

تأثير تقانة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية  
شركة اسيا سيل للاتصالات الخلوية - بغداد

المدرس قبس زهير عبد الكريم جعفر  
المدرس سنية كاظم تركي علي



**المستخلص:**

يهدف البحث الى التعرف على واقع تطبيق تقانة المعلومات وتأثيرها على الميزة التنافسية لشركة آسيا سيل للاتصالات الخلوية. وتكمن أهمية البحث في ان استخدام الشركة لتقانة المعلومات يمكن المشتركين من الحصول على الخدمات المطلوبة مما يؤدي الى شعورهم بالرضا وبالتالي ينعكس ايجابيا على الشركة بما يحقق لها ميزة تنافسية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، اذ تم استقصاء آراء عينة من (40) فردا في قسم تكنولوجيا المعلومات بمختلف مستوياتهم عن طريق توزيع استبانة مكونة من فقرات موزعة في مجالين (تقانة المعلومات والميزة التنافسية).

وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات منها توفر المكونات المادية اللازمة والبرمجيات المطلوبة للتشغيل وقاعدة بيانات متكاملة داخل الشركة تسهم في عمليات دعم القرار لحل المشكلات اضافة الى دور تقانة المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية للشركة، كما اوصى البحث بالتركيز بشكل أكبر على توفير برامج تدريبية للافراد العاملين لدى الشركة بما يتوافق مع التطورات التقنية الحديثة وتفعيل بعدي الكلفة والابداع بشكل أكبر لتحقيق الميزة التنافسية للشركة المبحوثة.

**الكلمات المفتاحية:** تقانة المعلومات، الميزة التنافسية، البرمجيات، قواعد البيانات، الشبكات، الموارد البشرية.

**Abstract:**

The research aims to identify the reality application of information technology and its impact on the competitive advantage of Asia Cell cellular communications company. The importance of research is using information technology in the company enables subscribers to obtain the required services. This leads to their satisfaction and thus reflects positively on the company in order to achieve a competitive advantage.

The research based on Descriptive analytical method. A sample of 40 individuals is surveyed at various levels in IT Department, by distributing a questionnaire consists of paragraphs distributed in two areas (information technology and competitive advantage).

The research reached to a set of conclusions, the availability of the necessary hardware, the required software, and integrated database within the company, which contributes in the decision support processes to solve problems. In addition the role of information technology is to promote the competitive advantage of the company.

The research recommended on more focusing to the availability of training programs for the worker of the company, accordance to the modern technological developments. And activate the dimensions of cost and innovation to achieve the competitive advantage of the researched company.

**Key words:** Information technology, competitive advantage, software, databases, networking, human resources.

## مقدمة

صاحب ظهور الانترنت والتطور السريع للحاسبات والبرمجيات ووسائل الاتصالات الى احداث ثورة في مجال المعلومات وما ترتب عليه من احداث تغييرات متسارعة في تطوير تقانة المعلومات مما فرض نفسه بقوة على منظمات الاعمال لتحديث انظمتها وأجهزة اتصالاتها واساليب عملها للتمكن من البقاء في ظل بيئة شديدة التنافس. وحتى تتمكن المنظمة من التفوق على منافسيها لابد و ان تخلق ميزة تتفوق بها على الآخرين وتسعى للمحافظة عليها باستمرار وتقديمها بشكل افضل من الآخرين مما يؤدي الى تعزيز مكانتها وتحقيق ميزة تنافسية لها. يعد قطاع الاتصالات من أكثر القطاعات تأثراً بالتطور التكنولوجي الحاصل في مجال المعلومات والاتصالات لما له من دور في تقديم خدمة لشريحة كبيرة من المشتركين. لذا فان البحث يسلط الضوء على اهمية تبني الشركة لمتطلبات تقانة المعلومات لما لها من تأثير في تحقيق ميزة تنافسية للشركة في ظل بيئة اعمال شديدة التنافس خاصة في مجال الاتصالات.

تناول البحث أربع مباحث ، خصص المبحث الاول للمنهجية والدراسات السابقة ، وتناول المبحث الثاني الجانب النظري اذ تعرض لمفهوم تقانة المعلومات والميزة التنافسية، و المبحث الثالث للجانب العملي اذ خصص للتحليل الاحصائي واختبار الفرضيات، أما المبحث الرابع فاختمت بالاستنتاجات والتوصيات .

## المبحث الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة

## أولاً: منهجية البحث

## 1. مشكلة البحث

يعتبر قطاع الاتصالات من اكثر القطاعات تاثرا بالتطور التكنولوجي الحاصل في مجال المعلومات والاتصالات، كما ان المناقسة الشديدة مابين شركات الاتصال دفعت هذه الشركات الى تقديم الافضل لكسب اكبر شريحة من المشتركين سعيا منها الى النمو والبقاء. وعليه تمثلت مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

ا. هل تمتلك الشركة المتطلبات اللازمة لتطبيق تقانة المعلومات؟

ا. ما مستوى تطبيق تقانة المعلومات في الشركة ؟

ب. ما هو مستوى الاهتمام بالميزة التنافسية في الشركة ؟

ج. هل هناك علاقة ارتباط بين تقانة المعلومات والميزة التنافسية؟

د. هل هناك تأثير لتقانة المعلومات في الميزة التنافسية ؟

## 2. أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال تسليط الضوء على دور تقانة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للشركة، لما لهذا القطاع الخدمي دور كبير في تنمية الاقتصاد الوطني في العراق ، اذ ان الشركة تقدم خدمة لشريحة كبيرة من المستخدمين ،وان استخدام التكنولوجيا المطلوبة تمكنهم من الحصول على الخدمات المطلوبة مما يؤدي الى شعورهم بالرضا وتعزيز تعاملهم مع الشركة وبالتالي ينعكس ايجابيا على الشركة ويحقق لها الميزة التنافسية المطلوبة.

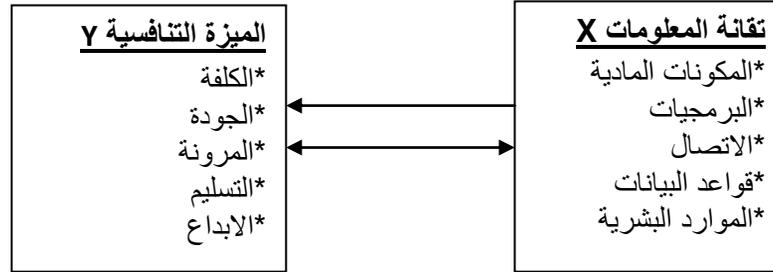
**3. أهداف البحث:** يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الاتية:

- ا.تحديد مستوى تطبيق تقانة المعلومات في الشركة.
- ب.دراسة مستوى اهتمام الشركة بتحقيق الميزة التنافسية.
- ج.تحديد العلاقة بين تقانة المعلومات والميزة التنافسية.
- د.التعرف على تأثير تقانة المعلومات في الميزة التنافسية

**4.فرضيات البحث**

الفرضية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيرات تقانة المعلومات (المكونات المادية، البرمجيات، الاتصال، قواعد البيانات، الموارد البشرية ) وبين متغيرات الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابداع) منفردة او مجتمعة .

الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين متغيرات تقانة المعلومات (المكونات المادية، البرمجيات، الاتصال، قواعد البيانات، الموارد البشرية ) وبين الميزة التنافسية.

**5.المخطط الفرضي للبحث ومتغيراته**

المصدر: اعداد الباحثان على وفق متغيرات البحث

ا.المتغير المستقل : يمثل تقانة المعلومات وقد تم اعتماد المتغيرات الواردة وفقا ل (Turban-2010) من خلال الاسترشاد بالدراسات التي اجريت من قبل (فرج،2009)، (ميرزا،2013)، ويتكون هذا المتغير من خمس أبعاد هي (المكونات المادية X1، البرمجيات X2، الاتصال X3، قواعد البيانات X4، الموارد البشرية X5) .

ب. المتغير المعتمد: ويمثل الميزة التنافسية، وقد تم اعتماد المتغيرات الواردة وفقا ل (Krajewski and Ritzman,2005) والدراسات التي اجريت من قبل ( المقادمة،2013 )، ويتكون هذا المتغير من خمس ابعاد هي (الكلفة y1، الجودة y2، المرونة y3، التسليم y4، الابداع y5).

**6.أدوات التحليل والمعالجة الاحصائية:**

استخدم البرنامج الاحصائي (SPSS-V16) لغرض تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الأدوات الاتية: ا.الوسط الحسابي والنسب المئوية لتحديد مستوى المتغيرات والانحراف المعياري لبيان مدى تركيز او تشتت اجابات أفراد العينة.

ب.معامل الارتباط spearman correlation coefficient لتحديد قوة العلاقة بين متغيرات البحث.

ج.الانحدار البسيط والمتعدد Simple and Multiple regression لقياس علاقات التأثير بين متغيرات البحث.

7. منهج البحث : استخدم المنهج الوصفي التحليلي في عرض البيانات وتحليلها ووصف متغيرات الدراسة الاساسية وتوضيح طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وبيان طبيعة العلاقة التاثيرية بينهما فهو منهج يمتاز بنظرة شمولية واقتران وصف الحالة بتحليلها .

