما ساعدتنا الدراسات السابقة في توجيه دراستنا وكيفية التطرق للموضوع محاولين إضافة جديد بالتطرق لتنافسية مؤسسات التأمين بخصوصيتها في دورة الإنتاج المعكوسة "CYCL INVERS" في الدراسة التطبيقية التي تناولناها في الفصل الثاني.



الفصل الثاني  
الجانب التطبيقي

:

بعد الخوض في الإطار النظري لمتغيرات الدراسة ومعرفة الجوانب النظرية للمبحوثين المتمثلين في نظام المعلومات الإداري كمتغير مستقل وتنافسية المؤسسة لمتغير تابع، سنحاول في هذا الفصل دراسة العلاقة بينهما في أرض الواقع وميدانيا، اختارنا الشركة الجزائرية لتأمينات CAAT لإسقاط الجانب النظري، حيث نتطرق في المبحث الأول للتأمين التجارية وخاصيته المتميزة وكذا تعريف الشركة وتاريخها وهيكلها التنظيمي والوسائل المستعملة في نظامها المعلوماتي الإداري، المبحث الثاني فسنتعرف فيه على أدوات جمع البيانات، مجتمع الدراسة وعينتها، أداة الدراسة ثم اختبار صدقها وثباتها والوسائل الإحصائية المستخدمة في ذلك، بينما المبحث الثالث فخصصناه إلى تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بنظام المعلومات الإداري للشركة والنتائج التي توصلنا إليها من الدراسة مع التوصيات.

### المبحث الأول: الأدوات المستعملة ومنهجية الدراسة

قبل الخوض في الدراسة التطبيقية و تطبيق المنهج المناسب و التحليلات التي عادة ما تطبق على هذا النوع من الدراسات و لخصوصية قطاع التأمينات ارتأينا أن ندرج مطلباً في هذا المبحث نعرف التأمين و نوضح خصوصيته و نبين فيه إستراتيجيات التنافسية التي يمكن أن تطبق فيه.

### المطلب الأول: التأمين التجاري واستراتيجيات التنافس في قطاع التأمين

1-تعريف التأمين التجاري : هو نظام تعاقدى ابتدعه رجال الأموال لتوزيع الضرر الناتج من الأخطار الزمنية التي تصيب الأموال بالإتلاف أو الفساد أو الضياع، أو تصيب الأجسام والأنفس بالنقص والأمراض، وتجزئته بقسمته بين أفراد عديدين يتحمل كل منهم قسطاً منه، وذلك عن طريق تقويمه، والتوصل بقيمته إلى ترميمه أو تخفيفه، وذلك بحمل قيمته ووضعها على أكبر عدد ممكن نتيجة لتعاقد تقوم على تنظيمه ومباشرته، والإشراف عليه هيئات لها الخبرة الفنية والدربة والتجربة القائمة على أسس وقواعد إحصائية وتجريبية<sup>1</sup>.

ويعرفه سوميان Soumien بأنه: "عقد يلتزم بمقتضاه شخص يسمى المؤمن بالتبادل مع شخص آخر يسمى المؤمن له بأن يقدم لهذا الأخير تعويض الخسارة المحتملة نتيجة حدوث خطر معين مقابل مبلغ معين من المال يدفعه المؤمن له إلى المؤمن ليضيفه إلى رصيد الاشتراك المخصص لتعويض الأخطار"<sup>2</sup>.

إنّ دورة الاقتصادية لـ معكوسة الإنتاج " cycle inversé " حيث يتم تحصيل الإيرادات والمتمثلة في قيمة التأمين مسبقاً مقابل الجهل التام لقيمة النفقات والتكاليف الممكن تحملها مستقبلاً والمتمثلة في التعويضات عن الحوادث المؤمنة التي تدفع للمؤمن، حيث تختلف قيمة التأمين عن أسعار السلع والخدمات بأنه لا يحددها

<sup>1</sup>هارون نصر جمعة،"المبادئ العامة للتأمين"، دار أمجد للنشر و التوزيع،عمان ، سنة 2014، ص 20

<sup>2</sup>- معراج جديدي ، مدخل لدراسة نظام التأمين الجزائري، ط1 ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 10.

العرض والطلب، ولكن تحدها شركات التأمين إما منفردة أو متجمعة في شكل اتحادات تأمين ثم تعتمد من طرف وزارة المالية<sup>1</sup>.

ويمثل القسط (سعر التأمين) تكلفة ضمان الخطر، فهو ما يقوم المؤمن له بدفعه لصالح المؤمن، مقابل أن يقوم هذا الأخير بالتغطية التأمينية للشخص أو الشيء موضوع التأمين، أو بمعنى آخر هو ما دفع مقابل قيام المؤمن بدفع مبلغ التأمين أو قيمة التعويض عند أخطر المؤمن منه، خلال المدة المدققة بوثيقة التأمين<sup>2</sup>.

يحدد السعر من طرف شركات التأمين عن طريق الاعتماد على خبراء في ذلك يسموهم الأكتيوار "actuaire" خبير إحصائي متخصص بالتأمينات يعتمد في ذلك على نسبة تكرارات الحوادث مقارنتها بأنواعها المخاطر وتكلفة كل خطر على حدا، معتمدة في تحمل الخطر على قانون العدد الكبير le loi de grand membre في نفس الخطر<sup>3</sup>.

## 2- استراتيجيات التنافس في مجال التأمين :

إن تميز التأمين كنشاط اقتصادي عن غيره من الأنشطة وهذا بتميزه بالحلقة المعكوس عملية تطوير منتجات التأمين في تطبيق استراتيجيتين أساسيتين هما:

- استراتيجية التمايز: تستطيع مؤسسة التأمين أن تطبق هذه الاستراتيجية في جانين هما :

1- جانب إكتتاب عقد التأمين : لا تستطيع مؤسسات التأمين التغيير في نسب التأمين فقد اعتمدوا من طرف وزارة المالية، إلا أنها تعطي نسب تخفيض على مجمل القسط مقارنة مع منافسيها وهذا عبر عقد اتفاقيات مع الزبائن تجمع مجمل الوسائل والمخصصات قابلة للتأمين(الأراضي، الوسائل المستعملة الثابتة والمنقولة، المسؤولية المدينة...) <sup>4</sup> تكون هذه الاتفاقيات عادة لمدة سنة واحدة أو لثلاث سنوات تحصل المؤسسة(الزبون) خلالها على تخفيض في أقساط التأمين وميزات أخرى مثلا : تخفيض التأمين الخاصة بالسيارات لمدير المؤسسة وموظفيها، تخفيض أقساط التأمين الخاص بالممتلكات والوسائل.....إلخ.

تُعمد هذه الطريقة من طرف جل المنافسين في قطاع التأمين حيث تظهر نسبة التخفيض في القيمة الإجمالية لعقد التأمين مما يجذب الزبون لاقتنائها دون غيرها مغفلا الجانب التقني للتأمين وقيمة تغطية التأمين لمخاطره المحتملة وهذا عن طريق تلاعب في التأمين في الضمانات "les garanties des assurance" والتخفيض في المبدل الأعلى لقيمة المخاطر المؤمنة "la limite de garantie" وبهذا التلاعب قد يجد الزبون نفسه غير مؤمن ضد مخاطر معينه أو أن سقف التأمين المنخفض لا يغطي خسائره في حالة الحوادث الكبيرة.

1 -Henri Loubergé, "Économie et finance de l'assurance et de la réassurance ", Dalloz, 1981,page n° 87

2- معراج جديدي ، مرجع سابق،ص11،بتصرف

3 - Daniel Justens, "Théories actuarielles", Editions du CEFAL,2003, Page 270،بتصرف،

4- ينظر ، بعض الاتفاقيات المبرمة بين المؤسسة "CAAT" و زبائنها لمدة سنة واحدة و ثلاث سنوات.

إن هذا النوع من الاستراتيجيات في اكتتاب عقد التأمين قد تكون غير مجدية على المدى الطويل ف التخفيض قد تأثر على الوضعية المالية لمؤسسات التأمين.

**2- جانب التعويضات:** إن جانب التعويضات "les indemnités des sinistres" في حالة الحادث يعد الجانب الملموس من عقد التأمين أو بطريقة أخرى جانب فائدة الزبون من إكتابه لعقد التأمين، حيث يعد الجانب الذي تستطيع مؤسسة التأمين أن تبرع فيه، فكلما كان الزبون راض عن أداء مؤسسة التأمين في الوقوف معه وتعويضه بالمبلغ أو الخدمة المناسبين وفي الآجال المحدد دون بيروقراطية ومماطلة، أضافته المؤسسة لمحفظة الزبون الوفي، فولاء الزبون لمنتجات المؤسسة من بين أصعب الميزات تنافسية التي تتطلب جهدا ووقت كبيرين.<sup>1</sup>

● **إستراتيجية الانتشار:** تشمل توسيع نطاق الخدمات التأمينية في السوق، من خلال تبسيط الإجراءات، وتسهيل ونشر عمليات التأمين في أماكن متفرقة بهدف الرفع من الحصة السوقية للمؤسسة<sup>2</sup>. و تهدف مؤسسات تأمين العمومية والخاصة في هذه الإستراتيجية إلى التوسع في الشبكة التجارية عبر التراب الوطني بهدف الوصول إلى الزبون وتقريب نقاط البيع له وهذا بثلاث أنواع من نقاط البيع المعتمدة : وكالة مباشرة "les agences directes"، وكيل معتمد "L'agent général d'assurances" أو وسيط تأمينات "courtier"

"en assurances" وفي الآونة الأخيرة تم اعتماد ما يسمى بنك التأمينات "banque d'assurance" بيع بعض أنواع التأمينات مثل التأمين على القرض في البنوك المانحة له وهذا عبر اتفاقيات تعقد بين البنك المانحة للقروض ومؤسسة التأمين. كما تسعى مؤسسات التأمين إلى مواكبة العصر لجعل الجانب الافتراضي حاضرا في نقاط بيعها ونافذة للتواصل مع الزبون مباشرة ودون وسيط حيث من المبرمج له أن الشركة الجزائرية لتأمينات ستعمل على تطوير مساحة في التجارة الإلكترونية ستكون قيد العمل في نهاية السنة الجارية "2018"<sup>3</sup>

**المطلب الثاني : الشركة الجزائرية للتأمينات . CAAT**

**الفرع الأول: نشأة الشركة<sup>4</sup> CAAT**

ظهرت الشركة الجزائرية لتأمينات CAAT في أفريل 1985 بموجب المرسوم 85/82 الذي من خلال إعادة هيكلة الشركة الجزائرية لتأمين وإعادة التأمين CAAR، حيث حدد أعتبر الشركة الجزائرية شركة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أما غرضها فيتمثل في القيام بكل من عمليات التأمين على الأخطار المرتبطة بفرع النقل البحري، الجوي، البري، وعمليات التأمين المرتبطة بمرور القطارات، وفي أكتوبر 1989 في

1- سلمان زيدان، "إدارة الخطر و التأمين"، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان 2010 ص 108-110، بتصرف

2- موقع أنترنت ، طارق قندوز، أثر التوجه التسويقي في ترقية تنافسية سوق التأمين الجزائري (مدخل استراتيجي ابتكاري)، متوفر على الربط : <https://giem.kantakji.com/article/details/ID/534/print/yes>، أطلع عليه بتاريخ 2018/04/01 22:00، بتصرف.

3- للاطلاع على موقع الشركة CAAT و البيع الإلكتروني للتأمينات : <https://www.caat.dz/index.php/assurance-en-> <https://www.caat.dz/index.php/pre-sentation/decouvrez-caat>، أطلع عليه بتاريخ : 2018 22:00/04/01

4- الموقع الرسمي للشركة الجزائرية لتأمينات CAAT <https://www.caat.dz/index.php/pre-sentation/decouvrez-caat>، أطلع عليه بتاريخ : 2018 22:00/04/01.

إطار الإصلاح الاقتصادي وإلغاء التخصص، أخذت الشركة الجزائرية للتأمين الشامل شكل شركة عمومية اقتصادية EPE ملك للدولة وذات أسهم SPA، حيث شرعت في ممارسة مختلف أنواع التأمين. وبهذا قررت الجمعية العامة للمساهمين في 24 ديسمبر 1989 رفع التخصص وتجهيز الانفتاح على الأسواق ودخول عالم المنافسة.

أدى استمرار عملية الإصلاح ، المدعومة بموجب القانون رقم 06-04 المؤرخ في 20 فبراير 2006 إلى الفصل بين التأمين على الأضرار المادية وتأمين الأشخاص ، وتم إعادة هيكلة الشركة الجزائرية لتأمينات وتغير تخصصها من شركة "تعويضات التأمين عن جميع المخاطر" ، إلى التأمين عن المخاطر بدون تأمين الأشخاص وهذا وفقاً للقرار الوزاري المؤرخ 01 جويلية 2011. حيث انبثقت شركة تابعة للشركة الجزائرية للتأمينات CAAT متخصصة في التأمين على الحياة والصحة ، تسمى "Taamine Life Algeria" ، بالشراكة مع صندوق الاستثمار الوطني (FNI) وبنك الجزائر (BEA).

