



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعه المستقبل
قسم إدارة أعمال

أثر نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية

(دراسة تطبيقية على بنك اليمن والكويت وبنك اليمن الدولي)

بحث تخرج كجزء من متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في
قسم إدارة أعمال

إعداد الطلاب/

علي محمد علي يحيى الشامي

أحمد محمد محمد العلفي

نبيل عبدالإله راجح صالح راجح

رضوان علي علي سعد الراعي

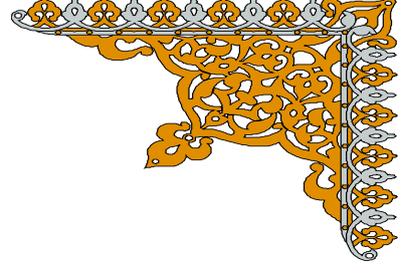
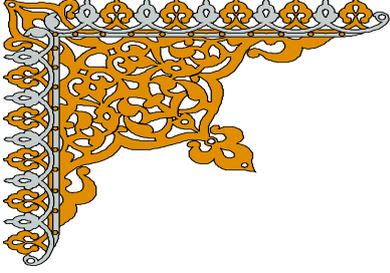
عبدالكريم علي محمد الصعفاني

إشراف /

د. جميل جويد

٢٠٢٠ - ٢٠٢١ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

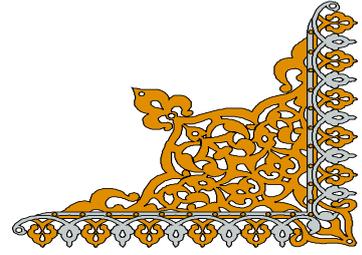
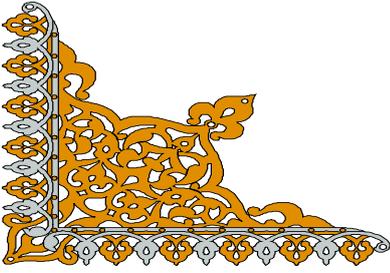


قال تعالى:

﴿ ختامه مسك وفي ذلك فليتنافس المتنافسون ﴾

(المطففين : ٢٦)

صدق الله العظيم



الإهداء

إلهي

لا يطيب الليل الا بشكرك .. ولا يطيب النهار الا بطاعتك ...
ولا تطيب اللحظات الا بذكرك .. ولا تطيب الآخرة الا بعفوك ...
إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة ..
إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه واله
وسلم

إلى من أنار لنا طريق العلم والمعرفة .. ومعنى الحياة
آبائنا وأمهاتنا أطال الله عمرهما .
إلى سندننا في هذه الحياة .. إخواننا جميعاً
إلى كل من شجعنا وأسدى لنا النصح والإرشاد في إعداد هذا
البحث .

إليهم جميعاً نهدي هذا البحث

الباحثون

شكر وتقدير

كلمات لا بد منها و عرفانا بالجميل علينا أن نعبر عن عمق امتناننا وشكرنا لجامعة المستقبل بصفة عامة وأعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال بصفة خاصة وأخص بالذكر الأستاذ الدكتور /جميل جويد لتشجيعه الدائم الذي كانا بالقوة في كثير من لحظات الضعف التي تعترينا عندما نواجه الصعوبات. ولكل من ساعدنا ومدنا بالمعلومات التي أسهمت في إثراء البحث وإخراجه بصورته النهائية ونسجل باعتزاز لمن كان له الفضل بعد الله في بذر حب الاطلاع والبحث والمثابرة في نفوسنا إلى والدينا الغاليين أطال الله أعمارهم وأبقاهم، الى أفراد أسرنا نقدم خالص حبنا لدعمهم وتشجيعهم في سبيل اتمام هذا البحث. وفي الاخير، لا يسعنا إلا أن نقدم شكرنا لكل من قدم لنا يد العون في هذا البحث ولم نذكره فجزاهم الله عنا خير الجزاء.

والله ولي التوفيق والسداد،،

الباحثون

ملخص الدراسة

- بحثت هذه الدراسة الى معرفة أثر نظم المعلومات الادارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية - دراسة تطبيقية على بنك اليمن والكويت والبنك الدولي ، واشتملت عينة الدراسة على (٥٦) فرد ، حيث ان استخدام نظم المعلومات الاداريه في اليمن ضعيف لذا تمثلت مشكلة الدراسة في معرفة الاثر الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمنية ومعرفة اثر نظم المعلومات الادارية على كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك التجارية العاملة في اليمن والتحقق من مساهمة امن نظم المعلومات الاداريه في تحقيق المنافسة البنكية في البنوك اليمنية ومعرفة دور التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات من موظفي بنك اليمن والكويت وبنك اليمن الدولي وتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات ، ومن خلال المتوسطات الحسابية واختبار فرضيات الدراسة اظهرت النتائج وجود اثر لنظم المعلومات الادارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، وقد أوصلت الدراسة إلى ضرورة تفعيل نظم المعلومات الادارية لتحقيق الميزة التنافسيه في البنوك التجارية والاستمرار في البحث ووضع طرق اكثر فعالية وجودة في عملية تحقيق الميزة التنافسيه في البنوك التجاريه وضرورة إدخال تقنيات حديثة ذات تكنولوجيا عالية في البنوك .توفير العديد من وسائل المساعدة لتسهيل عمليات وانشطة البنوك وكذلك اوصلت بضرورة عمل دراسات وأبحاث أخرى أكثر تعمق وإلمام لمحاولة إثراء هذا الموضوع وصياغة الحلول العلمية المناسبة للمشكلات.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	البسمة
ب	الآية
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	ملخص الدراسة
و	قائمة المحتويات
١	الإطار التمهيدي للبحث
٢	مقدمة :
٣	مشكلة البحث
٤	فرضيات البحث
٤	متغيرات البحث
٤	أهداف البحث
٥	أهميه البحث
٦	منهجية البحث
٦	مجتمع وعينة البحث
٦	ادوات واساليب البحث
٦	مصطلحات البحث
٦	صعوبات البحث
٧	حدود البحث
٧	الدراسات السابقة
١٠	الإطار النظري للبحث
١١	الفصل الأول (الميزة التنافسية)
١١	تمهيد:
١٢	المبحث الأول : التحول من المنافسة إلى الميزة التنافسية

رقم الصفحة	الموضوع
١٢	المطلب الأول : بيئة المؤسسة
١٦	المطلب الثاني : التطور التاريخي للمنافسة
١٧	المطلب الثالث: تنمية وتطوير الميزة التنافسية
١٩	المبحث الثاني : ماهية الميزة التنافسية
١٩	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية
٢٢	المطلب الثاني: خصائص ومحددات الميزة التنافسية
٢٤	المطلب الثالث: وسائل بناء المزايا التنافسية
٢٧	المبحث الثالث : طرق اكتساب الميزة التنافسية
٢٧	المطلب الأول: إستراتيجية التنافس
٢٩	المطلب الثاني : إستراتيجية قيادة التكلفة أو التمييز
٣٢	المطلب الثالث: إستراتيجية التركيز
٣٤	خاتمة الفصل
٣٥	الفصل الثاني (الميزة التنافسية في البنوك)
٣٦	تمهيد
٣٧	المبحث الأول: تحليل المنافسة في السوق البنكي
٣٨	المطلب الأول - الإتجاهات الرئيسية في تحليل المنافسة
٣٩	المطلب الثاني: خطوات تحليل المنافسين
٤٠	المطلب الثالث: مصادر المعلومات السرية الخاصة بالمنافسين
٤٢	المبحث الثاني : تطوير نظام المعلومات في البنوك المنافسة
٤٢	المطلب الأول : ماهية نظم المعلومات
٤٥	المطلب الثاني: أشكال ووسائل نظام المعلومات
٤٦	المطلب الثالث: أنواع نظام المعلومات
٤٩	المبحث الثالث : التنافس باستخدام نظام المعلومات
٤٩	المطلب الاول :التأثير التنافسي لنظم المعلومات
٥١	المطلب الثاني: تأثير النظم الخبيرة على الميزة التنافسية
٥٥	المطلب الثالث: دور نظام المعلومات في تحسين مستوى الجودة والإبداع
٥٩	خاتمة الفصل

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الثالث (الجانب الميداني العملي)	٦٠
المبحث الأول: وصف مجتمع وعينة البحث	٦١
أولاً: منهج البحث Study Population	٦١
ثانياً: مجتمع البحث	٦١
ثالثاً: عينة البحث	٦١
رابعاً: مصادر البيانات وأدوات جمعها Sources of Data	٦١
خامساً: صدق المقياس وثباته	٦٢
المبحث الثاني: عرض وتفسير المتغيرات الأساسية للدراسة	٦٦
أولاً: النتائج المتعلقة بوصف أفراد الدراسة Demographic Variables	٦٦
ثانياً: النتائج المتعلقة بإجابة أسئلة الاستبيان	٧١
ثالثاً: تحليل الفرضيات	٨٤
رابعاً: عرض النتائج الإجمالية لمحاور الدراسة	٨٧
خامساً: اختبار الفرضيات	٨٨
النتائج	٩١
التوصيات	٩٢
المراجع	٩٣
الملاحق	٩٥

الإطار التمهيدي للبحث

١- مقدمة :

تعتبر نظم المعلومات الإدارية الرافد الأساسي لاتخاذ القرارات وتحقيق الميزة التنافسية للبنوك اليمنية، حيث يصفها البعض بمثابة الوقود المحرك، ويؤكد الجميع- مؤسسات وأفراد- بأن تكنولوجيا الحاسوب بالإضافة إلى المعلومات يلعبان دوراً أساسياً في حل المشكلات الإدارية التي أصبحت أكثر تعقيداً. فوجود أي نظم معلومات على سبيل المثال- يؤدي إلى توفير الجهد والعناء ، كما يعمل على تنظيم وحفظ وترتيب البيانات. حيث تعتبر الأعمال الإلكترونية نقلة نوعية في عالم الإدارة والأعمال ، الأمر الذي جعلها إحدى أهم الطموحات التي يسعى أصحاب ومدراء المنظمات المختلفة إلى تحقيقها واستخدامها من أجل التنافس والبقاء. إذ تعتبر نظم المعلومات المطبقة في منظمات الأعمال أحد الأدوات والصادر الأساسية لتزويد الإدارة والأطراف الخارجية الأخرى بالمعلومات المالية والإدارية والمحاسبية والتي بدورها تعمل لتحقيق الميزة التنافسية . كما تلعب دوراً هاماً وحيوياً في تحقيق الرؤية المتكاملة بين إمكنات البنوك اليمنية والمصارف التجارية ومواردها المتاحة ومجالات عملها لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وترتبط نظم المعلومات البنكية بعلاقات ديناميكية مع البيئة المحيطة الداخلية والخارجية ، كما تعكس حقيقة التفاعل الذي يحدث بين المصرف والعوامل البيئية- الداخلية.