#### 8. مجتمع وعينة البحث :

تعتبر شركة آسياسيل للاتصالات الخلية الاولى في العراق اذ تأسست في السليمانية عام 1999 وقد ساهمت في دخول البلاد الى سوق عالمي منافس ، تم فتح مقر لها ببغداد - المنصور عام 2007 ويتكون هذا الأخير من احدى عشر قسم متمثلة ب (قسم الموارد البشرية ، قسم الحسابات ، القسم القانوني، قسم العمل التجاري ويشمل شعبيتي المبيعات ومركز الاتصالات، قسم الدعم اللوجستي، قسم المحاكم ، قسم العلاقات والاعلام ويشمل ثلاث شعب هي العلاقات مع المؤسسات والعلاقات مع الشركات والمركز الاعلامي للشركة ، قسم الحميات ويشمل شعبيتي الحميات البشرية والكامرات، قسم الخدمات، قسم البدالة ، القسم الهندسي ويشمل ثلاث شعب هي الابداع و IT و GIS).

اختير القسم الهندسي مجتمعاً للبحث وقد تم توزيع (40) استبانة كعينة من أصل 70 موظف يعمل في هذا القسم بتخصصاتهم المختلفة.

وقد تم احتساب ثبات الاستبانة ويقصد بالثبات ان مقياس الاستبانة يعطي النتائج نفسها اذا اعيد تطبيقها بعد فترة من الزمن على الافراد أنفسهم مرة اخرى، ولهذا استخدمت طريقة التجزئة النصفية التي تعتمد على ايجاد معامل الارتباط بين قيم درجات اسئلة الاستبانة الزوجية والفردية وتم تصحيح معامل الارتباط باستخدام معادلة (spearman-Brown) فاذا كان معامل الثبات (0.67) او اكثر على وفق هذه المعادلة فانه يعد كافياً للبحوث التي تعتمد الاستبانة أداة لها وقد جاءت قيمة معامل الثبات لهذه الاستبانة مساوية ل(0.98) وهذا يعني ان استبانة البحث بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عالي ويمكن اعتمادها في اوقات مختلفة للافراد انفسهم وتعطي النتائج ذاتها.

#### ثانياً: الدراسات السابقة

1. دراسة (ميرزا، 2013) تحت عنوان "تأثير مكونات تقانة المعلومات في ادارة علاقات الزبون -دراسة استطلاعية لعينة من المدراء في شركة تعبئة الغاز"، هدفت الدراسة الى البحث في مستوى تطبيق تقانة المعلومات في الشركة والتعرف على مدى تأثيرها في ادارة علاقات الزبون. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، اذ تم توزيع 50 استبانة على عينة من المديرين ورؤساء الاقسام والشعب ، وتم اختبارها بمجموعة من الوسائل الاحصائية ، وتوصلت الدراسة الى وجود دور كبير لتقانة المعلومات في ادارة علاقات الزبون داخل الشركة واوصت الدراسة باعداد خطة شاملة لتحديد احتياجات الشركة من التقنيات الحديثة لرفع مستوى التقانة المستخدمة.

2. دراسة (المقادمة، 2013) تحت عنوان " دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية " ، هدفت الدراسة الى التعرف على دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية كدراسة حالة وقد تكونت العينة الفعلية للدراسة من (130) مدير دائرة ورئيس قسم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي،

وتوصلت الدراسة وجود علاقة ارتباطية قوية بين توفر الكفاءات البشرية المبدعة وتحقيق الميزة التنافسية وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة توظيف واستقطاب الكفاءات المبدعة والحد من المظاهر السلبية في التعامل مع الكفاءات كالإقصاء أو التهميش.

3. دراسة (Oghojafor and Etal,2011) بعنوان "تقانة المعلومات وإدارة علاقات الزبون في بعض شركات التأمين في نيجيريا"، هدفت الدراسة الى تعزيز اداء الشركات في مجال خدمة الزبون وربحية المنظمة في قطاع التأمين في نيجيريا وقد تم اختيار عينة عشوائية (90) شخصا من بين 30 شركة من شركات التأمين وتوصلت الدراسة الى ان معظم هذه الشركات لديها تقانة معلومات ممثلة بقاعدة بيانات شاملة عن زبائنها وتوصي الدراسة الى ان المزيج الفعال من ادارة علاقات الزبون وتقانة المعلومات تؤدي الى تحسين خدمة الزبون وتلبية حاجاته وتزيد من ارباح المنظمة.

4. دراسة (Gupta & Mc Daniel,2002) بعنوان "تحقيق الميزة التنافسية من خلال ادارة معرفة فاعلة -إطار عمل ادارة المعرفة" ، سعت الدراسة الى تحقيق الصلة الحيوية بين ادارة المعرفة في المنظمات المعاصرة، وتطوير الميزة التنافسية من خلال إطار عمل يحدد المتطلبات الضرورية لبلوغها. وقد تضمن إطار العمل خمسة مكونات اساسية تنتج إدارة المعرفة مثالية وتعود الى ميزة تنافسية ، وهذه المكونات هي: الحصاد، الترشيح، الترتيب، الافادة، الترويج.

#### مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

اهتمت الدراسات السابقة بهذا الموضوع وقد تم الاستفادة منها في تغطية الجانب النظري اذ تتميز هذه الدراسة بمعرفة واقع تطبيق تقانة المعلومات لاحدى المنظمات الخدمية العاملة في العراق والمتمثلة بشركة آسيا سيل للاتصالات الخلوية وما لها من تأثير في تحقيق الميزة التنافسية للشركة في البيئة العراقية.

#### المبحث الثاني : الجانب النظري

##### أولاً: تقانة المعلومات (IT) Information Technology

1. مفهوم تقانة المعلومات The concept of information technology

ظهر مصطلح تقانة المعلومات IT في بداية السبعينات مع ظهور الحاسبات الالكترونية على نطاق تجاري واسع .ويتكون مصطلح تقانة المعلومات من شقين الأول،هو تقانة معربة من (Technology) ، وهي مفهوم ذات اصل يوناني مكون من مقطعين هما ( Techno ) ومعناها فن ، القدرة أو المهارة ، أما المقطع الثاني ( Logy ) وتعني علم. والشق الثاني فهو ( Information ) ، وهي كلمة مشتقة من الأصل اللاتيني الذي كان يعني تعليم المعرفة ونقلها ، ويقصد بها المعلومات.(فرج،2009،19).

ويشمل مفهوم تقانة المعلومات كافة الامور التي تتضمن الحواسيب والاجهزة المساعدة لها والشبكات بمختلف انواعها ومعالجة البيانات والمعلومات بكافة اشكالها وكافة الوظائف المتعلقة بالتكنولوجيا وخدمات التكنولوجيا.

وقد تم تعريف تقانة المعلومات وفقا للادبيات كما يلي:

\* مجموعة من الأجهزة المادية والتطبيقات البرمجية المطلوبة لتشغيل المنظمة بأكملها. (Laudon &Laudon ,2012,195).

\*الجانب التقني لنظام المعلومات والتمثل بالأجهزة المادية وقواعد البيانات والبرمجيات وغيرها من الأدوات. (Turban & et.al ,2008,56)

\*اوت الحاسوب المستخدمة من قبل الافراد للعمل بالمعلومات ودعمها ومعالجتها وبما يتناسب مع احتياجات المنظمة (Haag & Commings ,2013,13)

\* الاجهزة والبرمجيات والادوات والوسائل والطرق ونظم البرمجة التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها وتساعدتها في تدوين وتسجيل وتخزين ومعالجة واستخدام واسترجاع المعلومات التي تستخدم من قبل نظم المعلومات (النجار، 2007، 68).

ويمكن القول ان مفهوم تقانة المعلومات هو مجموعة من الاجهزة والبرمجيات وشبكات الاتصال والموارد البشرية المطلوبة لتشغيل المنظمة باكملها ومعالجة البيانات للوصول الى المعلومات التي تتناسب مع احتياجات المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.

## 2. البنية التحتية لتقانة المعلومات The Infrastructure of Information Technology

تتكون البنية التحتية لتقانة المعلومات من التسهيلات المادية والخدمية والادارة التي تدعم الموارد الحاسوبية المشتركة في المنظمة وقد اتفق اغلب الكتاب والباحثين على ان هناك خمس مكونات اساسية لتقانة المعلومات: (Turban,2010,58) .

### 1.2. المكونات المادية Hardware

اجهزة مادية تستخدم في عملية الادخال ، المعالجة ، الاخراج في نظم المعلومات وتتكون من اجهزة حاسبات مختلفة الانواع والاحجام ، واجهزة ادخال واخراج متنوعة ، واجهزة خزن واجهزة اتصالات لربط الحاسبات مع بعضها البعض . (Laudon & Laudon ,2012,52).

### 2.2. البرمجيات Software

البرمجيات في نظام الحاسوب تتضمن تعليمات برمجية مشفرة يتم تكوينها من قبل مبرمجين او مستخدمين لاجبار نظام الحاسوب كيف يعمل. (Alter 2002,350).