#### • مهام الشركة<sup>1</sup>

- ✓ دعم التنمية الاقتصادية.
- ✓ الحفاظ على ممتلكات المؤسسات والخواص وهذا لا يتحقق إلا عن طريق خدمة ذات جودة عالية وكذا أسعار ملائمة

#### الفرع الثاني : بعض الأرقام والمقارنات للشركة<sup>2</sup>

الجدول (2-01) الشركة الجزائرية من 2000 إلى غاية 2016<sup>3</sup>

الوحدة المستعملة : مليون دج					
السنة	2000	2010	2014	2015	2016
رأس المال	1.500	11.490	11.490	16.000	16.000
رقم الأعمال	4.050	14.083	20.129	21.160	22.300
الموظفين	1.423	1.558	1.704	1.683	1.683

نلاحظ من الجدول التطور الحاصل عبر 16 سنة حيث أن رأس مال الشركة سجل زيادة معتبرة تقدر بـ 967% بالمقارنة بين سنتي 2016 و 2000، ويعتبر رأس المال من بين أهم محددات شركة التأمين في حالة المناقصات والصفقات المبرمة حيث يُعتبر ضمان للمؤمن لديها في حالة حدوث الكوارث الكبرى. مقارنة

1- نفس الموقع الرسمي السابق لشركة CAAT.

2- مداخلة السيد الرئيس المدير العام (PDG) للشركة السيد: بن مسية يوسف ، الاجتماع السنوي لتقييم وضعية الشركة ، بتاريخ

2017 22:00/09/30

3- نفس المداخلة السابقة للسيد رئيس المدير العام.

مع شركات التأمين الأخرى سنة 2016 مثلا : الشركة الوطنية للتأمين (SAA) الذي يقدر بـ 26.500 مليون دج<sup>1</sup> وهذا باحتلالها المرتبة الأولى يرجع هذا لقدم وجودها "1963"<sup>2</sup> وشبكته التجارية الضخمة الممتدة عبر كامل تراب الوطني، الشركة الجزائرية لتأمين وإعادة التأمين (CAAR) وقد قدر بـ 17.000 مليون دج<sup>3</sup> حيث احتلت بهذا الرقم المرتبة الثانية ، الصندوق الوطني للتعاقد الفلاحي (CNMA) والذي قدر بـ 758 مليون دج<sup>4</sup>.

أما رقم الأعمال فهو مجملا ما حققته الشركة خلال عام محاسبي نتاج نشاطها في مجال اختصاصها حيث أن الشركة محل الدراسة حققت سنة 2016 مبلغ وقدره 22.300 مليون دج بنصيب يقدر بـ 18.58% مجمل رقم أعمال التأمينات في السوق الجزائرية و بزيادة قدرها 451% مقارنة برقم الأعمال المحقق سنة 2000. وزيادة قدرها 5.39% مقارنة برقم الأعمال المحقق سنة 2015، وبالمقارنة بالمؤسسات الأخرى نجد أن :

- رقم الأعمال للشركة الوطنية للتأمين (SAA):قدر بـ 27.000 مليون دج حيث يقدر نصيبها من إجمال رقم الأعمال لسوق التأمينات الجزائري بـ 22.5% محتملة المرتبة الأولى<sup>5</sup>.

-رقم الأعمال الشركة الجزائرية لتأمين وإعادة التأمين (CAAR) وقد قدر بـ 15.100 إي 12.58% كنصيب من رقم الأعمال الإجمالي محتملة الرتبة الثالثة في ترتيب المؤسسات حسب رقم الأعمال. من ناحية الطاقات البشرية والتي تعد من أهم المقومات فقد تطور ما 2000 إلى 2016 بنسبة تقدر بـ 18% أي بزيادة 260 .

إمكانيات الشركة<sup>6</sup> : تتوفر الشركة الجزائرية للتأمينات على إمكانيات بشرية مكونة ومؤهلة، توفر لها الشركة كل الوسائل الممكنة والحديثة لتكون على مستوى المنافسة في سوق التأمينات الجزائرية ومن بين الإمكانيات ما :

- ✓ شبكة تجارية (مؤطرة من طرف 9 مديريات جهوية) تتواجد عبر 46 ولاية وتتكون من :103 وكالة مباشرة و56 وكيل عام و15 وكالة بنكية (بنك التأمين) من أصل 70 وكالة مبرمجة.
- ✓ يقدر عدد الموظفين بـ : 1683.

1- الموقع الرسمي للشركة الوطنية للتأمين (SAA) <http://www.saa.dz/> ، أطلع عليه بتاريخ: 2018 22:00/04/01.

2 -site internet : « présentation de la société », <http://www.saa.dz/home/presentation-de-la-societe.html>, consulté le 01/04/2018, à 22 : 00.

3- الموقع الرسمي للشركة الجزائرية لتأمين و إعادة التأمين (CAAR) <https://caar.dz/chiffres> / ، أطلع عليه بتاريخ 2018 22:00/04/01:

<https://cnma.dz/index.php/2016/03/27/presentation/4>

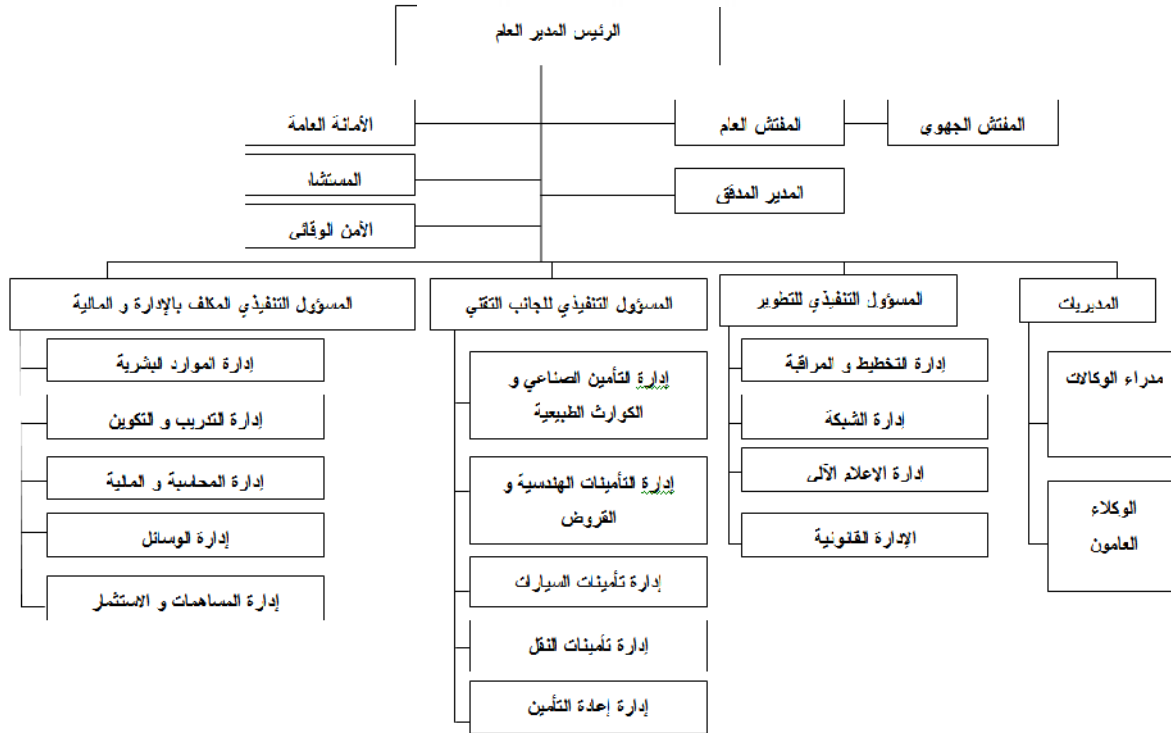
5- الموقع الرسمي للشركة الوطنية للتأمين (SAA) <http://www.saa.dz/> ، أطلع عليه بتاريخ: 2018 22:00/04/01.

6- مداخلة السيد الرئيس المدير العام (PDG) للشركة السيد :بن مسية يوسف ، الاجتماع السنوي لتقييم وضعية الشركة ، بتاريخ 2017/09/30.



- ✓ 34% من العنصر النسوي.
  - ✓ 20% من الموظفين يهتمون بالتأطير والإشراف والسهر على التنفيذ الإستراتيجيات المسطرة من طرف الإدارة العليا وكذا تقييم تنفيذها على أرض الواقع مع رفع تقارير دورية (كل شهر وثلاث أشهر) و سنوية للإدارة العليا لمعرفة وضعية المؤسسة وإعطاء الفرصة للإدارة العليا لتغيير الخطط حسب المتغيرات الحاصلة على مستوى السوق الجزائرية.
  - ✓ 80% من الموظفين موجهين إلى خدمة الزبائن وعبر والوكالات المتفرقة عبر التراب الوطني
  - ✓ التحسين المستمر للكفاءات من خلال التكوين عبر 3 مراكز تكوين : ( زرالدة، أرزيو، الأغواط، مزودة بقدرة إيواء وإمكانيات بيداغوجية حديثة).
- الهيكل التنظيمي للشركة:

الشكل 2-01 الهيكل التنظيمي للمؤسس CAAT



CAAT<sup>1</sup> :

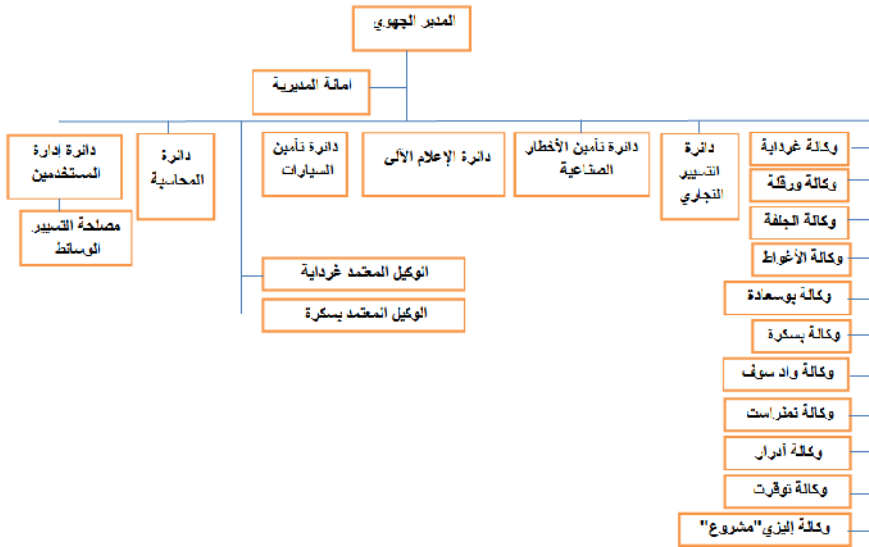
حسب شكل الهيكل التنظيمي للشركة يتضح أنه من هيكل وظيفي<sup>2</sup>، حيث يتم في هذا النموذج كل تخصص وظيفي في فرع واحد حيث يتميز بقدرة عالية على مواكبة تطورات الحاصلة في بيئة النشاط

<sup>1</sup> Cite internet : « notre organisation », <https://www.caat.dz/index.php/pre-sentation/notre-organisation.html>, consulte le :02/04/2018,22 :00.

2- محمد هاني محمد، "إدارة وتنظيم وتطوير الأعمال: قياس الأداء المتوازن"، دار معتز للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص79، بتصرف

ومواجهة الظروف المتغيرة والتأقلم معها، وكذا تحقيق دراجة عالية من اللامركزية في القرارات غير الإستراتيجية والتي يمكن أن تفوض لصالح الموظفين والإطارات التابعين للمديريات والمصالح، الشيء الذي يسمح بتخفيف الأعباء الروتينية على الإدارة العليا؛ مما يسمح لها بإعطاء وقت أكبر للتفكير الاستراتيجي والاهتمام بمستقبل الشركة ومركزها التنافسي والتخطيط الاستراتيجي الفعال. الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للجنوب محل الدراسة:<sup>1</sup>

الشكل رقم 2-02 الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للجنوب CAAT



المصدر : مقترح من الطالبان بعد الإطلاع على وظائف المديرية

### المطلب الثالث : الأدوات المستعملة ومنهجية الدراسة

#### الفرع الأول : منهجية الدراسة

إن المنهج الملائمة حسب نظرنا لدراستنا الميدانية هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يسمح لنا بإظهار العلاقة الموجود في حدود العينة المأخوذة بين متغيري الدراسة "نظام المعلومات الإداري" و"تنافسية المؤسسة الاقتصادية" في واقع الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT. **أولا: مصادر الحصول على المعلومة.**

تميز بين نوعين من المصادر التي أخذنا منها معلومات هذه الدراسة أولية وثانوية.