من ناحية أخرى تظهر أهمية الجهاز البنكي اليمني من خلال أنه يشكل البداية والنهاية للحركة المالية والاقتصادية وما كان لهذا القطاع أن يقوم بهذه المهمة ، ويؤدي هذا الدور الريادي إلا بوجود قاعدة بيانات ومعلومات قادرة على التعامل مع الكم الهائل من المعلومات من خلال بناء نظم معلومات فاعلة تساعد متخذي القرارات وجميع العاملين في هذه البنوك من أداء العمل المطلوب بما يكفل تحقيق رسالة هذه البنوك وأهدافها . كما يتميز القطاع البنكي اليمني بأنه من أسرع القطاعات تبنياً للتطورات التكنولوجية المتلاحقة في مجال نظم المعلومات، والاستفادة منها في تطوير الخدمات البنكية ، ، مما يجعل تلك البنوك وسائر الأنظمة التي تتألف منها – بما فيها نظم المعلومات _ عرضه للتأثر بالعديد من العوامل التي تفرضها طبيعة عملها. وهنا يجب تأكيد حقيقة أساسية وهي أن البنوك وجدت في عالم معقد ومتغير ، ويجب عليها أن تتابع عن كثب التغيرات البيئية والبنوية التي تعمل في ظلها ، وهذه المتابعة تحتاج إلى كم هائل من المعلومات حول عوامل تلك البيئة ، التي لا يمكن توفيرها إلا بوجود نظام معلومات ذي خصائص مميزة ينتج مخرجات معلوماتية يعول عليها في عملية المفاضلة بين الخيارات الاستراتيجية التي يجب أن تختار منها البنوك واحداً أو أكثر لكي تستطيع أن تواجه المنافسة الشديدة في البيئة التي تعمل في ظلها.

٢ - مشكلة البحث:

تعد نظم المعلومات الإدارية احد الادوات الاساسيه لاتخاذ القرارات وتحقيق الميزة التنافسية للبنوك اليمنية، كما ان تكنولوجيا الحاسوب و المعلومات يلعبان دوراً أساسياً في حل المشكلات الإدارية التي أصبحت أكثر تعقيداً. ونتيجة لذلك أصبح لدى العديد من أصحاب المنظمات ميل إلى تحويل النشاطات الإدارية التقليدية، لكي تدار عن طريق آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا الحديثة وفق أنظمة إدارية محوسبة، نظرا لما لذلك من أثر على سرعة وجودة العمل. ونظرا لضعف استخدام نظم المعلومات الاداريه في اليمن فإن ذلك يسبب صعوبة في تحديد واختيار الأساليب التي تتناسب مع الوضع التنافسي الذي تعمل به البنوك في اليمن، لذا فإن إشكالية البحث تتركز في أثر نظم المعلومات في عملية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك اليمنية بما يتلاءم مع الوضع التنافسي الذي تعمل به هذه البنوك. ويمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي::

ما الاثر الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمنية؟

وينبثق منه التساؤلات الفرعية التالية :

١- ما اثر نظم المعلومات الادارية على كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك التجارية العاملة في اليمن؟

٢- هل يساهم امن نظم المعلومات الاداريه في تحقيق المنافسة البنكية في البنوك اليمنية ؟

٣- هل للتطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات أثر في تحقيق الميزة التنافسية ؟

٣- فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمنية.

وينبثق منها الفرضيات التالية:

- ١- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وبين كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمنية.
- ٢- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأمن نظم المعلومات الإدارية في تحقيق المنافسة البنكية
- ٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التطور المستمر ومواكبته، وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات الإدارية، وبين خيار تحقيق الميزة التنافسية.

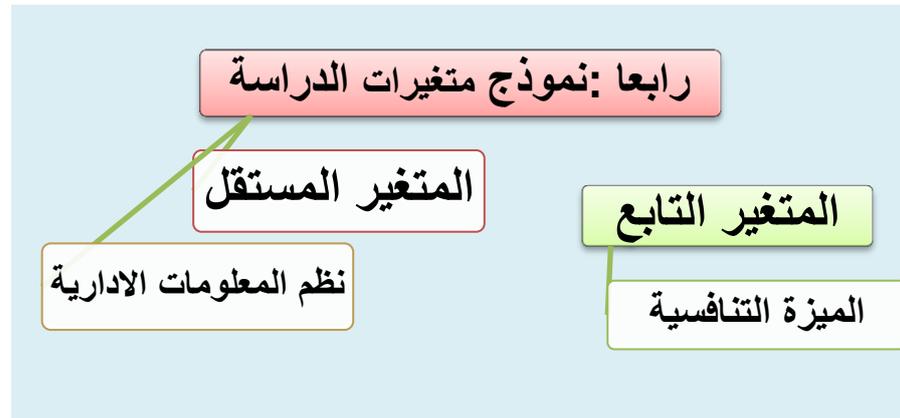
٤- متغيرات البحث:

المتغير التابع :

خيارات المنافسة والتي تشمل: (جودة الخدمة، الإبداع و التطوير، كفاءة العمليات ، الأداء المالي المميز).

المتغيرات المستقلة:

- التطور المستمر و مواكبة ما يستجد.
- التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات.
- كفاءة نظم المعلومات -فاعلية نظم المعلومات - أمن المعلومات.



٥- أهداف البحث :

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- التعرف على أثر نظم المعلومات في خلق و تحديد الميزة التنافسية للبنوك اليمنية.
- ٢- معرفة اثر نظم المعلومات الادارية على كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك التجارية العاملة في اليمن.
- ٣- التحقق من مساهمة امن نظم المعلومات الادارية في تحقيق المنافسة البنكية في البنوك اليمنية .
- ٤- معرفة دور التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

٦- أهميه البحث :

من الناحية العلمية:-

العمل على إثراء المكتبة العربية بمعارف جديدة ، لعدم وجود دراسات ميدانية كافية، اهتمت بنظم المعلومات ، والميزة التنافسية وعلاقتها بتطوير البنوك

من الناحية العملية:-

- ١- التركيز الكبير على نظم المعلومات واستخدام تكنولوجيا وبرامج متطورة لمواجهة التحديات المتلاحقة والمتزايدة وكذلك توفير الوقت والجهد وتحسين الخدمة البنكية المقدمة لزيادة قاعدة العملاء.
- ٢- تشكل نظم المعلومات اليوم المصدر المهم والرئيسي لعملية تغذية مختلف عمليات وأنشطة البنوك بالمعلومات والتي تمكنه من جمع وتخزين وتحليل المعلومات وكيفية التعامل معها .
- ٣- التعرف على نظم المعلومات الموجودة في البنوك العاملة في اليمن وقدرة هذه النظم على خلق الميزة التنافسية على مستوى اليمن وخارجها.
- ٤- سوف تتناول هذا البحث موضوعات مهمة وحيوية تتعلق بنظم المعلومات وعلاقتها بالميزة التنافسية وهو بلا شك موضوع محل للاهتمام في الوقت الحاضر لأنه يعمل على جذب أفضل العقول .

٧- منهجية البحث:

سوف يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وهو المنهج الأنسب وذلك بسبب أنه يستخدم لوصف البيانات الشخصية وكذلك في التحليل الإحصائي لفرضيات البحث وكذلك لمناسبتها للمشكلة المطروحة.

٨- مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا والوسطى في البنوك التجارية العاملة في اليمن - صنعاء .

٩- أدوات وأساليب البحث:

المصادر الثانوية:

١ . الكتب والمراجع العربية والأجنبية.

٢ . الرسائل والأطروحات العلمية.

٣ . الدوريات والمجلات والنشرات والمقالات.

٤ . المؤتمرات والندوات العلمية والوثائق الأخرى.

المصادر الأولية: الاستبيان.

- الأساليب الإحصائية التي ستستخدم في الدراسة:

وسيتم معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ومن خلاله سيتم استخدام بعض المقاييس الإحصائية المناسبة (معامل الارتباط أو التكرارات أو النسب المئوية أو المتوسط أو الانحراف المعياري).

١٠- مصطلحات البحث

(نظم المعلومات - أمن المعلومات - الميزة التنافسية - المنافسة - الكفاءة - الفاعلية)

١١- صعوبات الدراسة :

١- قلة وندرة الدراسات السابقة حول موضوع البحث

٢- قصور الوعي والمعرفة حول نظم المعلومات لدى موظفي البنوك التجاريه في اليمن

٣- ضيق الوقت الذي تم اجراء الدراسة خلاله .

٤- قلة المصادر والمراجع المتوفرة لجمع البيانات والمعلومات حول موضوع البحث

١٢ - حدود البحث :

الحدود الموضوعية : ستركز الدراسة على نظم المعلومات الادارية كمتغير مستقل، ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمنية كمتغير تابع.

الحدود البشرية : العاملين في بنك اليمن الدولي وبنك اليمن والكويت .

الحدود المكانية : بنك اليمن الدولي وبنك اليمن والكويت.

الحدود الزمنية : خلال العام الجامعي ٢٠٢٠م-٢٠٢١م

١٣ - الدراسات السابقة:

أولا - الدراسات العربية:

١ . دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية(بنك الخرطوم ٢٠٢٠م)

هدفت الدراسة إلى معرفة نظام المعلومات الإداري المتبع بالبنك ودوره في تحقيق الميزة التنافسية وخلصت الدراسة إلى نتائج عديدة منها : بالبنك نظام معلومات إداري يعمل على تقليل التكلفة من خلال عمليات التخطيط، يوفر نظام قواعد البيانات المطبق بالبنك بيانات ومعلومات تتصف بالموثوقية

٢ . دراسة الطيب ٢٠٠٩

هدفت الدراسة الي معرفة تأثير نظم المعلومات الإدارية المعتمد عليها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأبعاد المختلفة لإنتاج سلعة السكر بمصنع الجنيذ توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: إن نظم المعلومات الإدارية تساعد في تخفيض العمالة الكبيرة وتوفر الجهد

٣ . دراسة الخشالي والقطب (٢٠٠٧) بعنوان "فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في دارة الأزمات دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية في إدارة الشركات الصناعية الأردنية للأزمات التي تتعرض لها، وتكونت العينة في هذه الدراسة من ١٦ شركة صناعية.

٤. دراسة عبد الله و قطناني (٢٠٠٦) بعنوان " البيئة المصرفية وأثرها على كفاءة وفاعلية نظم المعلومات المحاسبية . دراسة تحليله على المصارف التجارية في الأردن "

تهدف هذه الدراسة للتعرف على الخصائص والمتغيرات والعوامل التي تشكل مجموعها البيئة المصرفية وقياس تأثيرها على مستوى كفاءة وفاعلية نظم المعلومات في المصارف التجارية الأردنية .

٥. دراسة المعشر والخصبة (٢٠٠٦) بعنوان "أثر العوامل التنظيمية والتقنية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية . دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني"

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر العوامل التنظيمية والتقنية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في القطاع المصرفي الأردني.

٦. دراسة باقية والعريض (٢٠٠٥) بعنوان "التقنيات المؤتمتة الحديثة المستخدمة في تطوير الخدمات المصرفية وأثرها على المتعاملين مع البنوك في الأردن"، وهدفت هذه الدراسة إلى توضيح واقع تكنولوجيا ونظم المعلومات المتطورة المستخدمة في المؤسسات البنكية العاملة في الأردن سواء وطنية أو أجنبية ومعرفة مدى تأثيرها على المؤسسات المصرفية من حيث رفع جودة أدائها والعمل على استقطاب عملاء جدد. بالإضافة توضيح مدى تفاعل المتعاملين مع الخدمات البنكية المؤتمتة المتاحة.