ويرى Alter ان هناك نوعين من البرمجيات ،الاول،تطبيقات البرمجيات application software والتي تحدد المهام التي يجب ان يقوم بها الحاسوب والتعبير عن المعالجة من المستخدم او الاعمال التجارية. الثاني ، برمجيات النظام system software والتي تؤدي الاعمال الاساسية التي تجعل من الممكن لتطبيقات البرمجيات من تشغيل اجهزة الحاسوب، وتشمل انظمة التشغيل ولغات البرمجة.

### 3.2. الشبكات والاتصالات Networks and communication facilities

الشبكات هي مجموعة من الاجهزة وقنوات الاتصال مرتبطة لنقل البيانات بين الاجهزة، حيث كل جهاز في الشبكة يطلق عليه اسم (عقدة). وتتضمن عقد الشبكة انواع عديدة من الاجهزة مثل الحاسبات، الهواتف ، الطرفيات، اجهزة تخزين ثانوية (Alter, 2002, 350).

وعليه فان بعض هذه الشبكات هي شبكات محلية (LANs) (Local Area Networks) تختص ببنائية واحدة، والبعض الآخر شبكات واسعة (WANs) (Wide Area Networks) والتي تغطي مساحات شاسعة. ويعتبر الانترنت Internet اكبر شبكة حاسوبية عالمية ، تتضمن الاف المنظمات والجامعات والاعمال حصل فيه تطورات هائلة تمثلت بالشبكة العنكبوتية العالمية (World Wide Web) ، ومن انواعها (الشبكات الحلقية، النجمية، الناقل، وشبكات التشابك الكامل).

ويبين (Stair & Reynolds) ان شبكة الانترنت Intranet شبكة داخلية تسمح لافراد المنظمة بتبادل المعلومات والعمل على المشاريع. اما شبكة الاكسترانت Extranet فهي شبكة اوسع من الانترنت تبنى على تكنولوجيا الويب وتسمح للاطراف الخارجية كالشركاء التجاريين والزبائن بالدخول كمخولين الى انترنت المنظمة (Stair & Reynolds, 2003, 17).

### 4.2. قاعدة البيانات Database

تشير الى مجموعة مهيكلة من البيانات المخزونة الكترونيا والتي يتم السيطرة عليها والوصول اليها من خلال الحاسبات اعتمادا على علاقات معرفة مسبقا بين انواع محددة من البيانات والمرتبطة بوظيفة معينة او حالة او مشكلة معينة. (Alter, 2002, 137).

### 5.2. الموارد البشرية Human Resources

تحتاج كل منظمة الى موارد بشرية لتشغيل وادارة نظم المعلومات ويعتبر التدريب والتطوير ملازم للتحديث الحاصل في نظم المعلومات الادارية. وتشمل الموارد البشرية (النجار، 30، 2007):

1. المستخدم النهائي End user: الذي يستفيد من مخرجات نظام المعلومات وهذا يتطلب توفير وسيلة تخاطب مثل، المديرين والمحاسبين ورجال البيع والموظفين والمستهلكين والمهندسين.

ب. متخصصي نظم المعلومات Specialists of Information system

وهم الاشخاص الذين يقضون وقتا كاملا في تطوير وتشغيل نظم المعلومات، فهم مجموعة من الافراد المتخصصين في تطوير وتحليل وتصميم وتشغيل نظام المعلومات. ويشمل :

\* محلي النظم System Analysis ، متخصصين في دراسة مشاكل الاعمال ومتطلبات المعلومات والنظم ويعملون مع المستخدم في تطوير وتحسين نظم المعلومات.

\* المبرمجين Programmers متخصصي معلومات يستخدمون الوثائق التي يقدمها محللو النظام لتحويلها الى برامج حاسوبية.

\* المشغلين Operations، الذين يقومون بإدخال البيانات والمعلومات الى الحاسب ويعملون على تشغيل النظام.

### 3. الخدمات التي تقدمها البنية التحتية لتقانة المعلومات

وتتمثل هذه الخدمات بما يلي: (قنديلجي والجنابي، 2009، 429-430)

- ا. ربط العاملين والزبائن والمجهزين في بيئة رقمية/ الكترونية متماسكة.
- ب. خدمات الاتصالات التي تؤمن نقل البيانات والصوت والصورة والفيديو.
- ج. خدمات ادارة البيانات بما في ذلك تخزين وادارة بيانات الشركة.
- د. خدمات التطبيقات البرمجية والتي تشمل تخطيط موارد المنظمة وادارة علاقات الزبون وادارة سلسلة التجهيز ونظم ادارة المعرفة.
- هـ. خدمات ادارة تكنولوجيا المعلومات مثل تخطيط وتطوير البنية التحتية.
- و. خدمات البحث والتطوير.

### ثانياً: الميزة التنافسية Competitive Advantage

#### 1. مفهوم الميزة التنافسية: Concept Of Competitive Advantage

ان الميزة التنافسية تعني خلق ميزة تتفوق بها على الآخرين، وان هذه الميزة تستهدف خلق نظام يمتلك قدرة او ميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال خلق قيمة للزبون بطريقة كفؤة ومستدامة يمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها او تقديمها بشكل أفضل من الآخرين. ويؤكد (Macmillan and Tampo, 2000:88) بان الشركات تسعى إلى التفوق في بيئة أعمالها من خلال امتلاكها الميزة التنافسية والحفاظ عليها، حيث تعرف الميزة التنافسية بأنها الوسيلة التي تتمكن الشركة من خلالها الفوز في منافستها على الآخرين.

يعرفها (السلمي، 2001:104) بأنها: " المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومناخ للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز".

فقد عرفها (Heizer and Render, 2004:36) بان الميزة التنافسية تعني إيجاد ميزة متفردة تتفوق الشركة على المنافسين أي إن الميزة التنافسية تجعل الشركة فريدة ومتميزة عن المنافسين الآخرين. ويؤكد (Stevenson, 2005:4) بان الميزة التنافسية تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبون من اجل اقتناء الزبون السلعة أو الخدمة.

ويرى (العزاوي، 2005: 54) بان الميزة التنافسية تعد خاصية تُمَايز الشركة عن الشركات المُنافسة من جراء امتلاكها موارد وعوامل مساعدة بما يمنحها قوة داخلية حركية تؤسس لها موقفاً قوياً تجاه الأطراف المختلفة من المنتفعين يتجلى بما تقدمه من سلع وخدمات ذات قيمة متفردة لزيائنها المستهدفين.

كما عرفها (الزغبى) بانها خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تتفرد بها المؤسسة ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها، أو التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من خدمات أو سلع. (الزغبى، 2005:138).

ويرى (Evans and Collier, 2007, 118) بان الميزة التنافسية هي إعلان قدرة الشركة على تفوقها في مجالي التسويق والمالية فوق كل أولويتها وهي بدورها تتطلب فهم الشركة .

ويوضح (محسن، والنجار، 2012: 59) بان الميزة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريدة أو مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الزبون، بطريقة كفؤة ومستدامة يمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها أو تقديمها بشكل أفضل من الآخرين.

مما تقدم: نرى بان الميزة التنافسية للشركة تعني قدرتها على فعل شيء أفضل من المنافسين لها ويعطيها تفوق تنافسي عليهم في السوق، وهذا يعني قدرة الشركة على إنتاج وتقديم منتجات (سلع أو خدمات) إلى الزبائن بشكل متميز كما يقدمه المنافسون.

## 2. الاستراتيجيات الميزة التنافسية: Strategy & Competitive Advantage

تستند المؤسسات الى تطبيق استراتيجية معينة للتنافس، هدفها الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية. والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة ندرج اناها استراتيجيات الميزة التنافسية. (بوشناف، 2009: 29)

**1.2- استراتيجية الكلفة المنخفضة Low-Cost Strategy:** تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق تكلفة اقل بالمقارنة مع المنافسين. وهناك دوافع عدة أو حوافز تشجع الشركات على تحقيق التكلفة الأقل، وهي توافر اقتصاديات الحجم، الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة، وأخيراً سوق مكون من مشتريين. تحقق هذه الاستراتيجية مزايا عدة منها، ما يتعلق بالمنافسين، ما يتعلق بالمشتريين، ما يتعلق بالموردين، ما يتعلق بالسلع البديلة.

## 2.2- استراتيجية التمييز Differentiation Strategy: (ادريس، الغالبي، 2011: 108)

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

## 3.2- استراتيجية التركيز Focus Strategy: (محسن، النجار، 2012: 59)

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

## 3. مصادر الميزة التنافسية: The Sources of Competitive Advantage

تتحدد مصادر الميزة التنافسية بالآتي: (محمود، 2007: 130)

ا.العوامل الأساسية للإنتاج.

ب.بناء القدرات الجوهرية في واحدة أو اكثر من أنشطة المنظمة.

- ج. ظروف الطلب المحلي.  
د. مخلات المنظمة والصناعات المغذية الساندة  
هـ. البيئة الخارجية.  
و. التكامل العمودي والسيطرة على قنوات التوزيع.