-المصادر الثانوية : تمت الاستعانة بالأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع التنافسية ونظام المعلومات وهذا لتوجهنا في طريقة البحث السليمة أما المعلومات والأرقام فقد تم الإطلاع عليها إما من المواقع الرسمية للمؤسسات المدرجة في المقارنة والمؤسسة محل الدراسة أو الإصدارات الدورية التي تعطي وضعية كل

1-مقترح من طرف الطلبة بعد الإطلاع على واقع العلاقة بين المديرية و الوكالات و الوظائف الموجودة في المؤسسة.

" les rapports et les situations " وكذا بعض الاتفاقيات المبرمة بين المؤسسة CAAT وزبائنها والتي قد تكون لمدة عام أو ثلاث سنوات وهذا للإطلاع على كيفية صياغتها لجلب الزبون.

-المصادر الأولية: تم الاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات والذي صمم بغية الوصول إلى العلاقة بين المتغيرين من وجهة نظر إطارات المديرية الجهوية لفرع الجنوب ومدراء الوكالات التابعة لها.

#### ثانيا: مجتمع الدراسة وعينة البحث

1-مجتمع الدراسة: اهتمنا في دراستنا الميدانية بالمؤسسات الجزائرية ذات الطابع الاقتصادي، وللاستفادة دراسة الحالة فقد ضيقنا الدراسة وحصرناها في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، وهذا من منطلق أن أحد الطلبة القائمين على البحث موظف لديها ويستطيع الوصول إلى المستندات والاتفاقيات التي تعتبر مصدر مهم لجانب من البيانات التي استخدمت في هذه الدراسة وهذا ما سهل عملية توزيع الاستبيان على الموظفين واستلامه منهم.

2-عينة الدراسة : نظرا لكبر حجم الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT وصعوبة الوصول لكل إدارتها، قمنا باختيار المديرية الجهوية للجنوب كعينة دراسة ستحتوي على 176 موظفا، حيث تم إختيار 60 إطار من بينهم لتوزيع الاستبيان عليهم.

#### الفرع الثاني : طريقة الدراسة والأدوات المستعملة.

للحصول على المعلومات والتأكد من فرضيات البحث قمنا بصياغة استبيان كأداة للوصول إلى النتائج المرجوة، مستعينين في ذلك بإرشادات بعض الأساتذة الكرام، وقسمناه على 60 إطار-كما ذكرنا- موظفا في المديرية الجهوية للجنوب بوكالاتها حيث يتضمن الجزء الأول البيانات الشخصية للموظف، والمتمثلة في (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية). أما الجزء الثاني فيشمل ثلاث محاور حاولنا فيها وضع أسئلة متعلقة بما يلي:

1. المحور الأول: يحتوي على أسئلة أجوبتها تعطي وضعية نظام من منظور الوسائل المستعملة في المؤسسة وفيه 16 عبارة.

2. المحور الثاني : يهتم بالجانب التنظيمي في المؤسسة والذي صمم ليخدم نظام المعلومات الإداري في مستوياته وسهولة انسياب المعلومة ضمنه وفيه 10 عبارات.

3. المحور الثالث: خصصناه لدراسة التنافسية في المؤسسة والتي فرضنا أنها متأثرة بفعالية نظم المعلومات الإدارية، وهذا لدراسة قوة التأثير أو العلاقة من وجهة نظر موظفي المؤسسة، حيث يحتوي على 11 عبارة.

بدأنا بتوزيع الاستبيان بتاريخ 2018/04/08 حيث تم استرجاع آخر استبيان بتاريخ 2018/04/26 و يوضح الجدول الموالي الاستبيانات الموزعة والمستردة.

الجدول رقم (2-02): يوضح نسبة الاستبيانات الموزعة والمستردة.

النسبة	العدد	البيان
%100	60	الاستبيانات الموزعة
100%	60	الاستبيانات المستردة
%0	0	الاستبيانات غير المستردة
%100	60	الاستبيانات القابلة للتحليل

من أعداد الطلبة

تحكيم الاستبيان: قمنا بتقديم الاستبيان لبعض الأساتذة الكرام من أجل التحكيم وقد أفادونا بدورهم، حيث تم تغييره حسب توجيهاتهم ليكون أكثر ملاءمة لدراستنا، ومنهم<sup>1</sup>:

- ✓ الأستاذ الدكتور: بلعور سليمان.
- ✓ الأستاذ: طالب أحمد نور الدين.
- ✓ الدكتور: دحو سليمان.
- ✓ الأستاذ: الرحماني يوسف.
- ✓ الدكتور:

الأدوات المستعملة في الدراسة :

لتحليل البيانات قمنا باستخدام برنامجين الإكسل 2007 وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS21.0).

مقياس لكارث الخماسي .

للخروج بنتائج علمية دقيقة لهذه الدراسة قومنا باستخدام مقياس ليكرت خماسي لأبعاد الإجابة عن الفقرات وهي: موافق تماما ، ولها خمس درجات، وموافق، ولها أربع درجات، ومحايد، ولها ثلاث درجات، غير موافق ولها درجتان، وغير موافق تماما ، ولها درجة واحدة.

الجدول رقم (2-03): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق <sup>1</sup>	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من أعداد الطلبة

حيث حددت المتوسطات الحسابية الأكبر من 3.4 بالموافقة حسب الجدول التالي

<sup>1</sup> أنظر قائمة المحكمين، الملحق رقم 05

الجدول رقم (2-04) توزيع الدرجات حسب المتوسط الحسابي

الرأي	متوسط الحسابي
غير موافق مطلقا	1 إلى 1,79
غير موافق	1,80 إلى 2,59
محايد	2,60 إلى 3,39
موافق	3,40 إلى 4,19
موافق تماما (بشدة)	4,20 إلى 5

المصدر : من إعداد الطلبة

المبحث الثاني: نتائج ومناقشة الدراسة

المطلب الأول : صدق وثبات الاستبيان و الإتساق الداخلي

1- صدق و ثبات الاستبيان

لنتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) انتهجنا طريقتين هما:

1-1- الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

وتم ذلك بعرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة بهدف التأكد من صحة وسلامة لغة الاستبيان-مذكور .-

1-2- معامل ألفا كرومباخ (Cronbach Alpha)

لنتحقق من ثبات أداة الدراسة فحصدنا الإتساق الداخلي لأبعاد الأداة الخمسة، والدرجة الكلية، وذلك من

خلال حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وطريقة إعادة الاختبار (Test Rest)

ولذلك قام الباحثين بحساب معامل الثبات لكل العبارات المرتبطة بالاستبيان، فوجب حتى يتحقق ثبات أن

يكون معامل ألفا كرونباخ أكبر أو يساوي 0,60.

الجدول رقم (2-05) اختيار ثبات الاستبيان

المتغير المستقل : نظام المعلومات الإداري				
الرقم	البعد	عدد الأسئلة	معامل الثبات ألفا كرونباخ	مستوى صدق الأداة
01	الوسائل المستعملة	16	0.799	0.894
02	الجانب التنظيمي	10	0.762	0.873
المتغير التابع: تنافسية المؤسسة الاقتصادية				

0.817	0.667	11	تنافسية المؤسسة	01
0.816	0.666	41	الاستبيان كاملا	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على SPSS

نلاحظ أن قيم معامل ألفا كرونباخ لكل المحاول تجاوز 0.6 وتراوح ما بين 0.667 و0.779 أي درجة ثبات المحاور مقبولة وعالية في بعضها، حيث بلغ ثبات المحور الأول 79.9%، أما المحور الثاني فقد بلغت نسبة الثبات 76.2% أما المحور الثالث فقد بلغ مستوى ثباته بـ 66.7% ، كما بلغت نسبة الثبات لجميع المحاول 66.6% وهذا يثبت أننا أعدنا تقسيم الاستبيان على نفس العينة وفي وقت لاحق غير بعيد ستحصل على نفس النتائج تقريبا. أما صدق الأداة فيعبر عن مدى صحة اختيارنا لأداة قياس الثبات وهو مربع النتيجة المتحصل عليها في الاختبار وقد حصرت ما بين 0.816 و0.897 حيث نستطيع القول أننا وفقنا في اختيار معامل ألفا كرونباخ كأداة لقياس ثبات العينة والمحاور بنسبة محصور ما بين 81.7% إلى 89.4%.

## 2- الإتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

نسبة الاتساق الداخلي للمحاور:

الجدول التالي يبين معامل الاتساق الداخلي بين محاور الاستبيان :

الجدول رقم (2-06) : يوضح نسبة الاتساق الداخلي بين المحاور محل الدراسة

المحور	معامل الاتساق الداخلي	مستوى الدالة
محور الوسائل المستعملة	0.778	0.00
محور الجانب التنظيمي	0.887	0.00
محور التنافسية	0.599	0.00

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على SPSS

نلاحظ أن معامل الاتساق الداخلي لكل من محور التالية يعبر على ما يلي:

- 1- هناك أتساق داخلي بين محور الوسائل المستعملة ومحور نظام المعلومات الإداري ككل يقدر ب 0.778 إي نسبة تأثير محور الوسائل المستعملة على مجل محور نظام المعلومات الإداري يقدر ب 78.8%
- 2- هناك أتساق داخلي بين محور الجانب التنظيمي ومحور نظام المعلومات الإداري ككل يقدر ب 0.887 إي نسبة تأثير محور الجانب التنظيمي على مجل محور نظام المعلومات الإداري يقدر ب 88.7%
- 3- هناك أتساق داخلي بين محور نظام المعلومات الإداري ومحور تنافسية المؤسسة ككل يقدر ب 0.599 إي نسبة تأثير نظام المعلومات الإداري على تنافسية المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة يقدر ب 59.9%.

4- و نستنتج إن هناك أتساق داخلي بين فقرات الاستبيان و هذا يعني أن عبارات الاستبيان صالحة لما وضعت لأجله.

المطلب الثاني : نتائج الدراسة.

01-خصائص العينة حسب الجنس.

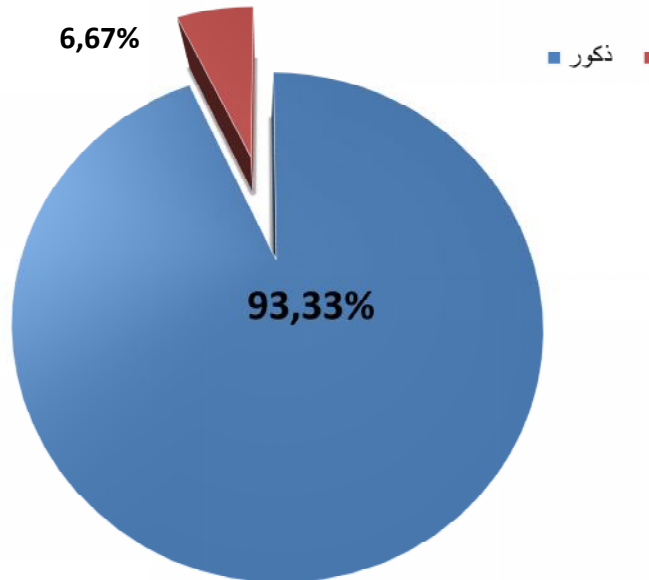
حسب الاستبيان المسترجع وعملية التحليل وجدنا العينة مقسمة بمعيار الجنس كما هو موضح في الجدول التالي  
الجدول رقم (2-07) :توزيع العينة حسب الجنس:

حالات العينة	التكرارات	%النسبة المئوية
ذكر	93,3	93,3
أنثى	6,7	6,7
الجميع	100,0	100,0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على SPSS

نلاحظ أن نسبة الذكور في العينة المدروسة تقدر ب 93.3% مقابل 6.7% إناث وهذا لغالبية الفئة الذكورية في المناصب الإشرافية وإطارات المؤسسة. وفيما يلي رسم توضيحي لتوزيع النسب المئوية في دائرة

الشكل رقم (2-03): الدائرة النسبية لعينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على SPSS

## 02- خصائص عينة الدراسة حسب العمر:

يمثل الجدول التالي خصائص العينة محل الدراسة من حيث السن.