٧. دراسة الشنتف (٢٠٠٠) بعنوان "دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في المصارف التجارية العاملة بقطاع غزة "

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة حيث تم إعداد استبانة لهذا الغرض.

٨. دراسة النظاري (١٩٩٠) بعنوان " نظم المعلومات وأثرها على فاعلية القرارات في المصارف التجارية الأردنية "

هدفت هذه الدراسة لدراسة العلاقة بين كفاءة نظم المعلومات من جهة وفاعلية اتخاذ القرارات من جهة أخرى في المصارف الأردنية ، وشملت الدراسة (١١)مصرفًا مدرجًا في سوق عمان المالي

ثانياً - الدراسات الأجنبية:

٩. دراسة بعنوان Jerry Cha_Jan Chang , William King (٢٠٠٥) بعنوان:

"قياس كفاءة أداء نظم - دراسة المعلومات - بطاقة تقييم وظيفية "

هذه الدراسة طورت أداة (نموذج) لقياس نظم المعلومات بالاعتماد على نماذج المدخلات والمخرجات لوظائف نظم المعلومات المستخدمة لدعم كفاءة العمليات الوظيفية وتحسين أداء البنوك .

١٠. دراسة On (The Impact Of Information Technology) ودراسة Elsabbagh ,Z

" "Jordan Achieving A competitive Advantage In The Banking Sector In 2003

هدفت هذه الدراسة الي الإجابة على مجموعة من الأسئلة منها : هل تؤثر تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي الأردني؟ و إلى أي مدى كان القطاع المصرفي في الأردن ناجحاً في استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية ؟ وما هي تكنولوجيا المعلومات التي يستخدمها القطاع المصرفي الأردني.

١١. دراسة Neal Pollock Knowledge Management and بعنوان :

" 2003 "Information Technology. Know-IT Encyclopedia

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تكنولوجيا ونظم المعلومات التي تستخدمها المنظمات العامة والخاصة ، كما وتهدف الي تقييم كلا من الأداء الكلي لإدارة المعرفة و نظم المعلومات ومخرجات الاستثمار الفردي في المنظمة ، من أجل تحقيق نجاح ملحوظ ولتحسين أداء العمل ومخرجاته.

الإطار النظري للبحث

الفصل الأول

الميزة التنافسية

تمهيد:

تعتبر الميزة التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات حالياً، وذلك أن درجة التنافس في السوق تعد من العوامل التي تحدد قدرة المؤسسة على الصمود في وجه منافسيها وضمان استمرارها، وقد دفعت حدة التنافس في السوق الذي تنشط فيه المؤسسة إلى تطبيق أحدث الأساليب الإدارية لمواجهة هذه التنافسية، إذ تقوم هذه الأخيرة على مبدأ تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والفرص التي تسعى إلى تعزيزها وكذا نقاط الضعف والتهديدات التي تحاول القضاء عليها أو التماشي معها، بالرغم من أن البيئة التنافسية ضغوطاً مستمرة على المؤسسة، إلا أن هذه الأخيرة تسعى دوماً للبحث عن اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية عن طريق استراتيجيات متعددة، حيث يعتمد هذا المفهوم على نقطة أساسية وهي أن العامل الأكثر والمحدد لنجاح المؤسسة هو الموقف التنافسي لها، ومن هذا تصنف نشاطها أولاً والأسبقية على منافسيها ثانياً، وينجم ذلك عن عمليتي الجذب والدفع بين الثنائية (بيئة – ميزة) باعتبار أن البيئة تدفع إلى إنشاء الميزة، وتضيف هذه الأخيرة بدورها عناصر جديدة للبيئة تزيد من تعقدها وترفع من شدة قواها التنافسية.

كل هذا سنتطرق إليه في هذا الفصل تحت عنوان عموميات حول الميزة التنافسية والذي يشمل كل مفاهيم الميزة التنافسية والذي ينقسم إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: التحول من المنافسة إلى الميزة التنافسية .

المبحث الثاني : ماهية الميزة التنافسية .

المبحث الثالث: طرق اكتساب الميزة التنافسية.

المبحث الأول

التحول من المنافسة إلى الميزة التنافسية

لقد اهتم الباحثون بالبيئة وحاولوا فهم علاقتها مع المؤسسة بحيث تعتبر نظاما يتفاعل مع باقي الأنظمة الاجتماعية ، إذ لا يمكن تصور مؤسسات في فراغ حيث أنها نظام فرعي لنظام أشمل هو البيئة. لذلك سنحاول من خلال هذا المبحث معرفة مختلف المتغيرات التي تتأثر بها المؤسسة وتؤثر فيها من خلال التطرق إلى عناصر البيئة الخارجية بما فيها العامة والخاصة، بالإضافة إلى البيئة الداخلية ، ثم نتطرق إلى مختلف المراحل التي مرت بها المنافسة ، وفي الأخير نتعرض إلى مختلف المفاهيم الموجهة لها.

المطلب الأول : بيئة المؤسسة⁽¹⁾

في الماضي كان ينظر إلى بيئة المؤسسة من جوانبها الفيزيائية والبيولوجية ، أما الآن فقد أصبح ينظر إليها من الجانب الاجتماعي والإنساني والاقتصادي إضافة إلى الجوانب السابقة بالرغم من عدم وجود تعريف دقيق للبيئة، إلا أن الباحثين في هذا الميدان عمدوا إلى التمييز بين مستويين للبيئة هما :

• البيئة الخارجية . - البيئة الداخلية.

١- تحليل البيئة الخارجية:

وتنقسم هي الأخرى إلى بيئة خارجية عامة وبيئة خارجية خاصة :

البيئة الخارجية العامة :

تشمل مكونات البيئة العامة تلك العناصر التي تقع خارج سيطرة المؤسسة وليس لها علاقة مباشرة بموقعها التشغيلي أو نوعية الصناعة ، ومن بين هذه العوامل نجد العوامل الاقتصادية ، التكنولوجية، التشريعية، الثقافية والاجتماعية بالإضافة إلى العوامل الديموغرافية. ويلاحظ أن هذه البيئة تمخض عنها العديد من الفرص والمخاطر والقيود ونادرا ما تستطيع المؤسسة ممارسة التأثير بشكل ملموس وفيما يلي عرض موجز لمكونات البيئة العامة⁽²⁾:

١ - يمينة، آسيا ، دور نظام المعلومات في اكتساب الميزة التنافسية ، مذكرة ليسانس ، المركز الجامعي بالمدينة ، ٢٠٠٥/٢٠٠٦، ص ١٠٥.

٢ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية ، دار اليازوري العلمية ، الأردن ، ١٩٩٨، ص ٦٢.

١ - العوامل والمتغيرات الاقتصادية:

هي مؤشرات تتصل بخطط التنمية الوطنية ، معدل النمو الاقتصادي، معدل الدخل القومي والنتائج القومي الإجمالي ، والميزان التجاري ، ميزان المدفوعات ، هيكل الإستثمارات المحلية والأجنبية، أسعار المواد الأولية المصدرة والطاقة بالنسبة للدول النفطية... إلخ. أما المجموعة الثانية تتكون من العوامل و المتغيرات الإقتصادية التي لا تتصل بالمؤشرات الكمية وغير الكمية للاقتصاد وتمثل في السياسات الاقتصادية العامة وبالذات السياسة المالية والنقدية الدولية ،إدارة النقد الأجنبي ، فوائد الاقتراض والإدخار، بالإضافة إلى السياسات الخاصة بمعالجة التضخم والبطالة في اقتصاديات السوق على وجه الخصوص.

٢ - العوامل والمغيرات الاجتماعية والثقافية :

وتتمثل فيما يلي :

العوامل الاجتماعية : أي القيم الإجتماعية السائدة ومنها التقاليد والأعراف ، مشاكل التغيير الإجتماعي (دوافع وحوافز السلوك الإجتماعي).

العوامل الديموغرافية: يشمل الهيكل السكاني من حيث الجنس ، الأعمار ، التوزيع السكاني في الأقاليم ، درجة النمو السكاني ومعدل الولادات والوفيات... إلخ.

العوامل الثقافية والعلمية: من أهمها مستوى الأمية ، نظام التعليم الرسمي ، أجهزة التدريب الخارجية ، أجهزة الإعلام ودورها في نشر المعلومات.

العوامل والمتغيرات السياسية والقانونية: تتعلق هذه العوامل بسياسات الدولة العامة وبرامجها التنموية ، وخططها الإستثمارية ، والأهم من هذا هو توجهات الدولة العامة وإيديولوجية نظامها السياسي ، وتأثيرها في رسم السياسات وإصدار القوانين والتشريعات العامة ، فالعامل الحاسم في تأثير العوامل السياسية ، القانونية والتشريعية على ميدان الأعمال هو مدى توفر الاستقرار السياسي القانوني والتشريعي للدولة والمجتمع ، ذلك لأن عدم الاستقرار يزيد بدرجة كبيرة من مخاطر تطبيق الاستراتيجيات ويضع قرارات الإدارة الخاصة بالإنتاج أو الاستثمار في ظل مخاطرة كبيرة قد تؤدي بها إلى الفشل والزوال.

٣- العوامل والمغيرات التكنولوجية:

من بين المتغيرات الهامة والمؤثرة على عمل معظم المؤسسات تلك التغيرات التي تحدث في البيئة الفتية ، والتغيرات الحديثة في التقنية مثل زيادة الاعتماد على الحسابات الآلية والإنترنت ، وتأثير التكنولوجيا على نشاط المؤسسات المصرفية ، حيث يؤدي إلى زيادة الطلب أو انخفاضه على بعض الأوراق المالية .

ب- تحليل البيئة الخارجية الخاصة^(٣): والتي تشمل تلك المغيرات التي ترتبط ارتباطا وثيقا بطبيعة عمل المؤسسة مثل الصناعة ، المنافسة.

بيئة المنافسة:

تتطلب متابعة البيئة التنافسية الأخذ في الاعتبار التغيرات التي تحدث في:

- ملامح وخصائص المنافسين .
- القطاعات السوقية المختلفة.
- احتمال دخول منافسين جدد .
- قوة العملاء والموردين.

إذن لابد من متابعة البيئة الخارجية باعتبارها تتسم بالحركة وعدم الإستقرار نتيجة كثرة المتغيرات وتغيرها المستمر والمعقد؛ لذا فعلى الرغم من أهمية التعرف على مكونات هذه البيئة، فهناك العديد من الخطوات الهامة والمطلوبة لتعظيم المنافع المترتبة على القيام بدراسة البيئة الخارجية وهي :

جمع المعلومات عن البيئة : تخضع عملية جمع المعلومات للجهد المنظم حتى يتسنى الحصول على المعلومات المطلوبة من خلال العديد من الأساليب مثل المناقشات بين المديرين في الاجتماعات الرسمية ، التقارير التي يقدمونها أو وليد الأفكار عن طريق الإبداع، ثم تحديد ماهية ونوعية المعلومات المطلوبة ، وذلك من خلال قائمة تحدد نوع المعلومات باعتبار هناك العديد من المصادر التي بموجبها يتم جمع المعلومات مثل الوزارات والهيئات الحكومية ومراكز البحث العلمي.

٣ - نادية العارف ، الإدارة الإستراتيجية ، الألفية الثالثة ، الدار الجامعية للنشر ، الإسكندرية ، ٢٠٠٠ ، ٢٠٠١ ، ص ٨٤،٨٥ .