#### 4. الاسبقيات التنافسية **Competitive Priorities**:

ان الاسبقيات التنافسية هي ابعاد تشغيلية مهمة يجب ان تمتلكها عملية معينة وتكون قادرة على القيام بها لإرضاء الزبون الداخلي والخارجي ولكن ليس جميع الاسبقيات التنافسية مهمة وحاسمة لكل عملية لذلك على الإدارة ان تختار تلك الأكثر أهمية للعملية المقصودة لتحقيق النجاح التنافسي. هناك خمس اسبقيات تنافسية رئيسية وتتمثل الابعاد بالكلفة والجودة والمرونة والتسليم والابداع. ونظراً لأهمية هذه الأبعاد في تحقيق ميزة تنافسية للشركة فقد تم اعتمادها كأبعاد في البحث.

**1.4- الكلفة Cost**: ويرى (Slack, et. al, 2004:44) بان الكلفة الأقل هي الهدف العمليات الرئيسي للشركات التي تتنافس من خلال الكلفة وحتى الشركات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير الكلفة فإنها تسعى لتحقيق كلف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.

ويوضح (Krajewski and Ritzman, 2005:62) بان تخفيض سعر المنتجات يُسهم في زيادة الطلب عليها، فضلاً عن انه قد يخفض من هامش الربح إذا لم تنتج الشركة منتجاتها بتكاليف منخفضة.

ويؤكد (اللامي، البياتي، 2008: 21) بان هناك جزءاً من السوق داخل كل صناعة يشتري بالتحديد على أساس الكلفة الواطئة، وللتنافس في تلك الأسواق على الشركة أن تنتج بأقل كلفة ممكنة، إلا إن ذلك لا يضمن دائماً الربحية والنجاح، عرضها للزبون بطريقة أخرى غير الكلفة المنخفضة.

وبناءً على ما تقدم نرى بان بُعد الكلفة يُعدّ من الركائز الأساسية في نجاح الشركة وتفوقها من خلال تمكينها من الوقوف أمام الشركات المنافسة ومساعدتها في الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية لمنتجات الشركة في السوق، وان عدم اهتمام الشركة بتخفيض كلفها قد يكون السبب وراء تدهورها وانسحابها من منتجات وأسواق قائمة.

**2.4- الجودة Quality**: يؤكد (Heizer and Render, 2001:36) على إن حصول الشركة على القيمة المتوقعة التي تتناسب مع رسالتها يتطلب منها تحديد توقعات الزبائن ورغباتهم عن الجودة والعمل على تحقيقها.

ويوضح (Slack, et. al, 2004:45) بان الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن.

و يشير (Krajewski and Ritzman, 2005:62) إلى إن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلبي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلبي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة. ويرى (Hindrikes et. al, 2006:18) بان بُعد الجودة يعني القدرة على تقديم منتجات تتطابق مع حاجات ورغبات الزبائن.

بينما يؤكد (Evans and Collier, 2007:126) على إن المنتجات ذات الجودة العالية تُسهم في تحسين سمعة الشركة وتحقيق رضا الزبائن فضلاً عن الشركة يُمكن لها أن تفرض أسعار أعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية متطلبات الزبائن. ويرى (اللامي، والبياتي، 2008: 34) بان الجودة العالية تعني في كل شيء أي إن النظام الإنتاجي يجب أن يُطور لتقليل المُعاب كي لا يكون الإنتاج مطابقاً للمواصفات الموضوعية مسبقاً وذا موثوقية عالية، فضلاً عن عدم وجود مجال لإعادة العمل أي إعادة فحص وتصليح المنتجات.

**3.4- المرونة Flexibility:** يوضح (Chase, et.al, 2001: 26) بان بعد المرونة يعد من الأبعاد المهمة وتعني قابلية الشركة على تقديم منتجات متنوعة في الوقت المطلوب، فضلاً عن قدرة الشركة من تطوير المنتجات القائمة وتحسين عملياتها لتقديم منتجات جديدة. ويُبين (Slack, et.al, 2004: 45) بان المرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

- مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.
- مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.
- مرونة الحجم: وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.
- مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.

ويشير (62: 2005) (Krajewski and Ritzman) بان المرونة تتعلق بعمليات الشركة والتي يمكنها من الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن بكفاءة.

ويؤكد (العلي، 2006: 39) بان المرونة أصبحت السلاح الفعال في المنافسة بين الشركات، إذ تتضمن المقدرة على تصنيع تشكيلة واسعة من المنتجات وتقديم منتجات جديدة بصورة مستمرة فضلاً عن السرعة في تطوير المنتجات القائمة بالإضافة للاستجابة عموماً إلى حاجات ورغبات الزبون. ويُبين (اللامي، البياتي، 2008: 29) بان المرونة الداخلية للعمليات تتضمن سرعة الاستجابة لأوقات التسليم المطلوبة، وتوفير الوقت (تقليل الهدر) في عمليات التغيير والتحول والمحافظة على اعتمادية إنتاج وتقديم المنتجات إلى الزبائن.

**4.4- التسليم Delivery:** (Slack, et.al, 2004: 64) عندما تريد أداء العمل بسرعة هذا يعني تخفيض الوقت الذي يستغرقه عند استلام طلبات الزبائن للمنتجات وتسليمهم تلك المنتجات بشكل نهائي.

وأشار (64, 2005) (Krajewski and Ritzman) بان هناك ثلاثة أسبقيات لبعث التسليم تتعامل بالوقت هي: أ- سرعة التسليم: تقاس هذه السرعة بالوقت المستغرق بين استلام طلب الزبون وتلبية الطلب والذي يسمى بوقت الانتظار، ومن الممكن زيادة سرعة التجهيز بتقليل وقت الانتظار.

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

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

ويوضح (Evans and Collier, 2007:126) بان الوقت في مجتمع اليوم يعد من المصادر الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية للشركة، فالزبائن يرغبون بالاستجابة السريعة لطلباتهم، فضلاً عن فترات انتظار قصيرة، وان العديد من الشركات تستخدم الوقت كسلاح تنافسي من خلال تسليم المنتجات إلى الزبائن بشكل أسرع وأفضل.

**5.4-الابداع Innovation:** (محسن، النجار، 2012: 61-62) تتبنى الشركات التي تمتلك او تسعى الى امتلاك الخاصية القيادية في تكنولوجيا المنتج، هدف الابداع كأسبقية تنافسية لها. وبذلك ينبغي على مثل هذه الشركات ان تركز جدياً ويشكل بارز واستثنائي على البحث والتطوير في بداية نشاطاتها، لان العامل المهم لنجاحها في مواجهة خصومها هي قدرتها على الابداع وتقديم منتجات جديدة وهنا ستكون وظائف أداء المنتج وليس سعره هي الخاصية التي يعول عليها في نشاط البيع مما يتيح للشركات المبدعة ان تحقق أرباحاً عالية ولكن عندما يدخل المنافسون الى السوق وتشد المنافسة وتخفض هوامش الأرباح تبعاً لذلك، فان مثل هذه الشركات تتسحب من السوق في الوقت الذي تستمر فيه بتقديم منتجات مبدعة جديدة. ولأجل ان تستمر الشركات بتبني الابداع كأسبقية تنافسية لتقديم منتجات جديدة بصورة متكررة مستمرة، ينبغي ان تركز عملياتها على بعدين:

ا- قدرات البحث والتصميم والتطوير للمنتج بشكل استثنائي وبارز، لكي تتمكن المنظمة من تقديم منتجات جديدة عالية الجودة بشكل مستمر.

ب- قدرات تطوير معدات العمليات: لتمكين المنظمة من القيام بتحويل معدات الإنتاج الحالية او تطويرها.

### 5. أهمية الميزة التنافسية Importance Of Competitive Advantage

تتمثل أهمية الميزة التنافسية في كونها معياراً للمنظمات الناجحة لتمييزها بإيجاد النماذج الفردية والجديدة التي يصعب تقليدها واستنساخها (Macmillan&Tampoe, 2000: 89) كما تعد معياراً مهماً للمنظمات التي تريد البقاء والنمو وكلما كانت نماذجها صعبة التقليد وعالية المعايير كلما حافظت المنظمة على ميزتها التنافسية. ومما ورد أعلاه نستنتج أهمية الميزة التنافسية من خلال الآتي:

- ا. تتبع أهمية الميزة التنافسية من المحافظة عليها لأطول وقت ممكن.
- ب. الاختلاف في طبيعة الخدمة المقدمة والمعايير العالية والصعبة تجعل من الصعب تقليدها او استنساخها.
- ج. يجب ان تكون نابعة من داخل المنظمة وتوفر الانسجام مع متطلبات العملاء.
- د. تكون ذات أثر إيجابي على أداء المنظمة وتعظيم أرباح المنشأة من خلال الاستجابة لرغبات العملاء.

### 6. خصائص الميزة التنافسية Characteristics of Competitive Advantage

- يمكن تجسيد هذه الخصائص بالآتي: (ادريس، الغالبي، 2011: 114)
- ا. ان تكون مستمرة ومستدامة بمعنى ان تحقق المنظمة سبق على المدى الطويل.
  - ب. الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين او مقارنة في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تبعد المنظمة عن فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
  - ج. ان تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة اخرى.
  - د. ان تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية او تطور موارد وقدرات وجدارات المنظمة من جهة أخرى.
  - هـ. يتناسب استخدام الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي ترى المنظمة تحقيقها في المدين القصير والبعيد.

## المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: وصف متغيرات البحث.

1- مستوى أهمية متغير نقانة المعلومات: ويتضمن هذا المتغير خمسة ابعاد فرعية هي (المكونات المادية، البرمجيات، شبكات الاتصال، قواعد البيانات، الموارد البشرية)  
 أ. تحليل مستوى أهمية المكونات المادية: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت اعلى قيمة للمتوسط فيها (4.500) وبانحراف معياري قدرة (0.555) وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على توفر الحاسبات بالشركة بشكل كافي وكانت اقل قيمة (3.925) وهي اعلى من الوسط الفرضي بقليل وهذا يدل على قدر بسيط للمعالجة السريعة والدقيقة للبيانات المطلوبة وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.971). وكما في الجدول (2)

جدول (2) تحليل مستوى أهمية بعد المكونات المادية

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	تتوفر الحاسبات بالشركة بشكل كافي.	4.500	0.5551	90
2-	تقوم الشركة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرائق.	4.032	0.6985	80.6
3-	تقوم الشركة بتطوير وتحديث الأجهزة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات باستمرار.	3.975	0.947	79.5
4-	توفر الأجهزة الموجودة في الشركة معالجة سريعة ودقيقة للبيانات المطلوبة.	3.925	0.971	78.5
5-	تتبنى تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في تقديم خدمات جديدة للمشاركين.	4.075	0.859	81.5
	معدل العام للمكونات المادية	4.10	0.663	82

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

أ- مستوى أهمية البرمجيات: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت اعلى قيمة للمتوسط فيها (4.025) وبانحراف معياري قدرة (0.733) وهذا يدل على ان الشركة تستفيد من المعلومات التي توفرها البرمجيات في معالجة المشاكل ومتابعة الزبائن وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي (3) وكانت اقل قيمة (3.80) وهي اعلى من الوسط الفرضي بقليل و هذا يدل على ان تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تتضمن درجة أمان الى حد ما من خلال برامج خاصة بالشركة وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.912). وكما في الجدول (3)

## جدول (3) تحليل مستوى أهمية بعد البرمجيات

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	تستخدم الشركة في عملها برامج حاسوبية حديثة.	3.875	0.822	77.5
2-	تعتمد إدارة الشركة وباستمرار البرامج المتطورة لتواكب التطورات الحاصلة في الشركة.	3.900	0.672	78
3-	تتضمن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة درجة عالية من خلال برامج خاصة بالشركة.	3.80	0.991	76
4-	ستفيد الشركة من المعلومات التي توفرها البرمجيات في معالجة المشاكل ومتابعة الزبائن.	4.025	0.733	80.5
5-	تساهم البرمجيات في دعم عمليات اتخاذ القرار وحل المشكلات من خلال توفير المعلومات اللازمة.	3.950	0.749	79
	<b>المعدل العام للبرمجيات</b>	<b>3.910</b>	<b>0.636</b>	<b>78.2</b>

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

ج- مستوى أهمية شبكات الاتصال: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت اعلى قيمة للمتوسط فيها (4.30) وانحراف معياري قدره (0.758) وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على ارتباط فروع الشركة بشبكة واحدة تسهم في مراقبة وضبط سير العمليات وكانت اقل قيمة (4.075) وهي اعلى من الوسط الفرضي هذا يدل على حرص الشركة على توفير امن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات الحفاظ على سريتها وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.829). وكما في الجدول (4)

## جدول (4) تحليل مستوى أهمية شبكات الاتصال

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	يوجد شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة النظام في الشركة.	4.150	0.736	83
2-	ترتبط فروع الشركة بشبكة واحدة تسهم في مراقبة وضبط سير العمليات.	4.30	0.758	86
3-	تعتمد الشركة على الأساليب الحديثة في مجال الاتصالات والشبكات ربما يتلاءم وحاجاتها.	4.150	0.770	83
4-	للشركة موقع على الانترنت للتبادل الالكتروني مع الزبائن	4.100	0.872	82
5-	تحرص الشركة على توفير امن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها.	4.075	0.829	81.5
	<b>المعدل العام لشبكات الاتصال</b>	<b>4.155</b>	<b>0.546</b>	<b>83.1</b>

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS

د- مستوى أهمية قواعد البيانات: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت أعلى قيمة للمتوسط فيها (4.200) وبانحراف معياري قدرة (0.687) وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على توفر قاعدة بيانات متكاملة داخل الوحدات والفروع والأقسام المختلفة في الشركة وكانت أقل قيمة (3.775) وهي أعلى من الوسط الفرضي بقليل وهذا يدل على أن قاعدة البيانات في الشركة تتسم بالدقة والكفاءة والمرونة وسهولة الاستخدام وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.947). وكما في الجدول (5)

جدول (5) تحليل مستوى أهمية قواعد البيانات

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	تتوفر داخل الشركة قاعدة بيانات متكاملة ومتاحة للوحدات والفروع والأقسام المختلفة.	4.200	0.687	84
2-	تمكن الوصول للبيانات في الوقت المناسب من قبل العاملين في الشركة.	3.950	0.714	79
3-	تتسم قاعدة البيانات في الشركة بالدقة والكفاءة والمرونة وسهولة الاستخدام.	3.775	0.947	75.5
4-	تساعد قاعدة البيانات في الشركة على توفير اللازمة لمتخذي القرار في الشركة وتقليل الضياعات في الوقت.	3.825	0.747	76.5
5-	ترتبط جميع فروع الشركة بأجهزة حاسوب بقاعدة بيانات واحدة توفر الوقت اللازم لتقديم الخدمة للمشاركين.	3.925	0.859	78.5
	<b>المعدل العام لقواعد البيانات</b>	<b>3.935</b>	<b>0.655</b>	<b>78.7</b>

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS

ه- مستوى أهمية الموارد البشرية: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت أعلى قيمة للمتوسط فيها (4.100) وبانحراف معياري قدرة (0.810) وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على أن الشركة تمتلك موظفين متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات وكانت أقل قيمة (3.075) وهي أعلى من الوسط الفرضي بقليل هذا يدل على عدم اعتمام الشركة بمنح الامتيازات لذوي الأفكار الخلاقة والمبدعة بالشكل الكافي وبلغت قيمة الانحراف المعياري (1.366). وكما في الجدول (6)

جدول (6) تحليل مستوى أهمية الموارد البشرية

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	تعمل الشركة على استقطاب أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات.	3.750	1.056	75
2-	يعمل لدى الشركة موظفين متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات.	4.100	0.810	82
3-	يتوفر لدى الشركة مبرمجين وخبراء يستطيعون تطوير البرمجيات وتكييفها وفقا لما تحتاج له الشركة.	3.550	1.061	71
4-	تعمل الشركة على توفير برامج تدريبية لتنمية قدرات الافراد العاملين لديها بما يتواءم مع التطورات التقنية الحادثة.	3.250	1.256	65
5-	تمنح الشركة الامتيازات لذوي الأفكار الخلاقة والمبدعة.	3.075	1.366	61.5
	<b>المعدل العام للموارد البشرية</b>	<b>3.545</b>	<b>0.934</b>	<b>70.9</b>

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب SPSS

2- مستوى أهمية متغير الاسبقيات التنافسية: ويتضمن هذا المتغير خمس ابعاد فرعية هي (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابداع)

ا- تحليل مستوى أهمية الكلفة: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت اعلى قيمة للمتوسط فيها لثلاث متغيرات اذ بلغت (3.575) وبانحراف معياري قدرة (0.844) و(0.813) و(1.035) على التوالي وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي بقليل (3) وهذا يدل على ان المنظمة تعمل على ضبط عملياتها الخدمية لأجل السيطرة على خفض التكاليف كما ان المنظمة تستخدم إجراءات ذاتية متنوعة للعملية الخدمية لغرض تخفيض تكاليف الخدمة اضافة الى سيطرتها على الخدمات و تقليل حالات الفشل الداخلي الى حد ما بينما سجلت اقل قيمة (3.500) وهي اعلى من الوسط الفرضي بقليل وهذا يدل على توفر سياسة واضحة الى حد ما أزاء كلف خدمات المنظمة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.987). وكما في الجدول (7)

جدول (7) تحليل مستوى أهمية بعد الكلفة

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	تعد الكلفة المنخفضة للخدمة احد الأولويات الأساسية لسياسة المنظمة.	3.500	0.934	70
2-	تحاول المنظمة ضبط عملياتها الخدمية لأجل السيطرة على خفض التكاليف.	3.575	0.844	71.5
3-	هناك سياسة واضحة إزاء كلف خدمات المنظمة وتوجد رقابة دورية على ذلك.	3.50	0.987	70
4-	تستعمل المنظمة إجراءات ذاتية متنوعة للعملية الخدمية لغرض تخفيض تكاليف الخدمة.	3.575	0.813	71.5
5-	تسيطر المنظمة على الخدمات وتحافظ على تقليل حالات الفشل الداخلي.	3.575	1.035	71.5
	<b>المعدل العام للكلفة</b>	<b>3.545</b>	<b>0.821</b>	<b>70.9</b>