الجدول رقم (2-08): توزيع العينة حسب العمر

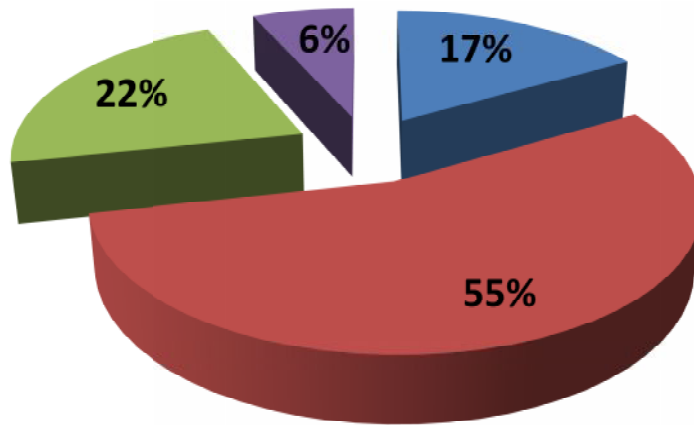
النسبة المئوية %	التكرارات	مجالات العمر
16,7	10	20 إلى 29
55,0	33	30 إلى 39
21,7	13	40 إلى 49
6,7	4	أكثر 50
100,0	60	الجميع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss

تشير نتائج الجدول رقم (2-08) أن ما يعادل 16.7% من المحييين على الاستبيان كان عمرهم يتراوح بين 20 و 29 سنة، أما من تتراوح أعمارهم بين 30 و 39 سنة فيشكلون نسبة 55%، أي أكثر من نصف العينة و 21.7% و 6.7% ذوي الفئات العمرية من 40 إلى 49 سنة ومن 50 سنة وأكثر على التوالي. وهذا دليل على أن المجتمع محل الدراسة في يمكن استغلاله عن طريق إكسابه ثقافة معينة باعتباره قادر على التعلم. وفيما يلي رسم توضيحي لتوزيع النسب المئوية في دائرة نسبية.

الشكل رقم (2-04): الدائرة النسبية لعينة الدراسة حسب العمر

■ 29 20 ■ 39 30 ■ 49 40 ■ 50



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على Excel



## 03- خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

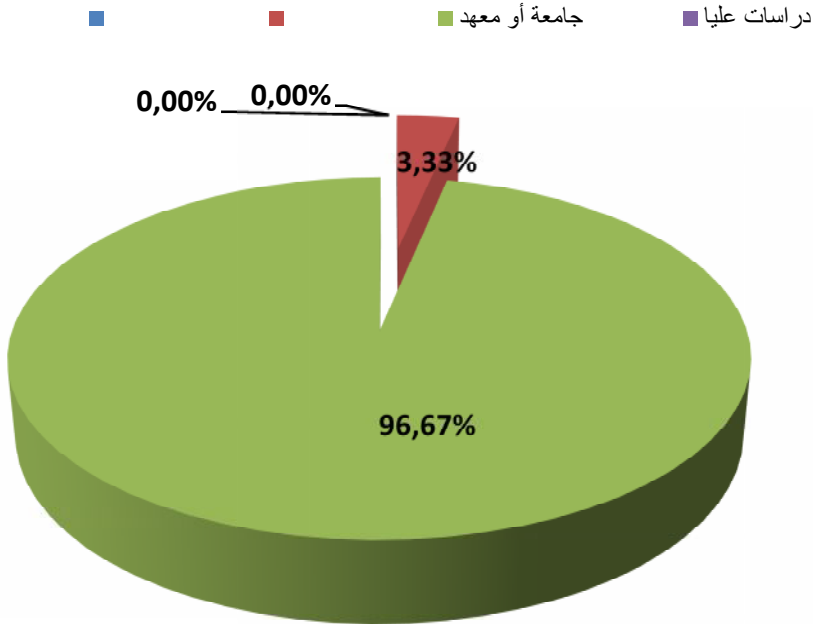
يوضح الجدول التالي خصائص العينة من حيث المستوى أو المؤهل العلمي لإطارات العينة. الجدول رقم (2-09): توزيع العينة حسب المستوى الدراسي

النسبة المئوية %	التكرارات في العينة	المستوى الدراسي
0	0	
3,3	2	ثانوي
96,7	58	أولى أو
0	0	دراسات عليا
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss

من الجدول رقم (2-09) يشكل الموظفون ذوي الشهادات الجامعية أو المتخرجين من معاهد نسبة 96.7% أما ذوي المستوى الثانوي فقد بلغت النسبة في العينة المدروسة قدرت ب 3.3%، أما المستويات الأخرى الموضوع في الاستبيان فقيمتها 0% أي غير موجودة في العينة المدروسة والتي استلمنا منهم الاستبيان . وفيما يلي رسم توضيحي لتوزيع النسب المئوية في دائرة نسبية.

الشكل رقم (2-05): الدائرة النسبية لعينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على Excel

## 04- خصائص عينة الدراسة حسب الخبرة:

الجدول التالي يمثل خصائص توزيع عينة المجتمع محل الدراسة حسب خبرة الموظفين المستقيين.

الجدول رقم (2-10): توزيع العينة حسب خبرة الموظفين المستقيين

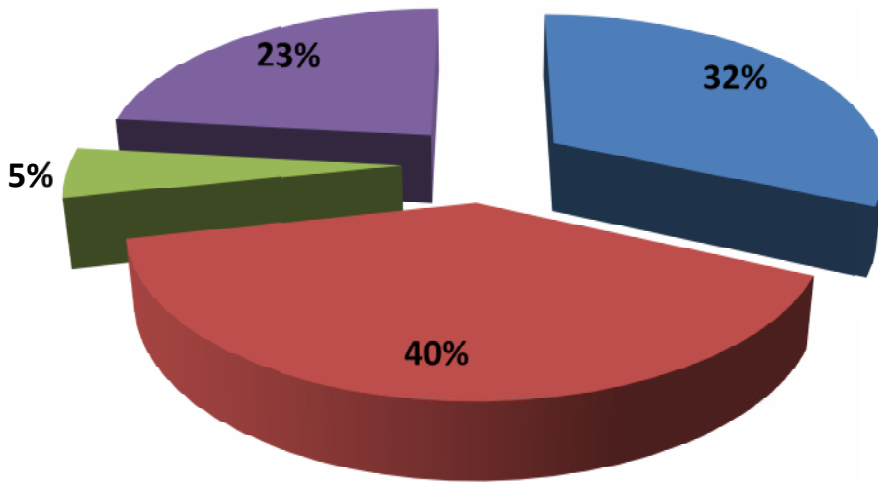
النسبة المئوية %	التكرارات	مجال سنوات الخبرة
31,7	19	1 إلى 5 سنوات
40,0	24	11 إلى 20
5,0	3	21 إلى 30
23,3	14	أكثر من 30
100,0	60	الجميع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss

يوضح الجدول (2-10) أن ذوي الخبرة من 1 إلى 5 سنوات يمثلون نسبة 31.7% من المحيين على الاستبيان وهي ثاني أعلى نسبة أغلبهم من ذوي الدراسات الجامعية تستطيع المؤسسة الاستثمار فيهم وتدريبهم. أما الذين تتراوح خبرتهم ما بين 11 و 20 سنة فمثلت 40% وهي أعلى نسبة في عينة الدراسة، أما نسبة من تتراوح خبرتهم 21 و 30 سنة فهي 5% فقط ، أما الذين تتجاوز خبرتهم 30 العمل فمثلت نسبتهم 23.3% يجب على المؤسسة أن تعمل على الاستفادة منهم كمدرين لنقل المعرفة الضمنية لديهم للعمال الجدد. وفيما يلي رسم توضيحي لتوزيع النسب المئوية في دائرة نسبية.

الشكل رقم (2-06): الدائرة النسبية لعينة الدراسة حسب خبرة الموظفين في العينة

■ 30 ■ 21 30 ■ 11 20 ■ 1 5



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على Excel

## المطلب الثالث: مناقشة وتفسير النتائج

## 1-دراسة المحاور.

## 1-1-دراسة التوزيع الطبيعي.

للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، قمنا باستخدام اختبار (S-K Sample) لمجروف - سمرنوف وهو اختبار ضروري يشترط أن تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حسب هذا الاختبار و هذا إذا كانت مستوى المعنوية لكل محور أكبر من 0.05.

جدول رقم (2-11): اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كوجروف - سمرنوف) (S-K Sample)

المحور	عدد العبارات	قيمة الدالة
محور الوسائل المستعملة نظام المعلومات الإداري	16	0.083
محور الجانب التنظيمي لنظام المعلومات الإداري	10	0.085
محور التنافسية	11	0.338

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ أن مستوى الدالة أكبر من 0.05 هذا يعني أن بيانات المحاور تتبع التوزيع الطبيعي.

## 1-2-دراسة المحور الأول: الوسائل المتوفرة في المؤسسة:

كانت الأسئلة في هذا المحور تدور حول الوسائل المستعملة في المؤسسة ضمن نظام المعلومات الإداري والتي توفر البيئة الجيدة لتقليل المعلومة عبر مستويات المؤسسة والوظائف الموجودة فيها وبما أننا استعملنا مقياس لكارتر الحماسي وحسب المتوسط الحسابي للمحور الذي بلغ 4.21 (موافق تماما حسب الجدول رقم 2-04 ص 59) وهذا يدل أن الوسائل المستعملة في المؤسسة مناسبة لجعل نظام المعلومات الإداري فعال في المؤسسة وجل العاملين موافقين على ذلك. و الجدول التالي يفسر الإجابات وترتيبها ومتوسطها الحسابي وانحراف الإجابات على المتوسط الحسابي الكلي للمحور.

الجدول رقم(2-12): المتوسط الحسابي والانحراف لمحور الوسائل المستعملة

الرقم المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1 تستعمل المؤسسة أجود وأحدث الحواسيب في مجال الاتصال	4,47	0,503	3 موافق
2 أجد في البرامج المتوفرة في المؤسسة كل التوجيهات والنسب والعمليات التي تسهل عملي	4,32	0,469	6 موافق

موافق	8	0,490	4,28	3	الحاسوب يوفر لي معلومات مهمة أستعملها في
موافق	9	0,613	4,28	4	أي تغيير في نسب حسم التأمين يُغير في البرنامج المستعمل لدينا مباشرة وبشكل سريع
موافق	10	0,548	4,27	5	إي اتفاقية جديدة تقوم بها الشركة تدخل بشكل ألي للحاسوب المستعمل من طرفي
موافق	2	0,503	4,53	6	لا يسمح لي البرنامج المستعمل بارتكاب الأخطاء وهذا لوجود محددات النسب
موافق	1	0,503	4,53	7	كل موظف في الشركة له إسم وكلمة مرور في البرنامج وهذا لتحديد مسؤولية
موافق	16	0,795	3,67	8	البرنامج المستعمل سلس وسريع الاستجابة
موافق	7	0,481	4,35	9	الأنترنت متوفرة ومتاحة للجميع وتساعدني في إيصال المعلومات لأي مستوى في المؤسسة
موافق	5	0,619	4,30	10	الأنترنت قيد العمل وتساعدني للدخول لأي وكالة من الوكالات لأجلب المعلومات منها
موافق	11	0,541	4,25	11	تستعمل المؤسسة مضاد للفيروسات مرخص ويقوم قاعدة التعرف على الفيروسات آليا
موافق	4	0,588	4,40	12	الوثائق المتداولة في الشركة واضحة ومفهومة
موافق	15	0,748	3,68	13	لا أجد صعوبة في الحصول على المعلومات التي أريدها من المديرية وكذا الوكالات
موافق	14	0,699	3,95	14	قاعدة البيانات أجد بها كل المعلومات التي أحتاجها
موافق	12	0,746	3,95	15	كل المعلومات المقدمة لي واضحة وأعتمد عليها لثقتي أنها
موافق	13	0,799	4,15	16	الوثائق المطبوعة سلفا واضحة وتساعدني على العمل

موافق	0,603	4,21	المجميع
-------	-------	------	---------

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss والأكسل 2007

وقد تم ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي المقابل لها حسب الجدول التالي :

الجدول رقم(2-13) ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لعبارة للمحور الأول .

المتوسط الحسابي	العبارات الدرجة في المحور	الرتبة
4,53	كل موظف في الشركة له اسم وكلمة مرور في البرنامج وهذا لتحديد مسؤولية	1
4,53	لا يسمح لي البرنامج المستعمل بارتكاب الأخطاء وهذا لوجود محددات النسب	2
4,47	تستعمل المؤسسة أجود واحداث الحواسب في مجال الاتصال	3
4,40	الوثائق المتداولة في الشركة واضحة ومفهومة	4
4,35	الأنترانت متوفرة ومتاحة للجميع وتساعدني في إيصال المعلومات لأي مستوى في المؤسسة	5
4,32	أجد في البرامج المتوفرة في المؤسسة كل التوجيهات والنسب والعمليات التي تسهل عملي	6
4,30	الأنترانت قيد العمل وتساعدني للدخول لأي وكالة من الوكالات لأجلب المعلومات منها	7
4,28	الحاسوب يوفر لي معلومات مهمة أستعملها في عملي	8
4,28	أي تغيير في نسب حسم التأمين يُغير في البرنامج المستعمل لدينا مباشرة وبشكل سريع	9
4,27	إي اتفاقية جديدة تقوم بها الشركة تدخل بشكل ألي للحاسوب المستعمل من طرفي	10
4,25	تستعمل المؤسسة مضاد للفيروسات مرخص ويقوب بتحديث قاعدة التعرف على الفيروسات أليا	11
4,15	الوثائق المطبوعة سلفا واضحة وتساعدني على العمل	12
3,95	كل المعلومات المقدمة لي واضحة وأعتمد عليها لثقتي أنها صحيحة	13
3,95	قاعدة البيانات أجد بها كل المعلومات التي أحتاجها	14
3,68	لا أجد صعوبة في الحصول على المعلومات التي أريدها من المديرية وكذا الوكالات	15
3,67	البرنامج المستعمل سلس وسريع الاستجابة	16

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss والأكسل 2007

و من الجدول رقم (2-12) سنحاول أن نحلل العبارات ونبرز أهميتها كما يلي:

- العبارة "كل موظف في الشركة له اسم وكلمة مرور في البرنامج وهذا لتحديد مسؤولية"، جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.53 أي "موافقون تماما" حسب جدول لكرات الخماسي لدرجات

الإجابة، وهذا يدل على أهمية تحديد مسؤولية العاملين في النظام ومعرفة مصدر المعلومة المدخلة في نظام المعلومات الإداري من ناحية، والحرص على إدخالها بكيفية صحيحة حسب اللوائح والإرشادات من ناحية أخرى.