الكشف عن الفرص والتهديدات البيئية^(٤) : كما يمكن تصنيف البيئة على أساس تعدد المستويات ومدى التأثير على المؤسسة ،حيث يظهر هذا التأثير في صورتين متمثلة في صورة فرص ، وصورة تهديدات .

الفرص: تشير إلى أوضاع أفضل للمؤسسة ومجالات يمكن أن تحقق فيها تنافسية.

التهديدات: وتعني أن التغيير في عنصر من عناصر البيئة يكون له إنعكاس سلبي ويشكل مصدر خطر لها، وينبغي على المؤسسة إما التعامل معه واستغلاله لصالحها أو تفاديه.

توجد عدة طرق يتم من خلالها اكتشاف الفرص والتهديدات البيئية ، منها استعراض المعلومات والبيانات التي تتم جمعها وتحليلها ، ثم مناقشتها لتحديد تأثيرها المحتمل ومحاولة التنبؤ بسلوك واتجاهات التغيرات البيئية المؤثرة على نشاط المؤسسة سواء في المستقبل القريب أو البعيد.

II-البيئة الداخلية :

تهتم المؤسسات بتحليل وتقييم كافة العوامل الداخلية بهدف تحديد نقاط القوة والضعف التي تنسم بها كل عامل منها والتي تساهم بالإستعانة بنتائج تحليل عوامل خارجية على اتخاذ قراراتها الإستراتيجية.

القوة: قدرة المؤسسة على مجابهة التحديات التي تواجهها كقيود بيئية .

الضعف: تراجع المؤسسة في قدرتها وعجزها عن الصمود أمام القيود البيئية والتحديات التي تواجهها والتي تخلف لديها حالة اختلال وعدم توازن يؤدي إلى عدم بقائها.

٤ - (١) نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية للمؤسسة ، رسالة ماجيستر ، فرع إدارة الأعمال ، ٢٠٠٢/٢٠٠٣ ، ص ٢٥ .

المطلب الثاني : التطور التاريخي للمنافسة^(٥):

يعتبر مفهوم المنافسة أحد المفاهيم المميزة لاقتصاد السوق أين يتزايد الحديث عن التنافسية باعتبارها إحدى سمات البيئة الإقتصادية الجديدة التي تتسم بوجود عدد كبير من المؤسسات وتعدد واختلاف منتجاتها الأمر الذي أدى إلى زيادة العرض حيث أصبح أمام المستهلك مجموعة من الخيارات، وفي المقابل اختلاف الأنواق ، وبهذا بدأ التنافس بين المؤسسات على كسب أكبر حصة سوقية بعدما كانت المنافسة في بدايتها تعني حرية الدخول والخروج من وإلى السوق في ظل الأنظمة المغلقة وتجاهل التأثيرات البيئية .

واستند مفهوم المنافسة تاريخيا على مبدأ الميزة أو التكاليف المطلقة ثم تحول إلى الميزة النسبية ، وبعد التغيرات الجذرية الحاصلة في مجال الأعمال أصبحت المؤسسات تسعى إلى تحقيق مزايا تنافسية، ويقوم مبدأ المنافسة عند "آدم سميث" على عاملين هما :

التخصص الدولي ، والتقسيم الدولي للعمل ، حيث يتخصص كل بلد في إنتاج وتصدير المنتجات التي له في ميزة مطلقة عن البلدان الأخرى أما البلد غير المتميز يضعف المنتجات في جميع النشاطات فيكون مجبرا على الإستيراد وفي هذا تكون المبادلات الدولية محددة ، وهكذا أظهرت الحاجة إلى نظرية النفقات النسبية اللازمة التي جاءت على "دافيد ريكاردو" .

تقوم نظرية الميزة التنافسية على تحديد ميكانيزمات التبادل بين الدول والعمل على تحقيق الربح بينهما، بتقييم التبادل على أساس ما تمتلكه الدولة حسب التكاليف النسبية انطلاقا من التوظيف الكامل والمنافسة، وحرية التجارة وثبات عوامل الإنتاج ، حيث كانت المنافسة تعتمد على الأسعار أو التكاليف النسبية للمنتجات كمصدر أساسي للميزة النسبية التي تعتمد على وفرة الحجم ، ولكن يوجد بعض القصور بسبب الاختلاف في توزيع الموارد مما يؤدي إلى اختلاف النفقات النسبية ، لأننا لو اعتبرنا أن كل ما هو نادر باهض الثمن وأن كل ما هو متوفر رخيص الثمن نستطيع وضع علاقة بين وفرة العوامل وتكاليفهما^(٦) .

٥ - آسيا ، يمينة ، مرجع سابق ، ص ٩ .

٦ - فايزة بريش ، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية ، رسالة ماجستير ، تخصص تسويق ، جامعة البليدة، ٢٠٠٥، ص ١١ .

المطلب الثالث: تنمية وتطوير الميزة التنافسية^(٧).

تقوم الشركات بتنمية مزايا تنافسية جديدة من خلال إدراك أو إكتشاف سبل جديدة وأفضل للمنافسة في صناعة ما ، وتطبيقها على السوق ،ويعد هذا التصرف في النهاية حصيلة أوناتج الإبتكار (innovation) ، ويعرف الإبتكار هنا بشكل واسع ليشمل كل من التحسينات والتطورات في التكنولوجيا وتقديم أساليب أفضل لأداء العمليات، ويتم إجراء ذلك من خلال إحداث تغييرات في المنتج ، تغييرات في العملية ، مداخل جديدة ، ويتحقق كل ذلك من خلال التعلم التنظيمي وإجراء البحوث والتطوير (الإستثمار في تنمية المهارات والمعرفة) ومن أهم الإبتكارات التي تغير من الميزة التنافسية هي:

- ١- ظهور تكنولوجيات جديدة : يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات تصميم المنتج ، الخدمات المقدمة للعميل .
- ٢- ظهور حاجات جديدة للعميل أو تغيرها: عندما يقوم المشترون بتنمية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولويات الحاجات ، ففي مثل هذه الحالات يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة .
- ٣- ظهور قطاع جديد في الصناعة : تبرر فرصة إيجاد ميزة جديدة عندما يظهر قطاع سوقي جديد في الصناعة أو ظهور طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق .
- ٤- تغيير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها: عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل العمالة، الإتصالات،الدعاية والإعلان...إلخ.
- ٥- حدوث تغييرات في القيود الحكومية: هناك مجموعة أخرى من المؤثرات قد تؤثر أو تغير من الميزة التنافسية مثل طبيعة القيود والحكومية في مجالات مواصفات المنتج ، قيود الدخول إلى الأسواق ، حواجز التجارة...إلخ.

العوامل الداخلية:

تغير إحتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الإقتصادية أو القانونية قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم على التغيرات ،فالتاجر الذي استورد التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أسرع من غيره استطاع خلق ميزة تنافسية عن طريق سرعة رد

٧ - د.نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٨، ص ٩٨.

فعله على سرعة الإستجابة للمتغيرات الخارجية وهذا يعتمد على مرونة المؤسسة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات .

العوامل الخارجية :

هي قدرة المؤسسة على امتلاك موارد وبناء (أو شراء) قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين فالبعض الذي ينتج أطعمة مميزة ومحبية بمطعم ما لدى العميل تمكن من خلق ميزة تنافسية عن طريق بناء خبرات في إعداد الأطعمة أو عن طريق استئجار من لديه طريقة مميزة لإعداد الأطعمة ، فالإبداع والإبتكار لهما دور كبير في خلق ميزة تنافسية، ولا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة فحسب ولكنه يشمل الإبداع في الإستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة والإبداع في خلق فائدة جديدة للعميل.

المبحث الثاني

ماهية الميزة التنافسية

تعتمد المؤسسات وبمختلف نشاطاتها سواء خدماتية، صناعية أو إنتاجية على المنافسة بغرض النمو والبقاء و التوسع وذلك بتطوير وتجديد مختلف الأساليب المتبعة في التسيير لتحسين مركزها التنافسي وتعظيم الأرباح ، لذلك سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الميزة التنافسية، ثم إلى محددات الميزة التنافسية وفي الأخير نرى مصادر وشروط فعاليتها.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية^(٨):

تتفوق المؤسسات على غيرها من المنافسين من خلال تميزها بعنصر أو عدة عناصر غير قابلة للتقليد و المجارة ، وهذا لتضمن مكانتها واستمرار نموها.

تعريف الميزة التنافسية.

للميزة التنافسية عدة تعاريف نذكر منها :

- هي المهارة أو التقنية أو المورد الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه 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 الآخرون^(٩) .

هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات، التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الإستغلال الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمادية والتنظيمية والمعلوماتية ، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات التي تتمتع بها المؤسسة ، والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية.

٨ - يمينة، آسيا ، مرجع سابق، ص ١٨ .

٩ - علي السلمي ، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة، ١٩٩٨ ، ص ١٠٤ .

تحليل قوى التنافس^(١٠)

تنشط المؤسسات في بيئة تتميز بالتغير المستمر ومن ثم يكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية واتجاهاتها المستقبلية، لأنه لم تعد المؤسسات تواجه منافسين ينشطون في القطاع نفسه فحسب، بل تتعداه إلى قوى أخرى بمقدورها التأثير في مردودية القطاع إيجاباً أو سلباً، وتسمى هذه القوى بقوى التنافس.

- المزاحمة بين البائعين المنافسين في القطاع نفسه.

- شركات في صناعات أخرى تحاول جذب المستهلكين إلى سلعهم البديلة.

- المنافسين المحتمل دخولهم.

- القوة التي يمارسها موردو المدخلات.

- القوة التي يمارسها المشتريين للمنتج.

ويطلق على العوامل الخمس السابقة لفظ نموذج القوى الخمس five –forces model، حيث أظهر الشكل أنه يمكن تمثيل الهيكل التنظيمي العام لصناعة ما بواسطة خمسة أطراف هي:

- المنافسون. – السلع البديلة.

- المشترون. – الداخلون الجدد في السوق.

- الموردون.

العلاقات المتداخلة بينهم (القوى الخمس).

العوامل الكامنة وراء القوى الخمس والتي تساعد في تقدير مدى جاذبية الصناعة ببعدين أساسيين هما: القيمة المدركة لدى العميل، قدرة المؤسسة على تحقيق التمييز^(١١).

١٠ - يمينة، آسيا، ص ١٦، ١٥، ١٤.

١١ - مصالي فهمي حيدر، نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ١٠.

ويرتكز هذا التعريف على قدرة تمييز المؤسسة من خلال الإستغلال الأمثل لمواردها وكفاءاتها ،حيث أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة ، يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية التنافس .

ويعتمد تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة على كل من الأصول والمهارات التي تحوزها الشركة والتي تعرف على أنها :

الأصل asset :وهو شيء ما تحوزه لشركة مثل اسم العلاقة أو الولاء للعلامة أو الموقع، ومن خصائصه التمييز عن المنافسين.

-المهارة skill :وهي عنصر ما تقوم الشركة بأدائه بشكل أفضل من المنافسين مثل الإعلان أو التصنيع بكفاءة أو جودة عالية.