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

ب- مستوى أهمية الجودة: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت اعلى قيمة للمتوسط للفقرتين (1) و(3) فيها (3.675) وبانحراف معياري قدرة (0.917) و(0.797) على التوالي وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على استخدام المنظمة بشكل متوسط لمعايير متقدمة لتبني الجودة كما ان الشركة تستخدم أدوات متعددة للسيطرة على الجودة بشكل متوسط وكانت اقل قيمة (3.375) وهي اعلى من الوسط الفرضي بقليل هذا يدل على قيام الشركة بنشر مفاهيم الجودة بين العاملين في مختلف اقسامها بشكل متوسط وبلغت قيمة الانحراف المعياري (1.079). وكما في الجدول (8)

جدول (8) تحليل مستوى أهمية بعد الجودة

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	تستخدم المنظمة معايير متقدمة في تبني الجودة.	3.675	0.917	73.5
2-	طورت المنظمة خدماتها الخاصة بالجودة من خلال الدورات التدريبية واستقطاب المهارات.	3.450	1.108	69
3-	تستخدم المنظمة أدوات متعددة للسيطرة على الجودة.	3.675	0.797	73.5
4-	تقوم المنظمة بنشر مفاهيم الجودة بين العاملين في مختلف أقسامها.	3.375	1.079	67.5
5-	هنالك قسم يعني بالجودة في المنظمة وهو يضع الحلول والمعالجات الخاصة بالجودة.	3.50	1.086	70
	<b>المعدل العام للجودة</b>	<b>3.535</b>	<b>0.870</b>	<b>70.7</b>

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

ج- مستوى أهمية المرونة: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت اعلى قيمة للمتوسط فيها (3.775) وانحراف معياري قدرة (0.832) وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على إمكانية تغير عمل الأجهزة حسب التغير في مواصفات الخدمة وكانت اقل قيمة (3.425) وهي اعلى من الوسط الفرضي بقليل و هذا يدل على استجابة الشركة للتغيرات الحاصلة في اذواق المستهلكين وتغير مواصفات الخدمة حسب رغباتهم الى حد ما وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.931). وكما في الجدول (9)

جدول (9) تحليل مستوى أهمية بعد المرونة

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	تستجيب المنظمة للتغيرات الحاصلة في لمتطلبات المشتركين وتغيير مواصفات الخدمة حسب رغباتهم.	3.425	0.931	68.5
2-	لدى المنظمة القدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية الخارجية.	3.675	0.917	73.5
3-	لدى المنظمة القدرة على تغير كمية الخدمات المقدمة عند تغير الطلب على الخدمة.	3.750	0.742	75
4-	هنالك إمكانية تغير عمل الأجهزة وحسب التغير في مواصفات الخدمة.	3.775	0.832	75.5
5-	تنتقل المنظمة من خدمة معينة الى خدمة أخرى بسهولة ولديها القدرة والكفاءة في ذلك.	3.550	0.904	71
	<b>المعدل العام للمرونة</b>	<b>3.635</b>	<b>0.750</b>	<b>72.7</b>

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

د- مستوى أهمية التسليم: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت اعلى قيمة للمتوسط فيها (3.825) وانحراف معياري قدرة (0.903) وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على استخدام الشركة استراتيجيات معينة في عمليات التسليم لكي تحافظ على وعودها تجاه زبائنهم بينما اقل قيمة (3.725) وهي

اعلى من الوسط الفرضي بقليل وهذا يدل على سعي الشركة الى تقديم خدماتها في الوقت الملائم للزبون وذلك لأجل الحفاظ عليه وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.960). وكما في الجدول (10)

جدول (10) تحليل مستوى اهمية بعد التسليم

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	تسعى المنظمة الى تقديم خدماتها في الوقت الملائم للزبون وذلك لأجل الحفاظ عليه.	3.725	0.960	74.5
2-	تستخدم المنظمة استراتيجيات معينة في عمليات التسليم لكي تحافظ على وعودها تجاه زبائنها.	3.825	0.903	76.5
3-	تحاول المنظمة تقليل فترة الانتظار الخاصة بزبائنها. عند تسلمهم لخدماتها.	3.750	1.032	75
4-	تحاول المنظمة إيجاد طرق حديثة لعملية التسليم ووفق ما يريد الزبون الخارجي.	3.750	0.809	75
5-	للتسليم دور مهم في تحقيق أسبقية تنافسية مع توافر مبادئ الجودة الشاملة.	3.800	0.883	76
	<b>المعدل العام للتسليم</b>	<b>3.77</b>	<b>0.838</b>	<b>75.4</b>

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

هـ- مستوى أهمية الابداع: يتمثل هذا البعد بخمسة فقرات هي (1-5) وقد كانت اعلى قيمة للمتوسط فيها (3.750) وبانحراف معياري قدرة (0.954) وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على الشركة حريصة على الابداع في التسعير والتوزيع والترويج فضلاً عن ابداعها في الخدمة وفق خطط موضوعة مسبقاً وكانت اقل قيمة (3.50) وهي اعلى من الوسط الفرضي بقليل اذ يوضح مدى اهتمام الشركة بأفكار الزبائن وابداعهم وتأخذ آرائهم ومقترحاتهم التي من شأنها أن تطور الخدمة وقيمة الانحراف المعياري (1.038). وكما في الجدول (11)

جدول (11) تحليل مستوى أهمية بعد الابداع

ت	الأسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1-	تتميز خدمات المنظمة بالتجديد والابداع المستمر.	3.60	0.871	72
2-	تعد خدمات المنظمة من الخدمات المتميزة من حيث المواصفات والخصائص في السوق.	3.675	0.997	73.5
3-	تهتم المنظمة بأفكار الزبائن وابداعاتهم وتأخذ بأرائهم ومقترحاتهم التي من شأنها ان تطور الخدمة.	3.50	1.038	70
4-	تركز المنظمة على أكثر من استراتيجية خاصة بالابداع ومنها المتقطع والمستمر والابداع الناتج عن الإدارة والافراد العاملين او الزبائن.	3.625	0.868	72.5
5-	تحرص المنظمة على الإبداع في التسعير والتوزيع والترويج فضلاً عن إبداعها في الخدمة وفق خطط موضوعة مسبقاً	3.750	0.954	75
	<b>المعدل العام للابداع</b>	<b>3.630</b>	<b>0.849</b>	<b>72.6</b>

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

## ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

يوضح الجدول ( 12 ) معاملات الارتباط وفقاً لاختبار سبيرمان بين متغيرات تقانة المعلومات وابعاد الميزة التنافسية بشكل مفرد واجمالي.

جدول (12) نتائج اختبار سبيرمان بين متغيرات تقانة المعلومات وبين ابعاد الميزة التنافسية

الميزة التنافسية	الابداع	التسليم	المرونة	الجودة	الكلفة	المعتمد
المكونات المادية	0.098	0.201	0.111	0.115	0.234	0.178
البرامجيات	**0.665	**0.643	**0.632	**0.545	**0.570	**0.698
شبكات الاتصال	**0.553	**0.552	**0.545	**0.568	**0.415	**0.603
قواعد البيانات	**0.737	**0.668	**0.647	**0.595	**0.605	**0.754
الموارد البشرية	**0.806	**0.737	**0.822	**0.854	**0.749	**0.888
تقانة المعلومات	**0.747	**0.721	**0.731	**0.696	**0.668	**0.816

\*\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند المستوى (0.01)

\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند المستوى (0.05)

- 1- تشير النتائج بين متغير تقانة المعلومات ومتغير الميزة التنافسية الى وجود معمل ارتباط قيمته (0.816) وهي علاقة موجبة وقوية ذات دلالة معنوية بمستوى (0.01) . كما انها علاقة ارتباطية اعتمادية تبادلية تعكس ان تقانة المعلومات عامل أساسي في الميزة التنافسية للشركة.
- 2- تشير النتائج الى عدم وجود علاقة ارتباط بين المكونات المادية والميزة التنافسية .
- 3- وجود علاقة ارتباط قوية بين البرامجيات والميزة التنافسية قيمتها (0.698) وهي علاقة موجبة قوية ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) وهي تدل على أهمية البرامجيات في الميزة التنافسية.
- 4- وجود علاقة ارتباط قوية بين شبكات الاتصال والميزة التنافسية قيمتها (0.603) وهي علاقة موجبة قوية ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) وتدل على أهمية تطبيق شبكات الاتصال في تحقيق الميزة التنافسية.
- 5- وجود علاقة ارتباط قوية بين قواعد البيانات والميزة التنافسية قيمتها (0.754) وهي علاقة موجبة قوية ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) وهي تدل على أهمية قواعد البيانات في الميزة التنافسية.
- 6- وجود علاقة ارتباط قوية بين الموارد البشرية والميزة التنافسية قيمتها (0.888) وهي علاقة موجبة قوية ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) وهي تدل على أهمية الموارد البشرية في الميزة التنافسية.
- 7- يشير الجدول الى عدم وجود علاقات الارتباط بين المكونات المادية وابعاد الميزة التنافسية.
- 8- يشير الجدول الى وجود علاقات الارتباط بين البرامجيات وابعاد الميزة التنافسية وكانت أعلى قيمة مع بعد الابداع مقدارها (0.665).
- 9- يشير الجدول الى وجود علاقات الارتباط بين شبكات الاتصال وابعاد الميزة التنافسية وكانت أعلى قيمة مع بعد الجودة مقدارها (0.568).
- 10- يشير الجدول الى وجود علاقات الارتباط بين قواعد البيانات وابعاد الميزة التنافسية وكانت أعلى قيمة مع بعد الابداع مقدارها (0.737).