- العبارة " لا يسمح لي البرنامج المستعمل بارتكاب الأخطاء وهذا لوجود محددات النسب"، وجدت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.53 أي نفس المتوسط الحسابي للعبارة الأولى، وهذه ميزة مرتبطة بالبرنامج المستعمل "CIRIS"<sup>1</sup> حيث توجد محددات تمنع المستعمل من الوقوع في الأخطاء الفنية " les gardes des fautes" العبارة "تستعمل المؤسسة أجود وأحدث الحواسيب في مجال الاتصال"، جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.47 أي موافق تماما، وهذا يدل أن الشركة تعمل على التطوير الدائم لموجداتها المستعملة في الإعلام الآلي، حيث نجد أن أغلب معدات الشركة من حواسيب إلى أجهزة تستعمل في الشبكات الداخلية من علامة "HP" وهي من أجود العلامات.

- العبارة "الوثائق المتداولة في الشركة واضحة ومفهومة"، احتلت المرتبة الرابعة في الترتيب بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.40 أي موافق تماما، مما يدل أن الوثائق المستعملة في الشركة واضحة ومفهومة لدى الموظفين مما يعد مشكلة التشويش وإعاقة الاتصال فيما بين الوظائف، ووضوح إجراءات العمل وريح الوقت من جهة أخرى.

- العبارة "الأنترانت متوفرة ومتاحة للجميع وتساعدني في إيصال المعلومات لأي مستوى في المؤسسة" حسابي يقدر بـ 4.35 أي موافق تماما؛ جاءت العبارة في المرتبة الخامسة، الشيء الذي يدل على انفتاح المؤسسة على التطور الحاصل في البيئة الخارجية وتوفيرها لأداة تكسب الوقت وتدعم وضوح الرسائل في نظام المعلومات الإدارية.

أما العبارات الثلاثة الأخيرة فهي كما يلي:

- العبارة "قاعدة البيانات أجد بها كل المعلومات التي أحتاجها" فقد كان المتوسط الحسابي 3.97 إي بدرجة موافق حيث تبين أن جل الموظفين يجدون المعلومات التي يحتاجونها في الجانب التقني لعملهم وكذا المعلومات الخاصة بالزبون الموجود في المحفظة " historique des clients en portefeuille". والتي تفيدهم في كيفية التعامل معهم من ناحية التخفيضات والتي تعمل على تعزيز وفاء الزبون للمؤسسة.

- العبارة "لا أجد صعوبة في الحصول على المعلومات التي أريدها من المديرية وكذا الوكالات"، بمتوسط حسابي قدر بـ 3.68 وهذا يقابل درجة موافق حسب مقياس لكارث الخماسي، مما يدل سهولة انسياب المعلومة عبر قنوات الاتصال بين الوكالات والمديرية، وأن الوسائل المستعملة فعالة في ذلك.

1- هو البرنامج المستعمل في الشركة محل الدراسة، وفيه نوافذ لكل المعالجات التي تقام في الشركة من اكتتاب للتأمين و تعويضات الحوادث و حالات الزبون و تاريخ تعامله مع المؤسسة و حساباته و كذلك الجانب المحاسبي لعملية التأمين.

- العبارة "البرنامج المستعمل سلس وسريع الاستجابة"، يأتي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.67 وهذا يعني موافقة الموظفين على سلاسة عمل برنامج CIRIS، حيث يرجع سبب احتلالها للمرتبة الأخيرة أن بعض الموظفين الذي تم توزيع الاستبيان عليهم لا يقومون باستعمال البرنامج من ناحية الاكتتاب واستعمال الاتفاقيات وإنما لهم مهمة الإشراف فقط، فهناك عبارات بالحياد أثرت على درجة الموافقة فيها.

- تعتبر العبارة "الأنترانت متوفرة ومتاحة للجميع وتساعدني في إيصال المعلومات لأي مستوى في المؤسسة" في نظرنا ونظر القائمين على الإعلام الآلي في المديرية أهم عبارة حيث خصصت لها المؤسسة الاهتمام البالغ وهذا من ناحيتين هما<sup>1</sup>:

- 1-- تعتبر شبكة داخلية للمؤسسة تربط بين الوكالات والمديرية الجهوية ولا يستطيع غيرهم الولوج لها ، هذا ما يعتبر رابط أمن من دخول غير المصرح لهم بذلك.
  - 2- سرعة جلب الملفات وإرسالها حيث تصل إلى 2.3 ميغا في الثانية " envoi et téléchargement "
  - 3- وجود معدات ذات قيمة معتبرة تعمل على جانب الأمان في هذا النوع من الشبكات ومن بينها الجدار الناري "Firewall" والذي يعتبر من بين أعلى المعدات وأهمها وأن قيمة الاشتراك السنوي له مرتفعة جدا، كما وأن له دور ثاني زيادة عن الحماية يتمثل في الدمج بين الأنترنات "internet" العادية والأنترنات " virtuel intranet" وهذا تحسبا لوقوع أي عطب في الأنترنات وتجنبنا لتوقف المصالح في هذه الحالة؛
  - 4- وجود وحدة تخزين عملاقة في الشبكة تعمل على تخزين الملفات ولكل مستخدم اسم ولوج ورقم سري للتخزين أو الإطلاع على الملفات المخزنة.
- 1-3-دراسة المحور الثاني: الجانب التنظيمي في المؤسسة.

أدرجنا في هذا المحور أسئلة تبين الجانب التنظيمي للمؤسسة ودوره في فعالية النظام المعلومات الإداري . كان المتوسط الحسابي لهذا المحور يقدر ب 4.26 (موافق تماما حسب الجدول 2-04 ص59)، هذا ما يدل على قيمة الجانب التنظيمي في نظام المعلومات وهذا ميل الموظفين للإجابة بالموافقة تماما على هذا المحور.

الجدول رقم(2-14) : المتوسط الحسابي والانحراف لمحور الجانب التنظيمي

الرقم	المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	أي تغيير في أرقام الهاتف أو البريد الإلكتروني لأي مستوى في الشركة يحدد على القائمة المخصصة لذلك.	4,07	0,809	موافق
2	أي تغيير في نسب التأمين يعمم على الشركة في حينه.	4,58	0,766	موافق

1-لقاء مع السيد:سوفي نسيم فضيل، المشرف على الإعلام الآلي بالمديرية.

موافق	0,725	4,48	3	أي اتفاقية تأمين جديدة تعمم على الشركة وترسل نسخة لمصالح الإنتاج بالشركة.
موافق	0,440	4,10	4	يمكنني أن أقدم اقتراحات الحسم في التأمين للمدير لفائدة عميل مميز والرد يكون بشكل سريع من المديرية الجهوية.
موافق	0,406	4,07	5	أي تغيير في المصالح على مستوى المديرية الجهوية والمديرية المركزية يتم إعلانه وهذا للمحافظة على سرعة ووجهة المعلومات .
موافق	0,684	4,20	6	يسمح الهيكل التنظيمي في المؤسسة بتداول المعلومة بشكل سريع وبدون عوائق
موافق	0,487	4,00	7	توفر المؤسسة حرية الاتصال بالمسؤولين المركزيين والجهويين في حالة الضرورية - زبون مهم ، صفقة جيدة.....-
موافق	0,755	4,65	8	تتنقل تفاصيل الصفقات والاتفاقيات الجديدة عبر البريد الإلكتروني وفي حينها
موافق	0,666	4,22	9	موقع الأنترنت للشركة به معلومات جيدة ويتم تحديثه عند كل
موافق	0,865	4,22	10	تستطيع التواصل مع العمال الآخرين في مختلف الوكالات التابعة للشركة لحل مشكل خاص بالعمل
موافق	0,764	4,26		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss والأكسل 2007

و قد تم ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي المقابل لها حسب الجدول التالي :  
الجدول رقم(2-15) ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لعبارة المحور الثاني.

المتوسط الحسابي	العبارات في المحور	الرتبة
4,65	تتنقل تفاصيل الصفقات والاتفاقيات الجديدة عبر البريد الإلكتروني وفي حينها	1
4,58	أي تغيير في نسب التأمين يعمم على الشركة في حينه.	2
4,48	أي اتفاقية تأمين جديدة تعمم على الشركة وترسل نسخة لمصالح الإنتاج بالشركة.	3



4,22	موقع الأنترنت للشركة به معلومات جيدة ويتم تحديثه عند كل مستجد	4
4,22	تستطيع التواصل مع العمال الآخرين في مختلف الوكالات التابعة للشركة لحل مشكل خاص	5
4,20	يسمح الهيكل التنظيمي في المؤسسة بتداول المعلومة بشكل سريع وبدون عوائق	6
4,10	يمكنني أن أقدم اقتراحات الحسم في التأمين للمدير لفائدة عميل مميز والرد يكون بشكل سريع من المديرية الجهوية.	7
4,08	أي تغيير في أرقام الهاتف أو البريد الإلكتروني لأي مستوى في الشركة يجدد على القائمة المخصصة لذلك	8
4,07	أي تغيير في المصالح على مستوى المديرية الجهوية والمديرية المركزية يتم إعلانه وهذا للمحافظة على سرعة ووجهة المعلومات	9
4,00	توفر المؤسسة حرية الاتصال بالمسؤولين المركزيين والجهويين في حالة الضرورية - زبون مهم ، صفقة جيدة	10

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss والأكسل 2007

سنحاول تفسير العبارات ودرجة الموافقة عليها حسب مقياس ليكارت الخماسي وأهميتها كما يلي:  
- العبارة "تتنقل تفاصيل الصفقات والاتفاقيات الجديدة عبر البريد الإلكتروني وفي حينها". بمتوسطها الحسابي 4.67 مقابلا لدرجة موافق تماما وبمرتبتها الأولى، تعطي مجال الاتفاقيات التي تبرمها المؤسسة مع زبائنها في مجال التأمين أهمية كبيرة وكذا وقت وصولها للمستخدمين وتنفيذها، لأن هذه الاتفاقيات تعبر عن مصداقية المؤسسة في مجال تخصصها.

- العبارة " أي تغيير في نسب التأمين يعمم على الشركة في حينه " أتت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.58 أي بدرجة موافق تماما، حيث تعتبر نسب التأمينات والحسومات المقدمة للزبائن من بين أهم ما يجلبهم للتأمينات وما يميز بين مؤسسة تأمين وأخرى ويجب أن تعمم على وكالات المؤسسة لكي لا يكون هناك تناقض بين الامتيازات الممنوحة لنفس النوع من الزبائن بين وكالة وأخرى في منطقة أخرى.

- العبارة "أي اتفاقية تأمين جديدة تعمم على الشركة وترسل نسخة لمصالح الإنتاج بالشركة" بالمركز الثالث في بمتوسط حسابي قدر بـ 4.48 بدرجة موافق تماما ، حيث يبرز أهمية إرسال النسخ لمصالح الإنتاج وهذا لتبرير الامتيازات الممنوحة للزبائن.

أما العبارات الأخيرة فكانت كما يلي:

- العبارة " أي تغيير في أرقام الهاتف أو البريد الإلكتروني لأي مستوى في الشركة يجدد على القائمة المخصصة لذلك". بمتوسط حسابي 4.08 وبدرجة موافق أعطيت المرتبة الثامنة، إلا أنه من الأهمية الكبيرة أن يعرف من

يريد المعلومة. بمن يتصل ورقم هاتفه الصحيح أو بريده الإلكتروني، أو إي إرسال للمعلومة أو الملف يكون في وجهته الصحيحة، وهذا لكسب الوقت من جهة وعدم إرسال المعلومة لشخص آخر من جهة أخرى.

- العبارة "توفر المؤسسة حرية الاتصال بالمسؤولين المركزيين والجهويين في حالة الضرورية - زبون مهم ، صفقة جيدة" باحتلالها المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي 4.00 حسب الموظفين المستقصين إلا أنها في درجة الموافقة، وهذا يدل على أن الاتصال بالمديرين غير متاح لجل الموظفين وإنما لمدرء الوكالات فقط، ورغم هذا فإن المعلومة المهمة تصل بوساطتهم لإتاحة الفرصة للتصرف الصحيح في الوقت المناسب.