والفكرة الأساسية هنا تكون في اختيار الشركة للأصول والمهارات الصحيحة التي تعمل بمثابة عوائق أو حواجز أمام المنافسين حيث لا يمكنهم تقليدها أو مواجهتها ، ومن ثم يمكن استمرارها مدى الزمن^(١٢) .

الأنواع الرئيسية للمزايا التنافسية

هناك نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية وهي :

١- **التكلفة الأقل**: معناه قدرة الشركة على تصميم، تصنيع منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع الشركات المنافسة بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر ، ولتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة (value chain) للشركة والتي تعد مصدرا هاما للميزة التكاليفية .

٢- **تمييز المنتج**: معناه قدرة الشركة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر

المستهلك (جودة أعلى ،خصائص خاصة للمنتج) ، لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات الشركة لتحقيق جوانب التمييز^(١٣) .

١٢ - عمارة بوشنافة، الميزة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية ، تنميتها ،مصدرها ، وتطويرها ، رسالة ماجيستر ، فرع علوم التسيير ، ، ٢٠٠٢ ، ص ١٧ .

المطلب الثاني: خصائص ومحددات الميزة التنافسية

خصائص الميزة التنافسية^(٤):

يمكننا أن ندرج أربعة خصائص للموارد والقدرات بمثابة محددات هامة للحصول على درجة توصل الميزة التنافسية وهي كالتالي:

أ- **خاصية الإستمرارية:** تعتمد الميزة التنافسية على استهلاك أو تقادم الموارد إذ يساهم تزايد معدلات التغيير التكنولوجي إلى تقصير المدى الزمني للإنتفاع بمعظم المعدلات الرأسمالية، وبصفة عامة نقول أن القدرات والكفاءات تتمتع بالإستمرارية أكثر من المواد المعتمد عليها.

ب- **التقليد أو النقل الحرفي للإستراتيجية:** تعتمد مقدرة المؤسسة في مواصلة ميزتها التنافسية على مدى سرعة المؤسسات المنافسة لها من تقليدها ، وحتى تتمكن هذه الأخيرة لا بد عليها من التغلب على أمرين ، فالأول يتمثل في مشكل المعلومات، أي ما هي الميزة التي تتمتع بها الشركة المنافسة؟ ، وأما الثاني فيتمثل في مشكل نقل الإستراتيجية أي الحصول على الموارد المطلوبة للتقليد.

ج- **إمكانية تحويل المواد:** إذا استطاعت شركة الحصول على الموارد لتقليد الميزة التنافسية للمؤسسة الناجحة ، هذا ما يجعل دورة حياة الميزة أفضل عمرا، لكن هناك إحتمال عدم تحويل الموارد الموجودة بشكل كبير نظرا لـ: - عدم إمكانية المعلومات الكافية عن إنتاجية هذه الموارد

- عدم إمكانية التحويل المكاني بسبب التكاليف المرتفعة .

- خصوصية بعض الموارد للمؤسسة ، كالاسم والعلامة.

د- **إمكانية تحقيق التنمية الذاتية من الموارد والكفاءات:** إذا اعتمدنا في كفاءتنا على روتينات تنظيمية بدرجة عالية من التعقيد من الحصول على الميزة التنافسية، فإنه يصعب على المؤسسة المقلدة على تنمية هذه الكفاءات ذاتيا ومثال ذلك جدولة الوقت المحدد ، حلقات أو دوائر الجودة.

١٣ - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص ٨٥، ٨٥.

١٤ - يمينة ، آسيا ، مرجع سابق ، ص ٢١ .

الفرع الثاني: محددات الميزة التنافسية^(١٥)

تحدد الميزة التنافسية للشركة من خلال متغيرين أو بعدين هامين وهما : جم الميزة التنافسية و نطاق التنافس.

البعد الأول : حجم الميزة التنافسية:

يتحقق للميزة التنافسية سمة الإستمرارية إذا أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة ، وبشكل عام كلما كانت أكبر كلما تطلبت جهودا أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها، وتبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أو النمو السريع ، ثم يعقبها مرحلة التنبني من قبل الشركة المنافسة ثم مرحلة الركود في حالة قيام الشركات المنافسة بتقليد الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها وأخيرا تظهر مرحلة الضرورة بمعنى الحاجة إلى تقليد تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج ، ومن هنا تبدأ الشركة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق أكبر للعميل .

نطاق التنافس أو السوق المستهدف:

يعتبر النطاق عن مدى أنشطة وعمليات الشركة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن الشركات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الإستفادة من تقديم منافذ التوزيع نفسها لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو مناطق مختلفة ، وفي مثل هذه الحالة تتحقق إقتصاديات المدى وخاصة في وجود علاقات متداخلة ومتراصة بين القطاعات السوقية أو المناطق أو الصناعات التي تغطيها عمليات الشركة ، ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمة بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له.

١٥ - نبيل مرسي خليل ، مرجع سابق ، ص ٨٦، ٨٥.

المطلب الثالث: وسائل بناء المزايا التنافسية:

تستدعي الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية التعرف على المصادر التي تستمد منها هذه الأخيرة وسنتطرق إلى مصادر وشروط فعالية الميزة التنافسية ومبدأ الحفاظ عليها فيما يلي:

مصادر الميزة التنافسية^(١٦)

مصادر الميزة التنافسية متعددة نذكر منها : الإدارة الإستراتيجية، إستراتيجية التنافس، تكنولوجيا المعلومات.

أ- الإدارة الإستراتيجية: هي عملية مبادرة وفعل أكثر من مجرد تخطيط عمل فهي منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية وصياغة إستراتيجية مناسبة وتطبيقها في ضوء تحليل أثر المتغيرات المؤثرة عليها وذلك ما يضمن تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات ويعظم إنجازها في أنشطة الأعمال.

ب- إستراتيجية التنافس: تواجه المؤسسات حاليا خطرين أساسيين هما: معدل النمو البطيء الناجم عن حالة الكساد التضخمي التي تسود العالم، زيادة حدة المنافسة المحلية والعالمية مما يدفعها للبحث عن ميزة تنافسية قوية تمكنها من التفوق والتميز عن منافسيها والسيطرة على السوق.

حيث تعرف إستراتيجية التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين ، وتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية هي :

- طريقة التنافس: وتشمل كل من إستراتيجية المنتج ، الموقع ، السعر ، التوقيع ،...

- حلبة التنافس: تتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق ، المنافسين.

- أساس التنافس: يشمل الأصول والمهارات الخاصة بالمؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة للعميل .

ج- تكنولوجيا المعلومات^(١٧): مع تزايد التقدم في تكنولوجيا المعلومات أصبح هناك عدد هائل من تكنولوجيا المعلومات متاح للمنظمات ، وإن صعوبة القرارات المتعلقة بالتكنولوجيا تكمن

١٦ - علي عبد الله ، محاضرات إدارة الأعمال الإستراتيجية ، المركز الجامعي يحي فارس ، المدينة ، ٢٠٠٥/٢٠٠٦.

أيضا في أنها قد تؤدي إلى نجاح المنظمة أو إنهيارها ،فالاستثمار الخاطئ في تكنولوجيا المعلومات هو استثمار مكلف ، وأيضا فإن الوقت المتاح لأخذ القرارات التكنولوجية غالب ما يكون ضيق لأن المنافسين الأذكىء سوف يسبقون المنظمات التي تفشل في ملاحقة التطور التكنولوجي والحفاظ على مكانتها في السوق.

فالتكنولوجيا تتعلق بالأفراد وقدرتهم على التكيف مع التغير فالمنظمات التي ترى تكنولوجيا المعلومات من منظور المعدات والبرمجيات فقط غالبا ما تفشل في تحقيق أهدافها ، ولكي تجني المنظمة ثمار تكنولوجيا المعلومات عليها التعامل مع مخاوف العاملين وتشعرهم بالطمأنينة.

الفرع الثاني: شروط فعالية الميزة التنافسية:

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون :

- حاسمة : أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين.

- ممكن الدفاع عنها: خصوصا من تقليد المنافسين لها.

- مستمرة : أي إمكانية استمرارها خلال الزمن.

وتتضمن هذه الشروط صلابة الميزة التنافسية ، لأن كل شرط مقرون بالشرط الآخر.

الفرع الثالث: أسباب تطور الميزة التنافسية:

يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات عديدة كتصميم المنتج باستعمال الإعلام الآلي ، طرق التسويق العصرية عبر الإنترنت أو ما يسمى بالتسويق الإلكتروني.

- ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها : عندما يقوم الزبائن بتنمية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولويات الحاجات ، ففي مثل هذه الحالة يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة.

- تغيير تكاليف المدخلات : عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات كإيد العاملة ، الآلات ، الاتصالات ... الخ .

- **التغير في القيود الحكومية** : وتتمثل أساس في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج ، قيود الدخول إلى الأسواق.

مبدأ الحفاظ على التنافسية:

هناك ثلاثة عوامل رئيسية هي^(١٨):

١- **عوامل بيئية** : أهمها هيكل الصناعة ، بمعنى الصناعة احتكارية ، أو أن الصناعة تحكمها المنافسة الحرة ، ومدى وجود عوائق للتنافس مثل القوانين والتشريعات الحكومية التي قد تمنع المؤسسة من التمادي في استغلال إمكاناتها في استخدام تكنولوجيا المعلومات للاستحواذ على الزبائن بطريقة غير مشروعة.

٢. **عوامل تنظيمية** : مثل حجم المؤسسة ، نطاقها الجغرافي ، هيكلها التنظيمي ، مواردها التكنولوجية ، التحالفات الاستراتيجية المشتركة فيها.

٣. **العوامل الخاصة باستراتيجيات وتصرفات الإدارة** : وذلك من خلال:

- قيام المؤسسة باختراق السوق باستخدام تكنولوجيا المعلومات بطريقة استراتيجية.

- استخدام تكنولوجيا المعلومات يخلق تكاليف انتقال عالية للعملاء والموردين وحواجز دخول أمام المنافسين .

- تطبيق نظم إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي.

- تطوير الإستراتيجيات لتحقيق سرعة الإستجابة للعملاء لمواجهة تحركات المنافسين .

- إدارة المخاطر المرتبطة باستخدام تكنولوجيا المعلومات لمساندة جهود إعادة الهندسة .

١٨ - منال محمد الكردي، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية ، الجامعة الجديدة ، الإسكندرية، ٢٠٠٣، ص ١١١، ١١٢.

المبحث الثالث

طرق اكتساب الميزة التنافسية

الإستراتيجيات العامة في التنافس تشمل قيادة التكلفة والتميز وأخيرا التركيز ، فالأساس القوي التي تستند عليه إستراتيجية النشاط ويجعلها تستمر في تحقيق نجاحها بشكل متواصل هو الميزة التنافسية ، وتحقق هذه الأخيرة بإحدى الطريقتين: إما من خلال تقديم منتج بسعر أقل (ميزة التكلفة الأقل) ، أو باستخدام بعض أساليب التمييز وتقديم منتج أفضل يعتقد المستهلكون أنه يحقق سعرا أعلى (مقابل التمييز) ، أما بالنسبة للسوق المستهدف وتقديم الميزة له ، فقد يكون مجمع الصناعة ككل أو قطاعا سوويا معينا ، وامتداد ليقبل قوى التنافس الخمس في الصناعة ، فقد اقترح ثلاث إستراتيجيات عامة للتنافس^(١٩) بغرض تحقيق أداء أفضل عن بقية المنافسين في الصناعة وقبل التطرق إلى هذه الإستراتيجيات الثلاث سنخصص مطلباً لإستراتيجية التنافس بصفة عامة كأساس الميزة التنافسية التي تشمل الإستراتيجيات الأخرى.