11-يشير الجدول الى وجود علاقات الارتباط بين الموارد البشرية وابعاد الميزة التنافسية وكانت أعلى قيمة مع بعد الجودة مقدارها(0.854).

### ثالثا: اختبار الفرضية الثانية

لغرض تحديد تأثير كل متغير مستقل من متغيرات تقانة المعلومات X في المتغير المعتمد الميزة التنافسية Y وقياس مستوى معنوية تأثيره تم استخدام الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحقيق ذلك .

1. اختبار فرضية التأثير (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغيرات تقانة المعلومات في الميزة التنافسية ) باستخدام الانحدار الخطي البسيط .

### جدول(13) تأثير متغيرات تقانة المعلومات في الميزة التنافسية

الميزة التنافسية						R <sup>2</sup>	المتغيرات
قيمة T		معامل الانحدار	الحد الثابت	قيمة F			
Sig	محسوبة			Sig	محسوبة		
0.116	1.610	0.253	3.434	0.116	2.593	0.064	المكونات المادية
0.000	5.645	0.675	1.056	0.000	31.867	0.456	البرامجيات
0.000	4.553	0.594	0.422	0.000	20.734	0.353	شبكات الاتصال
0.000	6.240	0.711	0.966	0.000	38.936	0.506	قواعد البيانات
0.000	10.723	0.867	5.201	0.000	114.984	0.752	الموارد البشرية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب لبرنامج SPSS

### أ- أثر المكونات المادية كمتغير مستقل في الميزة التنافسية

نلاحظ من الجدول (13) ان العلاقة بين المتغير المستقل المكونات المادية x1 والمتغير المعتمد الميزة التنافسية لاهي علاقة ذات تأثير غير معنوي لان قيمة F المحسوبة (2.593) اصغر من قيمة F الجدولية (7.3141) عند مستوى معنوية (0.01) وكانت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> (0.064) وهي نو تأثير ضعيف. كما ان قيمة t المحسوبة (1.610) وهي اقل من قيمة t الجدولية البالغة (2.423) وهي غير معنوية عند مستوى (0.01).

### ب- أثر البرامجيات كمتغير مستقل في الميزة التنافسية

يوضح الجدول (13) وجود علاقة تأثير معنوية بين البرامجيات كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير معتمد اذ ان قيمة (F) المحسوبة (31.867) اكبر من القيمة الجدولية (7.3141) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجات حرية (38،1). كما ان قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) هي (0.456) وهذا يعني ان البرامجيات كمتغير مستقل تفسر (45%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد ،اي ان (55%) من المتغيرات تعود لمتغيرات أخرى غير ظاهرة في الانموذج. كما أظهرت النتائج ان قيمة t المحسوبة (5.645) وهي معنوية عند مستوى (0.01) لانها اكبر من قيمة t الجدولية (2.423).

## ج- تأثير شبكات الاتصال كمتغير مستقل في الميزة التنافسية:

يوضح الجدول (13) وجود علاقة تأثير معنوية بين شبكات الاتصال كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير معتمد اذ ان قيمة (F) المحسوبة (20.734) اكبر من القيمة الجدولية (7.3141) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجات حرية (38,1). كما ان قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) هي (0,353) وهذا يعني ان البرمجيات كمتغير مستقل تفسر (35%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد، اي ان (65%) من المتغيرات تعود لمتغيرات أخرى غير ظاهرة في الانموذج. كما أظهرت النتائج ان قيمة t المحسوبة (4.553) وهي معنوية عند مستوى (0.01) لانها اكبر من قيمة t الجدولية (2.423)

## د- إثر قواعد البيانات كمتغير مستقل في الميزة التنافسية:

يوضح الجدول (13) وجود علاقة تأثير معنوية بين قواعد البيانات كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير معتمد اذ ان قيمة (F) المحسوبة (38.936) اكبر من القيمة الجدولية (7.3141) عند مستوى معنوية (0,01) ودرجات حرية (38,1). كما ان قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) هي (0,506) وهذا يعني ان البرمجيات كمتغير مستقل تفسر (51%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد، اي ان (49%) من المتغيرات تعود لمتغيرات أخرى غير ظاهرة في الانموذج. كما أظهرت النتائج ان قيمة t المحسوبة (6.240) وهي معنوية عند مستوى (0.01) لانها اكبر من قيمة t الجدولية (2.423)

## و- تأثير الموارد البشرية كمتغير مستقل في الميزة التنافسية:

يوضح الجدول (13) وجود علاقة تأثير معنوية بين قواعد البيانات كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير معتمد اذ ان قيمة (F) المحسوبة (114.984) اكبر من القيمة الجدولية (7.3141) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجات حرية (38,1). كما ان قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) هي (0.752) وهذا يعني ان البرمجيات كمتغير مستقل تفسر (75%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد، اي ان (25%) من المتغيرات تعود لمتغيرات أخرى غير ظاهرة في الانموذج. كما أظهرت النتائج ان قيمة t المحسوبة (10.723) وهي معنوية عند مستوى (0.01) لانها اكبر من قيمة t الجدولية (2.423)

2. اختبار فرضية التأثير (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغيرات تقانة المعلومات في الميزة التنافسية) باستخدام الانحدار المتعدد.

جدول (14) تأثير متغيرات تقانة المعلومات في الميزة التنافسية

المتغيرات	معامل التحديد $R^2$	قيمة F		الحد الثابت $\alpha$	معامل الانحدار $\beta$	قيمة T	
		محسوبة	جدولية**			محسوبة	جدولية**
المكونات المادية x1	0.816	30.125	3.6990	0.167	0.143-	1.561-	2.423
البرمجيات x2						1.706	
شبكات الاتصال x3						0.386	
قواعد البيانات x4						0.738	
الموارد البشرية x5						6.370	
						0.211	
						0.045	
						0.098	
						0.708	

\*\* معنوية عند المستوى (0.01)

المصدر: الجدول اعداد الباحثان على وفق برنامج SPSS

الميزة التنافسية =  $0.167 + (-0.143)$  المكونات المادية +  $(0.211)$  البرمجيات +  $(0.045)$  شبكات الاتصال +  $(0.098)$  قواعد البيانات +  $(0.708)$  الموارد البشرية.

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4 + \beta_5 x_5$$

يتضح من الجدول (14) ان قيمة f المحسوبة (30.125) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (3.6990) ودرجة الحرية (5,34) وهذا يدل على ان منحنى الانحدار جيد لوصف علاقة الانحدارين الموارد البشرية وبين الميزة التنافسية وهذا ما تؤكد معنوية هذا البعد حسب اختبار t اذ بلغت قيمة المحسوبة (6.370) وهي اكبر من القيمة الجدولية (2.423) بمستوى معنوية (0.01). وجاءت قيمة  $\beta_5$  (0.708) اي ان تغييرا مقداره (1) سيزيد الميزة التنافسية بمقدار (0.708).

كما ان قيمة الثابت  $\alpha$  (0.167) اي تؤثر قيمة الثابت بمقدار (0.167) في حالة ان متغيرات تقانة المعلومات جميعا تساوي صفر. اما معامل التحديد فبلغ مقداره (0.816) اي ان نسبة (81.6%) من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية تفسره العوامل الخمس التي جرى تحليلها. اي ان نسبة (18.4%) هي عوامل اخرى لم تدخل في معادلة الانحدار المتعدد.

لم تظهر معادلة الانحدار اي تأثير لباقي متغيرات تقانة المعلومات في الميزة التنافسية وهي (المكونات المادية، البرمجيات، شبكات الاتصال، قواعد البيانات).

وفق المؤشرات السابقة فانه تقبل الفرضية التي مفادها:

وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين الموارد البشرية وبين الميزة التنافسية.

ترفض الفرضية التي مفادها: وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين المكونات المادية البرمجيات وشبكات الاتصال وقواعد البيانات وبين الميزة التنافسية.

### المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

#### اولا: الاستنتاجات

1. تبين ان الشركة توفر المكونات المادية اللازمة والبرمجيات المطلوبة للتشغيل عن طريق استخدام برامج حاسوبية حديثة تستخدم في دعم عمليات اتخاذ القرار لحل المشكلات وهي بحاجة الى درجة امان اعلى للحفاظ عليها.  
2. تتوفر لدى الشركة شبكات اتصالات حديثة تؤمن نقل البيانات والمعلومات بسهولة، كما توفر قاعدة بيانات متكاملة داخل الشركة تربط الوحدات والفروع والاقسام مع بعضها البعض، تمكن من وصول البيانات في الوقت المناسب.