#### 1-4-دراسة المحور الثالث : تنافسية المؤسسة

إن اتجاه الأسئلة في هذا المحور نحو معرفة تنافسية المؤسسة حسب وجهة نظر الموظفين وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور 4.35(موافق تماما حسب الجدول 2-04 ص59) وهي آخر قيمة في مجال الموافقة للانتقال للموافقة تماما؛ هذا ما يدل على أن المؤسسة تملك موقعا تنافسيا جيد بالمقارنة بمؤسسات نفس القطاع في السوق الجزائرية في نظر موظفيها.

الجدول رقم(2-16) : المتوسط الحسابي والانحراف لمحور تنافسية المؤسسة

الرقم	المحور الثالث : تنافسية المؤسسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	توفر المؤسسة تقارير عن وضعية الشركة في سوق التأمينات مقارنة بشركات نفس القطاع	4,15	0,606	موافق
2	تحقق الشركة بأغلبية وكالاتها التوقعات السنوية لرقم الأعمال المخصص لها	4,30	0,462	موافق
3	تولي المؤسسة الجانب الكبير لإرضاء المتعاملين معها وهذا بإحصائيات	4,32	0,469	موافق
4	النسب الحسم المقدمة من طرف المؤسسة مغرية بالمقارنة مع مثيلاتها	4,30	0,462	موافق
5	اقتراحات التأمين لا تأخذ فترة كبيرة للموافقة عليها من طرف المديرات	4,40	0,494	موافق
6	أسعار التأمين المتبعة في الشركة مقبولة مقارنة بمثيلاتها في سوق التأمينات	4,42	0,497	موافق
7	يمكن مراجعة نسب التأمين في حالة عدم رضا الزبون بها والموافقة	4,25	0,437	موافق

			عليها من طرف المدير وفي مدة وجيزة	
موافق	0,469	4,32	إستراتيجية المؤسسة في جلب الزبون ناجحة من حيث الملتقيات وندوات العمل مع المؤسسات المتعاقدة معها	8
موافق	0,504	4,48	تستفيد الشركة من التطور الحاصل في مجال الهاتف والانترنت وهذا لخلق الزبون الوفي	9
موافق	0,504	4,52	تعمل الشركة على التواصل الدائم مع الزبون الموجد في محفظتها وكذا جلب الزبائن الجدد	10
موافق	0,481	4,35	تعتبر توجيهات المدراء الجهويين والمركزين مفيدة وذات قيمة بالنسبة للوكالات في التعامل الزبائن	11
موافق	0,764	4,35		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss والأكسل 2007

حيث تم ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي المقابل لها في الجدول التالي :

الجدول رقم(2-17) : ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لعبارة المحور الثالث.

الرتبة	العبارات في المحور	المتوسط الحسابي
1	تعمل الشركة على التواصل الدائم مع الزبون الموجد في محفظتها وكذا جلب الزبائن الجدد	4,52
2	تستفيد الشركة من التطور الحاصل في مجال الهاتف والانترنت وهذا لخلق الزبون الوفي	4,48
3	أسعار التأمين المتبعة في الشركة مقبولة مقارنة بمثيلاتها في سوق التأمينات	4,42
4	اقتراحات التأمين لا تأخذ فترة كبيرة للموافقة عليها من طرف المديرات	4,40
5	تعتبر توجيهات المدراء الجهويين والمركزين مفيدة وذات قيمة بالنسبة للوكالات في التعامل الزبائن	4,35
6	إستراتيجية المؤسسة في جلب الزبون ناجحة من حيث الملتقيات وندوات العمل مع المؤسسات المتعاقدة معها	4,32
7	تولي المؤسسة الجانب الكبير لإرضاء المتعاملين معها وهذا بإحصائيات خاصة	4,32

4,30	تحقق الشركة بأغلبية وكالاتها التوقعات السنوية لرقم الأعمال المخصص لها	8
4,30	النسب الحسم المقدمة من طرف المؤسسة مغرية بالمقارنة مع مثيلاتها	9
4,25	يمكن مراجعة نسب التأمين في حالة عدم رضا الزبون بها والموافقة عليها من طرف المدير وفي مدة وجيزة	10
4,15	توفر المؤسسة تقارير عن وضعية الشركة في سوق التأمينات مقارنة بشركات نفس القطاع	11

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss والأكسل 2007

سنقوم بالتعليق على العبارات ودرجة الموافقة المناسبة للمتوسط الحسابي المدرجة في الجدول.

- العبارة " تعمل الشركة على التواصل الدائم مع الزبون الموجد في محفظتها وكذا جلب الزبائن الجدد" أن المتوسط الحسابي الذي بلغ 4.52 يدل على درجة موافق تماما ، مما يدل أن الموظفين متفقيين على إستراتيجية جلب الزبون المتبعة في المؤسسة وأنها في نظرهم ناجحة وهذا ما يجعلها ذات قدرة تنافسية من ناحية المحافظة على الزبائن وسياستها في جلب الزبون الجديد.

- العبارة " تستفيد الشركة من التطور الحاصل في مجال الهاتف والانترنت وهذا لخلق الزبون الوفي " على الموافقة تماما من طرف الموظفين المستقيمين وهذا بمتوسط حسابي 4.48 وجاءت في المرتبة الثانية، حيث بينت العبارة استغلال المؤسسة للتطور الحاصل في مجال الهواتف بإرسال تنبيهات نصية بقرب نهاية عقود التأمينات الخاصة بالزبون وكذا التهئة بالأعياد، متبعة إستراتيجية الاهتمام بالزبون وخلق مجال تواصل دائم معه لكسب ثقته ووفائه.

- العبارة "أسعار التأمين المتبعة في الشركة مقبولة مقارنة بمثيلاتها في سوق التأمينات" أتت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.42 مقابلة لدرجة موافق تماما ،وهذا يعني أن أسعار التأمين بالنظر لموظفي المؤسسة منافسة بالنسبة لمؤسسات قطاع التأمين، وكما رأينا في الفصل النظري أن أحد محددات التنافسية هو السعر فإن القدرة تنافسية للمؤسسة محل الدراسة جيدة.

- العبارة " اقتراحات التأمين لا تأخذ فترة كبيرة للموافقة عليها من طرف المديرين" بمتوسط حسابي 4.40 وبدرجة موافق جدا أخذت المرتبة الرابعة، وتعتبر اقتراحات التأمين في هذه الحالة موجهة لتغطية كافة أخطار الزبون من تأمين على الممتلكات الثابتة والمنقولة حيث تبرز ضمانات ذات طابع خاص وغير عادي ( تأمين واحد ضد كل الأخطار التالية: الحريق، الكوارث الطبيعية، أحداث الشغب، انزلاق التربة، الفيضانات، سقوط الطائرات على المباني، انكسار الآلات، أجهزة الإعلام الآلي، المسؤولية المدنية والمهنية، انكسار الزجاج، نقل البضائع، السيارات والشاحنات)<sup>1</sup>، حيث يعطى الزبون في هذه الحالة تخفيضات على أقساط التأمين يجب

<sup>1</sup> - ينظر ، بعض الاتفاقيات المبرمة بين المؤسسة "CAAT" وزبائنها لمدة سنة واحدة و ثلاث سنوات

الموافقة عليها في الدائرة التجارية التابعة للمديرية، وعادة لا تأخذ فترة كبيرة للموافقة عليها أو تعديلها وإرسالها للوكالة للاكتتاب.

نلاحظ أن الفترة بين الإرسال الأول للوكالة والموافقة على النسب واقتراحات التأمين في الدائرة التجارية تعتبر مهمة فكلما كانت قصيرة والرد يكون فيها بالإيجاب كانت ميزة تنافسية تكتسبها المؤسسة عن غيرها في نظر الزبون، وبالتالي إضافته إلى محفظة الزبون الوفي.

كما لا نغفل في هذه العبارة عن فعالية نظام المعلومات الإداري وسرعة انتقال المعلومة عبر قنواته بين المديرية والوكالة في ذلك، فوجود الموافقة عن الاقتراحات في المصالح المعنية وحده ليس كافياً، قد يتسبب بطئ إرسالها للوكالة أو أي معوق آخر في النظام في خسارة الزبون.

أما العبارات التي أتت في المراتب الأخيرة فهي:

- العبارة " يمكن مراجعة نسب التأمين في حالة عدم رضا الزبون بما والموافقة عليها من طرف المدير وفي مدة وجيزة " جاءت هذه العبارة في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي قدره 4.25 وبدرجة موافق تماماً ، مما يدل أن جل الموظفين المستقيمين وافقوا بشدة عن أهمية رضا الزبون وكذا استجابة المدير للتغير بسرعة وتتأتى هذه السرعة في فعالية الرابط الموجود بين المستوى الإشرافي والمستوى التنفيذي لنظم المعلومات الإدارية.

- العبارة " توفر المؤسسة تقارير عن وضعية الشركة في سوق التأمينات مقارنة بشركات نفس القطاع " بالرغم من رتبته الأخيرة إلا أن متوسطها الحسابي بلغ 4.15 بدرجة موافق، مما يدل أن هناك تقارير ترسل من طرف المستويات الإشرافية والمستويات الإستراتيجية وتنشر عبر كل المستويات في المؤسسة للحث على تحسين الدائم والمستمر للمركز التنافسي لها في سوق التأمينات.

## 2-2- اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة.

### 2-1-معامل بيرسون :

يقيس معامل بيرسون للارتباط مدى العلاقة بين الظواهر المختلفة (ظاهرتين أو أكثر أو متغيرين أو أكثر) لمعرفة ما إذا كان تغير احدهما أو مجموعة منها مرتبطاً بتغير الأخرى، حيث يفترض بيرسون Pearson أن المتغيرين كميان، وأن العلاقة بينهما خطية، فكلما كان معامل بيرسون يقترب للواحد كان الارتباط قوي.

### 2-2-اختبار فرضيات الدراسة

-الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوسائل المستعملة في نظام المعلومات الإداري و تنافسية المؤسسة.

بعد الحصول على متوسطات كل محور على حدى عملنا على إيجاد معامل بيرسون وكذا الدالة Sig الخاصة بالمعامل حيث حصلنا على الجدول التالي:

الجدول رقم(2-18) : يوضح علاقة الوسائل المستعملة بتنافسية المؤسسة.

تنافسية المؤسسة		المحاور
قيمة الدالة Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.000	0.580	الوسائل المستعملة في نظام المعلومات الإداري

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss

بعد دراسة الجدول رقم 16 :

- نلاحظ أن قيمة  $Sig=0$  وهي أقل من القيمة المعنوية  $\alpha < 0.05$  أي أن هناك علاقة طردية بين الوسائل المستعملة في نظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة محل الدراسة.  
- قيمة الارتباط عن المستوى المعنوي  $\alpha < 0.05$  في العينة المدروسة بين الوسائل المستعملة وتنافسية المؤسسة محل الدراسة بلغت 58.0%.

الجدول رقم(2-19) : يوضح نسبة الموافقة على نسبة الترابط بين الوسائل المستعملة بتنافسية المؤسسة.

المحاور	نسبة الترابط	نسبة الموافقة R2	النسبة المعدلة
الوسائل المستعملة في نظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة	0.580	0.336	0.325

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss

نلاحظ أن نسبة الموافقة  $R^2$  قدرت بـ 0.336 هذا يفسر أن نسبة موافقة الموظفين المستقصين على النسبة 58% للترابط بين الوسائل المستعملة في المؤسسة والتي تخدم نظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة بنسبة قدرت 33.6% .

و هذا ما يؤكد الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha < 0.05$  بين فعالية الوسائل المستعملة في نظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة الاقتصادية، تقدر بـ 0.580 بنسبة موافقة تقدر 33.6% من العينة المدروسة.

-الفرضية الفرعية الثانية :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجانب التنظيمي للوظائف العاملة بنظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة محل الدراسة .

الجدول رقم(2-20) : يوضح علاقة الجانب التنظيمي بتنافسية المؤسسة.

تنافسية المؤسسة		المحاور
قيمة الدالة Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.000	0.517	الجانب التنظيمي لنظام المعلومات الإداري

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss

بعد دراسة الجدول رقم 17 :

- نلاحظ أن قيمة  $0 = sig$  وهي أقل من القيمة المعنوية  $0.05 < \alpha$  أي أن علاقة طردية بين الجانب التنظيمي للوظائف العاملة بنظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة محل الدراسة.  
- قيمة الارتباط عن المستوى المعنوي  $0.05 < \alpha$  في العينة المدروسة بين الجانب التنظيمي لنظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة محل الدراسة بلغت 51.7%.  
الجدول رقم (2-21) : يوضح نسبة الموافقة على نسبة الترابط بين الجانب التنظيمي بتنافسية المؤسسة.