المطلب الأول: إستراتيجية التنافس^(٢٠)

تعرف إستراتيجية التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين حيث أن إستراتيجية التنافس تحدد من خلال ثلاثة مكونات أساسية وهي :

١. **طريقة التنافس** : وتشمل إستراتيجية المنتج ، إستراتيجية الموقع ، إستراتيجية السعر ، إستراتيجية التوزيع ، وإستراتيجية التصنيع ...إلخ.

٢. **حلبة التنافس**: وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق .

٣. **أساس التنافس**: ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى الشركة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة والأداء في الأجل الطويل .

ويعتمد تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة على كل من الأصول والمهارات التي تحوزها الشركة ويعبر الأصل عن شيء ما تحوزه الشركة مثل اسم العلامة أو الولاء للعلامة أو الموقع ، ويتصف بالتميز عن المنافسين مثل الإعلان أو التصنيع بكفاءة أو التصنيع بجودة عالية ،

١٩ - نبيل مرسي خليل ،مرجع سابق، ص ١١١ .

٢٠ - نبيل مرسي خليل، نفس المرجع السابق ، ص ٧٩، ٨٠.

والفكرة الأساسية هنا تكون في اختيار الشركة للأصول والمهارات الصحيحة التي تعمل بمثابة عوائق أو حواجز أمام المنافسين حيث لا يمكنهم تقليدها أو مواجهتها ومن ثم يمكن استمرارها على مدار الزمن .

المزايا التنافسية المتواصلة لعدد من الشركات^(٢١):

تتميز بعدة مزايا هي : السمعة الطيبة بشأن الجودة ، خدمة المستهلك ، الإعراف وقبول اسم الشركة ، إدارة جيدة ، إنتاج بتكلفة أقل ، موارد مالية ، التوجه نحو المستهلك (المعلومات المرتهدة ، بحوث السوق) ، إتساع خط المنتج ، التفوق التقني ، قاعدة واسعة بين المستهلكين ، قطاعية السوق ، (التركيز) خصائص المنتج (التمييز) ، ابتكار مستمر في الإنتاج ، حصص السوق ، الحجم (مواقع التوزيع) ، سعر منخفض ، المعرفة بمجال الأعمال ، إنتاج كفاء ومرن (أي تعديل العمليات وفقا لاحتياجات المستهلكين) ، قوة بيع على درجة عالية من الكفاءة ، مهارات تسويقية ، رؤية مستقبلية (ثقافة) ، أهداف استراتيجية ، شركة أم معروفة جيدا وقوية ، الموقع ، إعلان فعال (إنطباع) ، روح المغامرة (المبادرة) ، تنسيق جيد ، البحوث والتطوير في المجال الهندسي ، تخطيط قصير الأجل علاقات جيدة مع الموزع .

وفي ضوء التحليل السابق ، يتضح لنا أن تحقيق الميزة التنافسية يتم في حالة إتباع الشركة لإستراتيجية تنافس محققة للقيمة ، ويشترط في الوقت نفسه ألا يتم إتباع مثل هذه الإستراتيجية من جانب أي من منافسيها الحاليين أو المحتملين مستقبلا ، ومن جانب آخر يتم تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة عندما تقوم الشرطه بتنفيذ إستراتيجية تنافس محققة للقيمة ، وبحيث تستوفي معيارين هما :

١ . عدم قدرة الشركة المنافسة الأخرى على تحقيق نفس مزايا تلك الإستراتيجية .

٢ . عدم تطبيق هذه الإستراتيجية من جانب أي من منافسيها الحاليين أو المحتملين مستقبلا .

ويمكن القول أيضا بأن هناك ثلاثة شروط أساسية لكي تؤدي الميزة التنافسية إلى تحسين الأداء المالي

والتنافسي للشركة وهي:

٢١ - نبيل مرسي خليل ، مرجع سابق ، ص ٨٣ .

- أن تكون الميزة بدرجة من الكبر بحيث تمكن الشركة من تحقيق مزايا أو منافع كبيرة في حالة الدخول في سوق أو قطاع معين من السوق .
- أن تكون مستمرة ومتواصلة نسبيا ، بمعنى عدم إمكانية تقليدها بسهولة من جانب الشركات المنافسة الأخرى.
- أن يكون أثرها ملموسا وملحوظا.

المطلب الثاني : إستراتيجية قيادة التكلفة أو التمييز:

١/ إستراتيجية قيادة التكلفة: تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين ، وهناك دوافع أو حوافز تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل وهي: حوافز إقتصادية الحجم ، الآثار المترتبة على منحى التعلم أو الخبرة ، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة وأخيرا تكوين علاقة بين المعامل والمتعامل.

- فيما يتعلق بالمنافسين ، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.

- فيما يتعلق بالمشتريات ، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل سوف تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.

- فيما يتعلق بالموردين ، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء وخاصة في حالة ما إذا كانت إعتبرات الكفاءة تسمح لها بحتديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة والحرجة.

ويتضح من العرض السابق مدى أهمية ميزة التكلفة الأقل التي توفر قدرا من الحماية للشركة ضد كل أنواع قوى التنافس السابقة ، وأيضا مدى أهميتها في زيادة مقدرة الشركة على تحديد سعر الخدمة.

- متى تتوفر الشروط اللازمة لتطبيق هذه الإستراتيجية ؟

تتحقق النتائج المرجوة في حالة توافر عدد من الشروط منها :

أ- وجود طلب مرن للسعر ، وحيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة.

ب- عدم وجود طرق كثير لتمييز المنتج .

ت- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة بالنسبة لكل المشتريين.

٢/ إستراتيجية التمييز^(٢٢) : هناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى الشركات عن الشركات المنافسة لها وهي : تشكيلات مختلفة للمنتج ، سمات خاصة بالمنتج ، تقديم خدمة ممتازة ، جودة غير عادية (متميزة) ، مدى واسع من الخدمات المقدمة وأخيرا سمعة جيدة ، وتزايد درجات نجاح إستراتيجية التمييز في حالة ما إذا كانت الشركة تتمتع بمهارات وجوانب كفنة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة.

ومن أهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول :

- التمييز على أساس التفوق الفني.

- التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك .

- التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه.

متى تتوافر الشروط اللازمة لتطبيق هذه الإستراتيجية؟

كقاعدة عامة يمكن القول بأن إستراتيجيات التمييز تحقق مزايا أكبر في ظل عدة مواقف منها :

١ . عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج أو الخدمة ودرجة تميزه عن غيره من المنتجات.

٢ . تعدد إستخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك.

٣ . عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التمييز .

٢٢ - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق ، ص ١١٨ ، ١٢٠ .

كيف نحقق التمييز؟، يمكن إتباع إستراتيجيات تمييز ناجحة من خلال تحقيق عدد من الأنشطة تتضمن :

١. تكثيف مجهودات البحوث والتطوير اتجاه المنتج تؤدي إلى تقديم خصائص أفضل ، تقديم نماذج جديدة في زمن أقل.
٢. مجهودات بحوث وتطوير موجهة نحو عملية الإنتاج بحيث تؤدي إلى تحسين الجودة ، ووثوق المنتج .
٣. نظام التسليم في أقصر زمن مع وجود نظام دقيق لإعداد الملفات والأوامر المطلوبة.

وفي الأخير نلخص كلنا الإستراتيجيتين حسب "مايكل بورتر" * الذي يراها كالتالي:

أ/الاستراتيجية أقل تكلفة :

وفيها تكون إستراتيجية الشركة تقليل التكلفة بالطبع مع المحافظة على مستوى مقبول من الجودة مثل الكثير من المنتجات الصينية في الوقت الحالي.

ب/ إستراتيجية التمييز:

وفيها تكون إستراتيجية الشركة أن تقدم منتجات أو خدمات متميزة عن تلك المقدمة من شركات منافسة وبالتالي فإن العميل يقبل أن يدفع فيها سعرا أعلى من العناد.

كما يرى "مايكل بورتر" أن الميزة التنافسية تنقسم إلى نوعين :

أ-التمييز في التكلفة:

تتميز بعض الشركات بقدرتها على إنتاج أو بيع نفس المنتجات بسعر أقل من المنافسين ، هذه الميزة نشأت من قدرة الشركة على تقليل التكلفة .

ب- التمييز عن طريق الإختلاف أو التمييز:

شركات أخرى تتميز بقدرتها على إنتاج منتجات أو تقديم خدمات فيها شيء ماله قيمة لدى العملاء بحيث تنفرد به عن المنافسين.

المطلب الثالث: إستراتيجية التركيز

تهدف إستراتيجية التركيز أو التخصيص إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى موقع أفضل في السوق من خلال إشباع حاجة خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين ، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود ، فالسمة المميزة لإستراتيجية التركيز هي تخصص الشركة في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي وليس كل السوق.

وتتحقق هذه الإستراتيجية على إفتراض أساسي وهو أكثر فاعلية وكفاءة كما هو عليه الحال عند قيامها بخدمة السوق ككل؛ ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

- إما تميز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف .
- أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي .
- التمييز والتكلفة الأقل معا .

متى تتوافر الشروط اللازمة لتطبيق هذه الإستراتيجية ؟ ؛ تتحقق الميزة الناتجة باستخدام إستراتيجية التركيز أو التخصص في الحالات التالي:

- عندما توجد مجموعات مختلفة وتميزة من المشترين من لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطريقة مختلفة .
- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف .
- عندما لا تسمح موارد الشركة إلا بتغطية قطاع سوقي معين (محدود).
- عندما تشتد حدة عوامل التنافس بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية من غيرها.

متى يمكنك الدخول في إستراتيجية التركيز^(٢٣)؟ ؛ هناك خطوات مهمة منها :

- ١ . إختيار وتحديد أي قطاع من القطاعات الصناعية يتم التنافس فيه.
- ٢ . تحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة.

٢٣ - نبيل مرسي خليل ، مرجع سابق، ص ١٢٤ .

٣. ولتقرير أي من القطاعات السوقية يتم التركيز عليه ، فلا بد من تحديد مدى جاذبية القطاع بناء على معرفة : حجم القطاع ، ربحية القطاع ، مدى شدة قوة التنافس في القطاع.

كيف تتحقق ميزة تنافسية في ظل إستراتيجية التركيز؟؛ هناك طريقتين:

أ/ النجاح في تحقيق قيادة التكلفة.

ب/ التمييز في القطاع أو القطاعات المستهدفة.

ونظر بورتر على أن هذه الإستراتيجية تركز المؤسسة شريحة معينة من السوق وتحاول تلبية التميز في المنتجات أو السعر أو كلاهما .