3. يتوفر لدى الشركة الموظفين المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات من مبرمجين وفنيين كما توفر لهم دورات تدريبية لتنمية مهاراتهم.

4. تبين ان الشركة تاخذ بالاعتبار سياسة الكلفة المنخفضة في تقديم الخدمة لجذب شريحة اكبر من المشتركين وهي بحاجة الى تفعيلها بشكل أكبر.

5. تبين ان الشركة لاتهم بشكل كافي بنشر ثقافة الجودة بين موظفيها والافراد العاملين لديها.
6. تبين ان الشركة بحاجة بشكل اكبر للاستجابة الى متطلبات المشتركين والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم وتغيير الخدمة المقدمة اليهم بما يتناسب ورغباتهم للوصول الى مرونة اكثر في تقديم الخدمة.
7. تبين وجود ارتباط بين متغيرات ثقافة المعلومات (البرمجيات،الاتصال،قواعد البيانات، الموارد البشرية) وبين الميزة التنافسية عدا متغير المكونات المادية وفقا لعلاقات الارتباط بسبب عدم الدقة في تحديد استخدام المكونات المادية من قبل الشركة وضعف دراسة هذا المتغير لسوء تقدير آراء العينة لهذا المتغير.
8. تبين وجود تأثير لمتغيرات ثقافة المعلومات (البرمجيات ،الاتصال،قواعد البيانات ،الموارد البشرية ) في الميزة التنافسية عدا متغير المكونات المادية وفقا لتحليل الانحدار المتعدد البسيط .
9. تبين عدم وجود تأثير لمكونات ثقافة المعلومات (المكونات المادية ،البرمجيات،الاتصال ،قواعد البيانات) في الميزة التنافسية عدا متغير الموارد البشرية وفقا لتحليل الانحدار المتعدد.

#### ثانيا :التوصيات

1. التركيز بشكل اكبر على توفير برامج تدريبية فاعلة للافراد العاملين لدى الشركة بما يتواءم مع التطورات التقنية الحادثة لتنمية قدراتهم ومهاراتهم والاهتمام بنشر ثقافة الجودة في مختلف اقسام الشركة مع ضرورة قيام الشركة بمنح الامتيازات لذوي الافكار الخلاقة والمبدعة لتشجيعهم على الابتكار والابداع.
2. الاهتمام بتخفيض كلف الخدمة المقدمة للمشاركين بشكل اكبر من اجل تفعيل بعد الكلفة كبعد من ابعاد الميزة التنافسية.
3. العمل على الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية خصوصا المنافسة الحادة بين شركات الاتصال، عن طريق الخدمة المقدمة لشريحة المستخدمين لتحقيق بعد المرونة كميزة تنافسية.
4. ضرورة التركيز على تطوير الخدمة المقدمة الى المشتركين والابداع المستمر في تقديم هذه الخدمة بما يتلائم مع المتطلبات المستمرة للمشاركين من اجل التميز في مجال الابداع كميزة تنافسية للشركة.
5. الاهتمام بمتغيرات ثقافة المعلومات خصوصا المكونات المادية لما لها من دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية للشركة.

## المصادر

## أولاً: المصادر العربية

- 1-الزعيبي، حسن،(2005)،" نظام المعلومات الاستراتيجية"، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- 2-السلمي، علي،(2001)،" خواطر في الإدارة المعاصرة"، دار غريب للنشر، القاهرة.
- 3-العلي، عبد الستار محمد ،(2006)، ادارة الانتاج والعمليات ، مدخل كمي، الطبعة الاولى ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- 4-المقادمة، عبد الرحمن(2013):دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة الجامعة الإسلامية/ غزة، رسالة ماجستير غير منشورة،كلية التجارة،الجامعة الإسلامية، غزة.
- 5-اللامى، غسان قاسم، اميرة، شكر ولي،(2008)،" تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات"، ط1، دار الثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 6-النجار،فانز جمعة،(2007)،"نظم المعلومات الادارية MIS"، دار الحامد للنشر و التوزيع ، ط2، عمان.
- 7-إدريس، وائل محمد، الغالبي، طاهر محسن، (2011)،" الإدارة الاستراتيجية المفاهيم والعمليات"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى.عمان.
- 8-العزاوي،محمد عبد الوهاب،(2005)،"ادارة الجودة الشاملة"،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان.
- 9-بوشناق، عمار،(2009)،" الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مصادرها وتمييزها وتطويرها"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر.
- 10-فرج ، وليد علاء ،(2009)،"علاقة تقانة المعلومات باعادة هندسة الاعمال وأثرها في الاداء المنظمي- دراسة حالة في شركة بغداد للمشروبات الغازية"، رسالة ماجستير تقني ، الكلية التقنية الادارية /بغداد.
- 11- قنديلجي، عامر والجنابي، علاء الدين،(2009)،"نظم المعلومات الادارية"، دار المسيرة ،ط4،عمان.
- 12- ميرزا ، سما ساهر انطوان ،(2013)، "تأثير مكونات تقانة المعلومات في ادارة علاقات الزبون –دراسة استطلاعية لعينة من المدراء في شركة تعبئة الغاز،مجلة الادارة والاقتصاد ،الجامعة المستنصرية.
- 13-محسن، عبدالكريم و النجار، صباح مجيد،(2012)،" إدارة الإنتاج والعمليات"، دار الذاكرة للنشر والتوزيع، العراق، بغداد،
- 14-محمود، نجلة مهدي،(2007)،" أثر إعادة الهندسة في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة التقني للبحوث الإدارية، العراق \_بغداد\_ المنصور، المجلد العشرون، العدد الثاني.

## ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Alter,Steven ,(2002),"Information Systems/The Foundation of E-Business " ,4<sup>th</sup> ed ,Person Education ,New Jersey.
2. Chase,Richard,B.andAquilano,Nicholas,J.andJacobs,F.Robert.(2001), "Operations Management for Competitive Advantage". Mc Graw- Hill Companies, U.S.A.,.
3. Evans,and Collier,(2007),"Operation Management an Integrated Goods and services,Approach", Thomson,South,western,U.S.Ainternational, studentedition,www.swlearning.com.

4. Gupta,A.,&Mc Doniel-J.,(2002),"**Creating Competitive advantage by Effectively Managing Knowledge a Framework for Knowledge Management**". Journal of Knowledge Management Practice.
5. Heizer,Jay and Render,Barry,(2004),"**Principles of Operations Management**".4<sup>rd</sup> ed, Prentice Hall:New Jersey,U.S.A.
6. Hindrikes,Erik,andKarlsson,Jens,(2006),"**UnderstandingStakeholder Satisfaction and Balanced Scorecards within a Dispute Resolution Organization**", Master of Science Programme Industrial Economics, Lulea University of Technology Department of Business Administration and Social Sciences Division of Quality & Environmental Management.
7. Haag, Stephen &Cummings, Meave," **Management Information System for the Information age** ",9<sup>th</sup>ed ,2013, McGraw-Hill Irwin. New York.
8. King,W.R.,and KuglerJ.,(2000),"**The Impact of Rhetorical Strategies on Innovatio Decisions:An Experimental study**",Omega ,Vol.28.
9. Krajewski, Lee,J.and Ritzman, Larry,P.,( 2005),"**Operations Management**".7<sup>th</sup> ed, Prentice Hall:New Jersey.
10. Laudon,Kenneth C. & Laudon,Jane P.,(2012),"**Management information systems/Managing the digital firm** ",12<sup>th</sup> ,Pearson Education ,Inc.New Jersey.
11. Macmillan,Hughand Tampoe, Mahen, (2000),"**Strategic Management: Process, Content, and Implementation**",Great Britain: Oxford University Press.
12. Oghojarfor,B.E.A and Adulojo ,S.A and lowkudejo,F.F ,(2011) ,"**Information technology and customer relationship management in some selected insurance firms in Nigeria** ",Journal of Economics and International Finance Vol.3 . <http://www.academicjournals.org>
13. Slack,Nigel,Chambers,Stuart,Harland,Christine,Harrston,Alan,and Johnston,Robert,( 2004),"**Operations Management**".4<sup>nd</sup> ed,Prentice Hall:New York.
14. Stevenson, William, J.,(2005), "**Production Operations Management**".8<sup>th</sup> ed, Von Hoffmann Press.
15. Stair ,Ralph M. & Reynolds ,George W.,(2003) ,"**Principles of Information Systems:A managerial Approach**", 6<sup>th</sup> ed,Thomson course technology , Canada.
16. Turban,Efrain and Leidner ,Dorothy & Mclean , Ephrain ,Wetherbe ,James,(2008),"**Information Technology for Management :Transforming Organizations in the digital Economy** ", 6<sup>th</sup> ed ,John Wiley & Sons.
17. Turban,Efrain &volonino,linda ,(2010),"**Information Technology for Management LTransforming organization in the Digital Economy**" ,7<sup>th</sup>,Wiley,united states.