المحاور	نسبة الترابط	نسبة الموافقة R2	النسبة المعدلة
الجانب التنظيمي لنظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة	0.517	0.267	0.245

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على spss

نلاحظ أن نسبة الموافقة R2 قدرت بـ 0.267 هذا يفسر أن نسبة موافقة الموظفين المستقصين على النسبة 51.7% للترابط بين الجانب التنظيمي في المؤسسة، والذي يخدم نظام المعلومات الإداري وبين تنافسية المؤسسة قدرت 26.7% .

و هذا ما يؤكد الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 < \alpha$  بين فعالية الجانب التنظيمي للمؤسسة في نظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة الاقتصادية وبنسبة تقدر بـ 51.7%.

-الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (2-22) : يوضح علاقة نظام المعلومات الإداري بتنافسية المؤسسة.

تنافسية المؤسسة		المحاور
قيمة الدالة Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.000	0.611	نظام المعلومات الإداري

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

بعد دراسة الجدول رقم 17 :

- نلاحظ أن قيمة  $0 = sig$  وهي أقل من القيمة المعنوية  $0.05 < \alpha$  أي أن علاقة طردية بين نظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة محل الدراسة.

-قيمة الارتباط عن المستوى المعنوي  $\alpha < 0.05$  في العينة المدروسة بين نظام المعلومات وتنافسية المؤسسة محل الدراسة بلغت 61.1%.

الجدول رقم (2-23): يوضح نسبة الموافقة على نسبة الترابط بين الجانب التنظيمي بتنافسية المؤسسة.

المحاور	نسبة الترابط	نسبة الموافقة R2	النسبة المعدلة
الجانب التنظيمي لنظام المعلومات الإداري وتنافسية المؤسسة	0.611	0.374	0.636

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ أن نسبة الموافقة R2 قدرت بـ 0.374 هذا يفسر أن نسبة موافقة الموظفين المستقصين على النسبة 61.1% للترابط بين الجانب التنظيمي في المؤسسة، والذي يخدم نظام المعلومات الإداري وبين تنافسية المؤسسة قدرت 37.4%.

و هذا ما يؤكد الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 <$

بين فعالية نظام المعلومات الإداري للمؤسسة محل الدراسة وتنافسيتها حيث تقدر بنسبة هذا الترابط 61.10%.

#### خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في مدى مساهمة نظام المعلومات الإداري في تنافسية المؤسسة الاقتصادية، حيث حاولنا الإجابة عليها من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية إذ تناولنا في هذا الفصل مبحثين المبحث الأول تعرضنا فيه إلى تعريف التأمين لخصوصيته عن الأنشطة الإنتاجية والإقتصادية الأخرى بالدورة المعكوسة "cycle inverse" لتقريب المفاهيم، وعرفنا الشركة CAAT محل الدراسة تم قمنا ببعض المقارنات بينها وشركات القطاع بمحددات رأس المال ، رقم الأعمال المحقق سنة 2016.

والمبحث الثاني تعرض إلى منهجية وطرق وأدوات الدراسة، إذ تم إظهار مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى إثبات صدق وثبات أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، الذي تم استخدامه كأداة لتحقيق أغراض الدراسة، وذلك بإستخدام معامل الثبات ألفا كرومباخ وعرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها. بالإضافة إلى معرفة آراء وتصورات المستجوبين وذلك من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما أنه توصلنا إلى إثبات فرضيات الدراسة الميدانية، بالاعتماد على المعالجة الإحصائية وفق برنامج SPSS للإجابات وآراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات الاستبيان .



# الخاتمة

## الخاتمة

إن تنافسية أي مؤسسة اقتصادية تعتمد أساسا على فعالية نظام المعلومات الإداري المستعمل بها، المختلفة حيث تعتمد على عدة عوامل منها المادية وتكمن في الوسائل المستعملة بتطورها وحدثتها من جهة، وكيفية استغلالها من طرف المستخدمين والموظفين بكفاءة من جهة أخرى، كما يبرز الجانب التنظيمي للمؤسسة وسلاسته وتأقلمه مع متغيرات البيئة وسرعة انتقال المعلومات بين وظائفه بمختلف مستوياته مع عدم تعرضها للتغير في صيغها ومحتواها لوصولها كاملة وفي الوقت المحدد، كل هذه العوامل تساعد في اتخاذ قرار صائب مبني على معلومات ذات مصادر موثوقة خالية من الخطأ قدر الإمكان وفي وقت مناسب، لتكون هذه القرارات ذات فائدة على المؤسسة حيث تساعد في تفادي وضع طارئ أو تعديل قرار حسب تغير معطيات القطاع الذي تنشط فيه، كما تعتبر القرارات وخاصة الإستراتيجية منها من محددات سياسة المؤسسة والتي تمس مباشرة الموضوع التنافسي لهذه الأخيرة.

## نتائج الدراسة :

تم من خلال هذا الفصل تحليل نتائج الدراسة الميدانية، بتحليل محاور الاستبيان الخاص واختبار الفرضيات باعتماد المعالجة الإحصائية وفق برنامج SPSS لإجابات وأراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات الاستبيان، بغية الإجابة على تساؤلات الدراسة من خلال تأكيد الفرضيات أو نفيها. والوقوف على فعالية نظام المعلومات (الوسائل المستعملة، الجانب الهيكلي التنظيمي للوظائف التي تستغل نظام المعلومات) وتأثيرها على تنافسية الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT محل الدراسة، حيث كانت النتائج المستخلصة من هذا الفصل :

1- تمتم الشركة CAAT بالوسائل المستعملة من طرف موظفيها، وتعمل على تجديدها كلما أهتكت أو أصبحت لا تستجيب للتطور الحاصل في مجال الاتصال، حيث تقتني في هذا المجال أجود العلامات التجارية في الأجهزة، وتوفر متطلبات ربط شبكتها التجارية من وكالات ومديريات بشبكة الأنترانات والأترنت، وهذا لبناء نظام معلومات إداري فعال على جميع المستويات بما يوفر السرعة والدقة وتحري الصدق في المعلومات المتنقلة في نظامها بتحديد مصدرها ومن أدخلها في النظام؛

2- تسعى الشركة CAAT بمختلف مستوياتها لجعل المعلومة واضحة باستعمالها لوثائق جلية ترسل إلى الوظائف التي تحتاجها بدون أي أخطاء وهذا لوضوح طرق الإرسال (الهاتف-البريد الإلكتروني) وأن أي تغيير في الهيكل التنظيمي أو تعديل في الوظائف وشاغريها يعمم مباشرة بعد ذلك، وهذا لربح الوقت؛

3- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي أكبر من 0.05 بين كل من نظام المعلومات الإداري بجانيه (الوسائل المستعملة، الجانب التنظيمي) كمتغير مستقل وتنافسية الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT محل الدراسة كمتغير تابع ذات ارتباط تأثيري قوي.

### التوصيات

بعد الخوض في الدراسة والحصول على نتائج كانت مرضية لحد إلا أنه يوجد بعض الملاحظات يجب أخذها بعين الاعتبار:

- 1- أن خصوصية التأمين بدورته المعكوسة " cycle inversé " أي أنه لا توجد استفادة للمكاتب من التأمين إلا بعد الحادث، مما يربط كفاءة مؤسسات التأمين برضى الزبون عن قيمة وكيفية التعويض وتعتبر هذه المعلومة تغذية عكسية لنظام المعلومات بالمؤسسة يجب أن يهتم بها لرفع القدرة التنافسية للمؤسسة.
- 2- استغلال فضاء الأنترنت والتطور الحاصل في المجال الافتراضي وإنشاء نافذة للزبون يعطي فيها آراءه وانشغالاته متصلة بقاعدة بيانات تقدم تقارير دورية عن رضا الزبون.
- 3- العمل على تطوير شبكة الإكسترنات والتي تربط بين المؤسسة وعملائها الدائمون ومنهم مايلي :
  - 1-3- المكتتبين الأوفياء والدائمين.
  - 2-3- مصلحي الزجاج (réparateur des glasses)
  - 3-2- شاحنات القطر في حالات العطب ( les dépanneurs )
  - 3-3- خبراء التقييم والحوادث (les experts évaluateurs et sinistres)
- 4- تدريب الموظفين في كيفية التعامل مع نظام المعلومات الإداري لتفادي الأخطاء وتوفير كتب إرشادات تقنية يعود إليها الموظف عند الحاجة.



# قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ-الكتب:

أ-1-الكتب باللغة العربية

الترتيب	عنوان الكتاب
01	انتوني ديونوز و آخران، " علم المعلومات و التكامل المعرفي "، ترجمة أحمد بدر و محمد فتحي عبد الهادي، دار قباء للطباعة، الطبعة الأولى 1998
02	سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009
03	سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004
04	عبد الله الحسيني السعيد السنباطي، "التخطيط الاستراتيجي التسويقي و التنافسي علي المستقبل"، المكتبة الأكاديمية، القاهرة- -ط 2010 1
05	علاء فرحات طالب، "إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة : -، دار الجامد للنشر و التوزيع، الأردن،
06	علي السلمي، " إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001
07	عيسى محمد الغزالي ، " القدرة التنافسية وقياسها" ، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، العدد الرابع والعشرون 2003
08	عيسى محمد الغزالي، " القدرة التنافسية وقياسها" ، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، العدد الرابع والعشرون ،2003
09	محمد عبد حسين آل فرج الطائي، نظم المعلومات الإدارية المتقدمة، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى،

- 10 محمد هاني محمد، "إدارة وتنظيم وتطوير الأعمال: قياس الأداء المتوازن"، دار معتر للنشر و التوزيع ، الأردن، الطبعة الأولى 2014
- 11 معراج جديدي ، مدخل لدراسة نظام التأمين الجزائري، ط 1 ، ديوان المطبوعات الجماعية ،الجزائر،2003،
- 12 نجم عبد الله الحميدي، عبد الرحمن العبيد، سلوى أيمن السامرائي، "نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر"، دار وائل للنشر ،الطبعة الأولى 2005
- 13 هارون نصر جمعة،"المبادئ العامة للتأمين" ،دار أمجد للنشر و التوزيع ،عمان ، سنة 2014

### أ-2-الكتب الأجنبية

<u>الترتيب</u>	<u>عنوان الكتاب</u>
01	M.Porter,Lavantage concurrentiel,Dunond,2000 Paris
02	Henri Loubergé, "Économie et finance de l'assurance et de la réassurance ", Dalloz, 1981
03	Daniel Justens, "Théories actuarielles", Editions du CEFAL,2003

### ج- البحوث العلمية:

- <sup>01</sup> أركان شوبكي، هاني الجابي، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين العاملة في مدينة نابلس، مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال، جامعة النجاح الوطنية- 2010/2011
- <sup>02</sup> إسماعيل مناصرية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، دور نظام المعلومات الإداري في الرفع من فعالية عملية إتخاذ القرارات الإدارية ، جامعة محمد بوضياف ، المسلية ' السنة الجامعية 2004/2003
- <sup>03</sup> بوركوة عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم

- التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012/2011
- 04 بوقرانة عبد الحفيظ، دراسة محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات الغذائية حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوب الشرقي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم
- التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013/2012
- 05 حياة قمري، دور المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التسيير، جامعة باتنة،
- الجزائر، 2016/2017
- 06 شنافي مولاي عبد القادر جيلالي، "مذكرة ماجستير: دور نظم دعم القرار في قيادة الأداء" قاصدي مرباح-ورقة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم التسيير، سنة
- 2013
- 07 شوية أعراب، دور نظام المعلومات الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح
- ، ورقلة، الجزائر، 2011/2010
- 08 عماد أحمد إسماعيل، مذكرة لنيل شهادة ماجستير "خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الإستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى"، الجامعة الإسلامية غزة، سنة 2011
- 09 قدور مقراني، "تقييم مدى مساهمة أمن نظام المعلومات الإلكتروني في الحد من مخاطر نظم المعلومات"، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح -الجزائر- 2006: عن حمد آل فرج الطائي، الموسوعة الكاملة في نظام المعلومات الإداري الحاسوبية، دار زهران، الأردن،
- 2002
- 10 لؤي صادق الحاج مصطفى، القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية وآفاق تطورها هذه الأطروحة استكمالا لمتطلبات درجة ماجستير في إدارة السياسات الاقتصادية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين. 2005
- 11 محمد رفرافي، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في العلوم التجارية، جامعة بسكرة،
- الجزائر، 2013/2014
- 12 هاني عبد الرحمن محمد أبو عمر، فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في فلسطين، رسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة
- الماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009

ت-المجلات والملتقيات :

01 أحمد علي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية-المجلد 28 -العدد الأول 2012

02 مداخلة السيد الرئيس المدير العام (PDG) للشركة السيد :بن مسية يوسف ، الاجتماع السنوي لتقييم وضعية الشركة ،بتاريخ 2017/09/30.