خاتمة الفصل:

لقد تناولنا أهمية البيئة في حياة المؤسسة ، فقد تم إستخلاص وجود وبقاء أي منها يؤثر ويتأثر بالأخرى ، هذه البيئة التي تعمل فيها المؤسسة تنطوي على متغيرات عامة كالعوامل الإقتصادية ، الإجتماعية ، الثقافية والسياسية والتي تشترك فيها المؤسسات ومتغيرات تشغيلية (بيئة العمل) خاصة بكل مؤسسة كالمنافس ، الزبائن ، الموردين ، ويجب على البيئة التنافسية الأخذ بعين الإعتبار التغيرات التي تحدث في ملامح وخصائص المنافسين في القطاعات السوقية المختلفة ، واحتمال دخول المنافسين جدد ، قوة الزبائن والموردين وكذلك جمع بيانات متكاملة عنها ، وتحديد التهديدات التي تواجهها المؤسسة ، والفرص المتاحة لها لاقتنائها واكتسابها وتحويلها إلى ميزة تنافسية ثم تطرقنا إلى مراحل المنافسة وتطورها عند كل من آدم سميث ودافيد ريكاردو إلى أن وصلت بمبدأ الميزة التنافسية في المدخل الحديث الذي بواسطتها يمكننا الوصول بالربحية إلى الحد الأقصى والدخول إلى الأسواق بقوة ، من كل هذا نخلص إلى أن المنافسة تسعى دائما إلى إيجاد منافع للعملاء مما يقدمه المنافسون من خلال التقنيات والمهارات الموجودة في المؤسسة ، ومن بين هذه التقنيات الهامة نجد نظام المعلومات الذي يؤدي دوره في تحقيق الميزة التنافسية الذي سوف سنتطرق إليه بالتفصيل في الفصل الثاني تحت عنوان الميزة التنافسية في السوق البنكي وبضم تطوير نظام المعلومات في البنوك.

الفصل الثاني

الميزة التنافسية في البنوك

تمهيد:

في ظل ما تشهده الساحة الإقتصادية من تصاعد المنافسة والتي إتسع نطاقها وتعدت الحدود ليصبح التنافس عالمي بغرض الحصول على مكانة مرموقة وذلك في مختلف المجالات.

وحتى يكون لهذه المنافسة قوة وميزة لا بد من توفر أساليب تدرس هذه الميزة ،والأهمية الناتجة عنها، وكيفية إستخدامها بطريقة إستراتيجية تجذب العام والخاص ،ومع إشتداد التنافس الذي أصبح عالميا بات لا بد من إيجاد ميزة تنافسية مستمرة نابغة من المصدر الداخلي للمؤسسة ، ومن هنا يظهر دور نظام المعلومات الذي يشكل عنصرا حساسا لأي تغيير ضئيل يحصل داخل المؤسسة ،والذي يلزم أن يكون متميزا بالتطور في إيصال وتحليل المعلومات في التنافس الذي بإمكانه أن يغير مسار منظمات الأعمال.

وفي هذا الفصل سوف نتناول كيفية تأثير نظام المعلومات على المنافسة من خلال ما يلي:

- تحليل المنافسة في السوق البنكي.

- تطوير نظام المعلومات في البنوك المنافسة.

- التنافس باستخدام نظام المعلومات.

المبحث الأول

تحليل المنافسة في السوق البنكي

يتصف السوق المصرفي بدرجة عالية من المنافسة، ولذلك نجد أن من واجب إدارة المصرف أن تغير هذا البعد في تحليلها للبيئة التي تعمل فيها الإهتمام الكافي ، وما ساعد في زيادة حدة هذه المنافسة عوامل كثيرة أهمها دول المصارف الأجنبية ونمو واتساع المصارف المحلية ، بالإضافة إلى وصول عدد كبير من المؤسسات غير المصرفية إلى الأسواق المصرفية التقليدية ، وقد قاد التنامي في النشاط التنافسي إلى إعراف إدارة المصرف بأهمية وأثره على نجاح أعمال المصرف ، بل أن ذلك قد زاد من إدراكها لأهمية تحليل هذا البعد في بيئة المصرف إلى جانب الأهمية التي تحتلها أبعاد أخرى كدراسة وتحليل العملاء^(٢٤) .

وتتمثل أهمية تحليل المنافسة في كون كثير من المصارف تعتمد في نموها على استقطاب عملاء مصارف منافسة أخرى ، ولهذا فإن الأمر يتطلب من إدارة المصرف أن تحدد من هي المصارف التي تكون هدفا للهجوم عليها للتصدي لها.

وبالتحديد فإن إدارة المصرف يجب أن تجيب على ثلاثة أسئلة هامة هي: أين سيكون الهجوم؟ ، متى سيقع الهجوم؟ ، كيف يتم الهجوم؟ .

إن الإجابة على كل سؤال من هذه الأسئلة تشكل عنصرا رئيسا في عملية التخطيط التسويقي الإستراتيجي للمصرف ، فإن عليها أن تتبنى من الأساليب والوسائل ما يمكنها من صياغة الإستراتيجيات التنافسية المناسبة للرد على الممارسات التي تقوم بها المصارف والمؤسسات المالية الأخرى والتصدي لها بفاعلية .

وقد صمم هذا الفصل لمساعدة القائمين على تخطيط أنشطة التسويق في المصارف على تطوير قدراتهم ومهاراتهم في تحليل المنافسة وزيادة فرص تحقيق النجاح للمصارف التي يعملون فيها.

٢٤ - ناجي معلا، إستراتيجيات التسويق في المصارف والمؤسسات المالية ، الجامعة الأردنية ، ١٩٩٥ ، ص ١١٣ .

المطلب الأول - الإتجاهات الرئيسية في تحليل المنافسة:

إن التحليل الفعال للمنافسين يجب أن ينطوي على عملية فهم متعمقة للوضع التنافسي لكل مصرف ومجالات المنافسة واتجاهاتها ونقاط القوة والضعف لكل مصرف ، ولهذا فإن تحليل المنافسين يجب أن يعتمد على الإتجاهات الرئيسية التالية:

١. تخطيط الإستراتيجية المناسبة لتحديد نقاط القوة لدى كل مصرف المنافسة كلما كان ذلك ممكنا ، وفي هذا الصدد فإن إدارة المصارف يجب أن تؤكد على الخدمات المصرفية التي تتمتع في تقديمها بمزايا ملحوظة كأن تختار تلك الخدمات التي يكون فرص نجاح المصرف فيها عالية.
٢. التعرف على الأسباب والدوافع التي تجعل العملاء يختارون التعامل مع المصرف دون سواه من المصارف الأخرى.
٣. مساعدة العملاء وتمكينهم من تطوير معايير حقيقية يستطيعون من خلالها تقييم الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصرف إيجابيا بالمقارنة مع تلك الخدمات التي تقدمها المصارف المنافسة الأخرى.
٤. التعرف بشكل دقيق على نقاط الضعف ونقاط القوة في موقف المصرف بالنسبة لكل خدمة مصرفية يقدمها ، بالمقارنة مع تلك الموجودة في خدمات المصارف المنافسة .
٥. يجب أن يكون الهدف الرئيسي لإدارة المصرف العمل على جعل المصرف واحدا من بين تلك المصارف التي يرغب العملاء (أفراد أو مؤسسات) في التعامل فيها.
٦. العمل على أن تكون أية خسارة لأي مصرف من المصارف المنافسة هي مكسب للمصرف ، وبالتالي تحويل سلبياتها إلى إيجابيات في الموقف التنافسي للمصرف.
٧. تقديم الخدمات المصرفية التي يكون للمصرف فيها ميزة نسبية بالمقارنة مع تلك المقدمة من قبل المصارف المنافسة الأخرى مع استبعاد تلك الخدمات المصرفية المتعثرة، لأن الأخيرة ستكون نقاط الضعف التي سيختارها المنافسون لتوجيه ضرباتهم إليها ، ويقتضي ذلك من إدارة المصرف معرفة هياكل التكاليف في المصرف وفي المصارف المنافسة الأخرى.
٨. دراسة الجدوى الإقتصادية الخاصة لكل حساب من حسابات العملاء ، والتعرف على التكلفة والعائد المرتبطة به ومقارنتها بتلك الخاصة بنفس الحسابات لدى المصارف المنافسة.

المطلب الثاني: خطوات تحليل المنافسين^(٢٥):

تكمن الضمانات الأساسية للوصول إلى الأهداف الأساسية لتحليل الوضع التنافسي للمصارف الأخرى في قدرة إدارة المصرف على إتباع مجموعة من الخطوات التي تساعد على تحقيق تلك الأهداف وفيما يلي عرض موجز لهذه الخطوات.

تطور نظام المعلومات السرية في المصارف المنافسة :

يعتبر مثل هذا النظام أحد المدخلات الهامة في عملية التخطيط التسويقي الإستراتيجي للمصرف ، ويجب أن يراعى في هذا النظام أن يكون انتقائيا في اختياره للمصارف التي تشكل مصادر إستراتيجية للخطر ولا يعني ذلك غض النظر عن المصارف الأخرى.

إن مثل هذا النظام يجب أن تكون مهمته الرئيسية توفير قاعدة من المعلومات عن أهم المصارف المنافسة وممارستها وتكتلاتها الحالية والمحتملة في كافة الإتجاهات، كذلك فإن إدارة المصرف وعلى كافة

المستويات الإدارية أن تعرف من خلال هذا النظام على استراتيجيات المصارف المنافسة ومراجعتها، وتقييم أثرها على المصرف ونجاحه ، يضاف إلى ذلك يجب أن توفر للنظام الآلية المناسبة التي تمكنه من توفر التكامل والتنسيق بين مختلف مصادر المعلومات السرية عن المصرف وفروعه ووحدات النشاط فيه، وقد عمدت كثير من المصارف إلى تبني أنظمة آلية للحفاظ بتلك المعلومات وتصنيفها وتحليلها.

تحديد المصارف المنافسة:

إن تحليل المنافسة في السوق المصرفي يجب أن يكون أداة مساعدة في التعرف على أهم المصارف المنافسة التي تشكل مصادر الخطر الرئيسية بالنسبة للمصرف في الحاضر والمستقبل، وتقييم الأثر المباشر لما يمكن أن تقوم به من ممارسات على سير أعمال المصرف وقدرته على تطبيق تكتيكاته واستراتيجياته في السوق ، ويجب أن يمتد هذا النوع من الإستقصاء إلى تلك المؤسسات المالية غير المصرفية ، وهناك ثلاثة أنواع من المنافسة التي يمكن أن يواجهها المصرف من جانب المصارف الأخرى وهي :

٢٥ - ناجي معلا، مرجع سابق، ص ١١٥، ١١٧.

١. المنافسة المباشرة من المصارف الموجودة وتركز في الممارسات التي تقوم بها المصارف الرئيسية، أو تلك التي تتصف بمعدلات نمو عالية ، وخاصة في حالة تبنيها الإستراتيجيات الناجحة.

٢. منافسة المصارف الجديدة سواء أكانت هذه المصارف أجنبية أو الفروع الجديدة التي يتم تأسيسها من قبل المصارف الحالية والتي تهدف لتغطية جغرافية واسعة.

٣. منافسة المؤسسات المالية المحتمل أن تدخل إلى السوق المصرفي فلقد زادت حدة المنافسة من جانب هذه المؤسسات غير المصرفية ، وتعتبر هذه المؤسسات مصدر تهديد حقيقي للمصارف التجارية أكثر من المصارف نفسها ، بل إن تحول كثير من المصارف المتخصصة (غير التجارية) إلى مزاوله العمليات المصرفية التجارية كالحسابات الجارية والإتمادات وغيرها قد زاد من حجم المنافسة في وجه المصارف التجارية.