د- مواقع الأترنت:

<a href="https://www.caat.dz/index.php/assurance-en">https://www.caat.dz/index.php/assurance-en</a>	CAAT	01
<a href="https://www.caat.dz/index.php/pre-sentation/decouvrez-la-caat.html">https://www.caat.dz/index.php/pre-sentation/decouvrez-la-caat.html</a>		11
<a href="http://www.saa.dz">http://www.saa.dz</a>	الموقع الرسمي للشركة الوطنية للتأمين SAA /	12
<a href="http://www.saa.dz/home/presentation-de-la-societe.html">http://www.saa.dz/home/presentation-de-la-societe.html</a>		13
<a href="https://caar.dz">https:// caar.dz/</a>	CAAR الموقع الرسمي للشركة الجزائرية لتأمين إعادة التأمين	14
<a href="https://cnma.dz/index.php/2016/03/27/presentation">/https://: cnma.dz/index.php/2016/03/27/presentation</a>		15
CNMA		

1. وثائق المؤسسة.

- 01 بعض الإتفاقيات المبرمة بين الشركة الجزائرية للتأمين CAAT و زبائنها لمدة سنة وثلاث سنوات
- 02 تقارير سنوية لما تحققه المديرية وكذا التنبؤات السنوية



# الفهرس

## الفهرس

رقم الصفحة	التعيين
I	الإهداء
II	
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
X	فهرس المصطلحات
-أ	المقدمة
07	الفصل الأول: الإطار النظري لنظام المعلومات الإداري و التنافسية و الدراسات السابقة
08	المبحث الأول: نظام المعلومات الإداري و التنافسية
08	المطلب الأول: ماهية نظم المعلومات الإداري
08	الفرع الأول : المعلومة
08	1 تعريفات المعلومة
09	2-خصائص المعلومة الجيدة
10	3-أهمية المعلومة
10	4-تلوث المعلومة
11	الفرع الثاني : نظام المعلومات
11	1-تعريف نظام المعلومات

13	2-مكونات نظام المعلومات
14	3-أنواع نظم المعلومات الإدارية
13	3-1-نظم مستوى الإدارة العليا
15	3-2-نظم المستوى الإداري
16	3-3-نظم المستوى التشغيلي
17	4-أهمية ووظائف نظم المعلومات الإدارية
17	أولا :أهمية نظام المعلومات الإداري
18	ثانيا :وظائف نظام المعلومات الإداري
20	المطلب الثاني :التنافسية
20	1- تعريف التنافسية
21	2-أنواع التنافسية
21	التقسيم الأول
21	1-التنافسية بحسب الموضوع
21	أ-تنافسية المنتج
21	ب-تنافسية المؤسسة
21	2-التنافسية حسب المعيار الزمني
21	أ-التنافسية اللحظية
22	ب-القدرة التنافسية

22	التقسيم الثاني
22	أ- تنافسية السعر أو التكلفة
22	ب- التنافسية غير السعرية
22	ت- التنافسية النوعية
23	ث- التنافسية التقنية
23	3- مؤشرات القدرة التنافسية.
23	أ- الربحية
23	ب- تكلفة الصنع المتوسطة
23	ت- الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج
24	ج- الحصة السوقية
24	الفرع الثاني : الإستراتيجيات التنافسية لبورتر " Porter "
24	أولاً: استراتيجية السيطرة بالتكاليف
25	ثانياً : إستراتيجية التمييز
26	ثالثاً: استراتيجية التركيز
26	الفرع الثالث : دور نظام المعلومات في تنافسية المؤسسة
27	البعد الأول :القيمة المدركة لدى الزبون
27	البعد الثاني التمييز
27	المبحث الثاني : الدراسات السابقة

27	المطلب الأول : الدراسات العربية
28	المطلب الثاني :الدراسات الجزائرية
30	خلاصة الفصل
32	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
32	المبحث الأول : الأدوات المستعملة و منهجية الدراسة.
32	المطلب الأول: التأمين التجاري واستراتيجيات التنافس في قطاع التأمين
32	1-تعريف التأمين التجاري
33	2-استراتيجيات التنافس في مجال التأمين
34	المطلب الثاني : الشركة الجزائرية للتأمينات . CAAT
34	الفرع الأول: نشأة الشركة CAAT
35	الفرع الثاني : بعض الأرقام والمقارنات للشركة
38	المطلب الثالث : الأدوات المستعملة ومنهجية الدراسة
38	الفرع الأول : منهجية الدراسة
38	أولاً: مصادر الحصول على المعلومة
39	ثانياً: مجتمع الدراسة وعينة البحث
39	الفرع الثاني : طريقة الدراسة والأدوات المستعملة.
41	المبحث الثاني: نتائج ومناقشة الدراسة

41	المطلب الأول :صدق وثبات الاستبيان
43	المطلب الثاني : نتائج الدراسة
43	01-خصائص العينة حسب الجنس
44	02- خصائص عينة الدراسة حسب العمر
45	03- خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
46	04- خصائص عينة الدراسة حسب الخبرة
47	المطلب الثالث: مناقشة وتفسير النتائج
47	1-دراسة المحاور
47	1-1-المحور الأول: الوسائل المتوفرة في المؤسسة
51	1-2-المحور الثاني: الجانب التنظيمي في المؤسسة.
54	1-3-المحور الثالث : تنافسية المؤسسة
57	2- اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج .
60	خلاصة الفصل
62	الخ
65	قائمة المصادر والمراجع
71	الفهرس
76	الملاحق

الملاحق

## استمارة الاستبيان

- السيد (ة) الفاضل (ة) :

- نتقدم إليكم بهذه الاستمارة التي تدخل في إطار استكمال مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر إدارة

أعمال تحت عنوان دور نظام المعلومات الإداري في تنافسية المؤسسات الاقتصادية لذلك

نرجو منكم المساهمة معنا وذلك بوضع علامة X في الخانة التي تعبر عن رأيكم

نحيطكم علما أن المعلومات التي تدلونا بها تتسم بالسرية التامة ولن تستخدم إلا للأغراض

البحث العلمي شكرا على مساهمتكم

الطالبة : خينش خليفة ، سويد فؤاد .

المعلومات الشخصية : يرجى وضع علامة X في المربع المناسب .

الجنس : ذكـر  أنثى

العمر : 20 - 29  30 - 39

40 - 49 سنة  أكثر من 50

المؤهل العلمي :

متوسط  ثانوي

جامعة أو معهد  دراسات عليا

الخبرة المهنية:

اقل من 5 سنوات  5 - 10 سنوات

11 - 15  - 11 - 15 سنة  أكثر من 15



## نظام المعلومات الادارية

					01	الوسائل المتوفرة في المؤسسة
غير موافق	غير موافق	لا أعلم	موافق	موافق	العبارات	
					1	تستعمل المؤسسة أجد وأحدث الحواسيب في مجال
					2	أجد في البرامج المتوفرة في المؤسسة كل التوجيهات العمليات التي تسهل عملي
					3	الحاسوب يوفر لي معلومات مهمة أستعملها في عملي
					4	تغيير في نسب حسم التأمين يُغير في البرنامج المستعمل لدينا مباشرة بشكل سريع
					5	إي اتفاقية جديدة تقوم بها الشركة تدخل بشكل ألي
					6	لا يسمح لي البرنامج المستعمل بارتكاب الأخطاء هذا
					7	كل موظف في الشركة له إسم هذا لتحديد مسؤولية
					8	سريع الاستجابة
					9	متاحة للجميع تساعدني في إيصال
					10	الأنترنت قيد العمل الوكالات لأجلب المعلومات منها
					11	تستعمل المؤسسة مضاد للفيروسات مرخص يقوب بتحديث قاعدة التعرف على الفيروسات أليا
					12	مفهومة



					1	تقارير عن وضعية الشركة في سوق التأمينات مقارنة بشركات نفس القطاع
					2	تحقق الشركة بأغلبية وكالاتها التوقعات السنوية لرقم الأعمال المخصص لها
					3	تولي المؤسسة الجانب الكبير لإرضاء المتعاملين معها وهذا بإحصائيات خاصة شهريا
					4	النسب الحسم المقدمة من طرف المؤسسة مغرية بالمقارنة مع مثيلاتها
					5	اقتراحات التأمين لا تأخذ فترة كبيرة للموافقة عليها من طرف المديرات
					6	أسعار التأمين المتبعة في الشركة مقبولة مقارنة بمثيلاتها في سوق التأمينات
					7	يمكن مراجعة نسب التأمين بها الموافقة عليها من طرف المدير في مدة وجيزة
					8	إستراتيجية المؤسسة في جلب الزبون ناجحة من حيث الملتقيات ندوات العمل مع المؤسسات المتعاقدة معها
					9	تستفيد الشركة من التطور الحاصل في مجال الهاتف هذا لخلق الزبون الوفي
					10	محفظتها
					11	تعتبر توجيهات المدراء الجهويين المركزيين مفيدة وذات قيمة بالنسبة للوكالات في التعامل الزبائن

(05)

قائمة أسماء الأساتذة المحكمين

الجامعة	الرتبة	الاسم و اللقب الأستاذ
غرداية	أستاذ	الاستاذ الدكتور: بلعور سليمان
غرداية	أستاذ محاضراً	الدكتور: دحو سليمان
غرداية	أستاذ محاضراً	الدكتور: خنيش يوسف
غرداية	أستاذ مساعداً	الأستاذ: طالب أحمد نور الدين
غرداية	أستاذ مساعداً	الأستاذ : رحمانى يوسف

Statistiques

N	Valide	60	60	60
	Manquante	0	0	0
	Moyenne	1,07	2,18	2,97
	Ecart-type	,252	,792	,181

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	56	93,3	93,3	93,3
Valide	4	6,7	6,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	29 20	10	16,7	16,7	16,7
	39 30	33	55,0	55,0	71,7
Valide	49 40	13	21,7	21,7	93,3
	50	4	6,7	6,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		2	3,3	3,3	3,3
Valide	جامعة أو معهد	58	96,7	96,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	5 1	19	31,7	31,7	31,7
	20 11	24	40,0	40,0	71,7
Valide	30 21	3	5,0	5,0	76,7
	30	14	23,3	23,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
mon03	4,3455	,25538	60
mon01	4,0990	,33098	60

### Récapitulatif des modèles

Modèle	Changement dans les statistiques		
	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	1 <sup>a</sup>	58	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), mon01

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

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,294	1	1,294	29,390	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	2,554	58	,044		
Total	3,848	59			

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,511	,339		7,399	,000
mon01	,447	,083	,580	5,421	,000

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Statistiques de colinéarité	
	Tolérance	VIF
1 (Constante)		
mon01	1,000	1,000

a. Variable dépendante : mon03

**Coefficients de corrélation<sup>a</sup>**

Modèle	mon01
1 Corrélations mon01	1,000
Covariances mon01	,007

a. Variable dépendante : mon03

**Diagnostics de colinéarité<sup>a</sup>**

Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de conditionnement	Proportions de la variance	
				(Constante)	mon01
1	1	1,997	1,000	,00	,00
	2	,003	25,018	1,00	1,00

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
mon03	4,3455	,25538	60
mon02	4,2600	,33658	60

a. Variable dépendante : mon03

### Corrélations

		mon03	mon02
Corrélation de Pearson	mon03	1,000	,517
	mon02	,517	1,000
Sig. (unilatérale)	mon03	.	,000
	mon02	,000	.
N	mon03	60	60
	mon02	60	60

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

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	mon02 <sup>b</sup>	.	Entrée

a. Variable dépendante : mon03

b. Toutes variables requises saisies.



**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques	
					Variation de R-deux	Variation de F
1	,517 <sup>a</sup>	,267	,254	,22054	,267	21,115

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	Changement dans les statistiques		
	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	1 <sup>a</sup>	58	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), mon02

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,027	1	1,027	21,115	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	2,821	58	,049		
Total	3,848	59			

a. Variable dépendante : mon03

b. Valeurs prédites : (constantes), mon02

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,676	,365		7,340	,000
1 mon02	,392	,085	,517	4,595	,000

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Statistiques de colinéarité	
	Tolérance	VIF
1 (Constante) mon02	1,000	1,000

a. Variable dépendante : mon03

#### Coefficients de corrélation<sup>a</sup>

	Modèle	mon02
1	Corrélations	mon02 1,000
	Covariances	mon02 ,007

a. Variable dépendante : mon03

#### Diagnostics de colinéarité<sup>a</sup>

Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de conditionnement	Proportions de la variance	
				(Constante)	mon02
1	1	1,997	1,000	,00	,00
	2	,003	25,566	1,00	1,00

a. Variable dépendante : mon03

#### Variabes introduites/supprimées<sup>a</sup>

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	moy03 <sup>b</sup>	.	Entrée

a. Variable dépendante : mansim

b. Toutes variables requises saisies.

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,611 <sup>a</sup>	,374	,363	,22880

a. Valeurs prédites : (constantes), moy03

الهيكلة التنظيمية للشركة الجزائرية للتأمينات CAAT