المطلب الثالث: مصادر المعلومات السرية الخاصة بالمنافسين^(٢٦)

إن جمع معلومات تفصيلية عن المصارف المنافسة يعتبر مهمة سهلة إذا ما استطاعت إدارة المصرف أن تتعامل مع هذه المهمة بطريقة منتظمة ، وأن تتعرف بدقة على المصادر التي يمكن بواسطتها الحصول على المعلومات ، وعليه فإن المصادر الرئيسية للمعلومات الخاصة بالمنافسين هي :

١. التقارير السنوية ، ففي مثل هذه التقارير معلومات مالية وإدارية عديدة ، بالإضافة إلى ما تحتوي عليه هذه التقارير من عرض لإنجازات كل مصرف واتجاهاته الإستثمارية، والتوقعات الإدارية المستقبلية .

٢. الصحف والمجلات والنشرات الداخلية التي يصدرها المصرف ، فهذه تعتبر مصدرا غنيا للمعلومات المتعلقة بإنجاز المصرف ، والتعيينات والترقيات الوظيفية الجديدة ، بالإضافة إلى العديد من الأخبار والمقالات التي تعكس تصورات واتجاهات أفراد الإدارة على كافة المستويات.

٣. الأنظمة الداخلية والمجلات التاريخية للمصرف ، حيث تعتبر كل هذه مصادر لمعلومات مفيدة لفهم مختلف الجوانب التنظيمية في المصارف المنافسة والفلسفة الأساسية التي تكمن وراء إنشاءها .

٢٦ - ناجي معلا، مرجع سابق ، ص ١١٧ ، ١٢٠ .

٤. الإعلانات بمختلف أنواعها ووسائلها تعتبر مصدرا هاما للمعلومات عن المصارف المعلنة ، حيث تتضمن الرسائل التي تنقلها هذه الإعلانات للعديد من الأفكار والإنجازات ومجالات التميز التي يتمتع بها المصرف المعلن والإدارة الفعالة للمصرف ، حيث يجب أن توجد وحدات إدارية متخصصة تتولى البحث عن هذه الإعلانات وتحليل محتواها وما تنطوي عليه من مضامين ، وكذلك تشمل المعلومات التي يمكن جمعها ، وحجم ما تخصصه المصارف المنافسة من ميزانيات ومخصصات ، والوسائل الإعلامية التي يستخدمها في نقل إعلاناتها.

٥. الأدلة والفهارس المتخصصة بالمصارف ، وتعتبر مصدرا غنيا بالمعلومات عن المصارف وأوضاعها المالية وحصصها السوقية الحالية والمحتملة .

٦. المطبوعات والمجلات المتخصصة بالنشاط المصرفي ، فالنشرات والمجلات التي تصدرها الهيئات والجمعيات المتخصصة كجمعية البنوك ، اتحادات المصارف والنقابات تمثل مصادر هامة للمعلومات التي تهتم إدارة المصارف .

٧. الدورات والندوات العلمية والمؤتمرات، حيث تقدم فيها من الأبحاث وأوراق العمل التي تتضمن الكثير من المعلومات والأخبار عن المصارف المنافسة، ولهذا فإن مشاركة المصرف بممثلين عنه في مثل هذه المحافل يعتبر مدخلا فعالا للوصول إلى قاعدة من المعلومات الهامة ، وما يليق مشاركو المصارف المنافسة من خطب ومحاضرات تشكل مصدرا لكثير من المعلومات الهامة.

٨. العملاء : فيعتبرون مصدرا رئيسا للمعلومات عن المصارف المنافسة ، فاتصال عملاء المصرف مع غيرهم من عملاء المصارف الأخرى يمكنهم من التعرف على ما تقدمه تلك المصارف من خدمات وما تطبقه من طرق وأساليب عمل ، ويستطيع عملاء المصرف نقل كل هذه المعلومات من خلال ما يقدمونه من اقتراحات وأفكار.

٩. الموردون: كثير من الموردين يرتبطون بعلاقات عمل مع مصارف أخرى ، ويعتبر هؤلاء مصدرا لمعلومات عن تلك المصارف وأنشطتها وما تنوي تطبيقه من خطط وبرامج مستقبلية.

١٠. المستشارون المهنيون، حيث فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي ونظم الرقابة المتقدمة وأساليبها والتي يمكن تطبيقها من قبل المصرف ومن شأنها تعزيز قدرات المصرف التنافسية وتدعيم موقفه في السوق.

المبحث الثاني

تطوير نظام المعلومات في البنوك المنافسة

إن تطور الاتصالات العالمية ونظام الإدارة قد مكنت المستهلك من التسوق في الأسواق العالمية لغرض الحصول على الجودة والسعر خلال ٢٤ ساعة وهذه الظاهرة أدت إلى حدة المنافسة وأجبرت المؤسسات على العمل في أسواق عالمية مفتوحة وغير محمية، ولضمان فعالية المؤسسات في الأسواق العالمية فهي بحاجة إلى نظم معلومات واتصالات قوية، التي تدعم الإدارة بتزويدها بالمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة والرقابة على العمليات، وتحليل المشاكل وخلق خدمات جديدة أو تحسينها للحصول على ميزة تنافسية والوصول إلى التميز.

المطلب الأول : ماهية نظم المعلومات :

تقوم المنظمة بتشجيع عدة مظاهر في أي مكان ليس بعيدا استراتيجياتها وهذا لإشباع حاجياتها وترشيد وتدعيم أنظمة المعلومات وتوسيع التدفقات، وحدات ترابط منطقي للمعلومات للتلاؤم مع الإجراءات في عدة مجالات وظيفية^(٢٧)، وتعتبر أنظمة المعلومات من أهم العناصر المدعمة من طرفها بمركزها القوي على مستواها، ولهذا سنوضح بعض الأساسيات والأشكال لنظم المعلومات.

الفرع الأول : تعريف نظم المعلومات

توجد عدة تعارف لنظم المعلومات نذكر منها^(٢٨):

يعرف بأنه تركيب مكون من الأفراد والإجراءات، الأدوات والمهام لتسهيل تدفق وتخزين كافة البيانات والمعلومات من مختلف المصادر وتحليلها وصيانتها بشكل ذا معنى وفائدة لمتخذ القرار وذلك باتباع أدوات تحليلية متقدمة مثل الحاسب، ويرى كل من "ولتر" و"كنز" أن نظام المعلومات الداخلية هو طريقة منظمة لتجهيز المعلومات عن ماضي وحاضر ومستقبل العمليات الداخلية واستكشاف المتغيرات الخارجية للبيئة، بينما يرى "محمد أحمد عوض" نظام

27 robert reix –systèmes d'information et management ,Eska(edition) , 2001 ,p74.

٢٨ - سعد غالب ياسين ، نظام المعلومات الإدارية ، دار اليازوري ، طبعة أولى، ١٩٩٨، ص٢٨.

المعلومات بأنه مجموعة الإجراءات الرسمية التي تهدف إلى تجميع البيانات وتخزينها في أرجاء التنظيم لمساعدة المدير في عملية إتخاذ القرارات^(٢٩).

مما سبق نرى أن نظام المعلومات يتصف بما يلي^(٣٠):

١. معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات .
٢. يركز على المعلومات باعتبارها مورد هام من موارد المنظمة .
٣. يتضمن مجموعة من العمليات والأنشطة والبرامج والأجهزة.
٤. البيئة التي تعيش فيها المنظمة تعتبر مصدرا هاما للبيانات والمعلومات ، ويمكن تمثيل نظام المعلومات كما يلي:

عوامل جودة نظام المعلومات

تنقسم عناصر جودة نظام المعلومات حسب Bochm Mecall إلى أربعة أقسام وفقا للجدول التالي:

أولا وجهة النظر الوظيفية:

تسمى أحيانا تصويرية حسب الحاجات وهي تشمل :

- **الملائمة:** وتعتبر عن مقدرة التجاوب مع مشاكل المؤسسة فهي عامل مجيب وأكثر نوعية في أي مشروع.
- **العمومية (الشمولية):** تعبر عن كفاءة الحل لإزالة مشاكل نتاج أكثر النص الكامل المتضمن للمشروع .
- **الوثاقه :** فهي الحبكة الإعلامية* لتنظيم الإجراءات وتطبيقات الإعلام الآلي وإجراءات العمل ككل استخراج ميزات للعروض المجمع.

٢٩ - محمد أحمد عوض ، الإدارة الإستراتيجية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠١ ، ص ٢٧٣ .

٣٠ - معوشي عبد الرزاق ، مناصري جمال ، دور نظم المعلومات في عملية إتخاذ القرارات الإدارية ، مذكرة ليسانس ، علوم التسيير ، المركز الجامعي بالمدينة ، ٢٠٠٢ ، ص ٨٢ .

ثانيا: وجهة نظر الإستخدام:

هي تعبير عن البدء في التنفيذ والتشغيل وللحبكة الإعلامية وهي تشمل خمسة عناصر^(٣١):

- سهولة الإستعمال : وتعني أهلية الحبكة الإعلامية ،سهولة المنال والإستعمال ،وهو يتعلق بأوجه عديدة كالإنسان ، الآلة، ودرجة الثبات المتقلبة في الممارسة.

- إمكانية الأشغال : كفاءة الحبكة الإعلامية في ملئ حرجها الإجمالي للوظائف المحددة في مسند الإرجاع في مدة إستعمال المعطيات ،وذلك بالحضور الدائم في معالجة الحوادث المنتمية.

- الفعالية : الكفاءة في تحقيق الإستعمال للموارد المتاحة .

-السرية : وتعبر عن كفاءة الحبكة الإعلامية في حماية ووقاية كل مدخل للأفراد بدون سلطة والخارجين عن التشغيل.

-المزاوجة :وتعني كفاءة الحبكة الإعلامية في الإتصال والتفاعل مع أنظمة أخرى ، حيث تسمح بتبادل المعطيات معها واستعمالها.

ثالثا - وجهة نظر الدعمية (الإمداد):

وهي قدرة النظم في تدعيم المنظمة بما تحتاج من معلومات وهي تهتم بأربعة عناصر :

- الأنبية : وتمثل درجة السهولة في تمركز وتصحيح الأخطاء الناتجة وفي حالة الدعم.

-الحماية (لزوم الإمداد) : تعبر عن درجة السهولة في أي تحويل للحبكة الإعلامية إلى أي بيئة أخرى.

-التكيفية : عبارة عن درجة الحبكة الإعلامية للإستغلال (التحرك) بسهولة ، أو التغير مثل الإضافات الوظيفية ، هذه الخاصية لها أثر مباشر على أوقات الدعم التطوري.

٣١ - بن هلال شهرزاد ،إدارة أعمال المؤسسة الخدمية(البنوك) ،ليسانس فرع علوم التسيير، المركز الجامعي المدية،٢٠٠٣،ص ٢٨.

رابعاً: وجهة النظر الإقتصادية^(٣٢)

تتمثل في مردودية التطبيقات ،حيث تتضمن عدة عوامل تأخذ في الحسبان مثل حجم التكاليف، تكاليف التشغيل ، والأجور الكلية.

المطلب الثاني: أشكال ووسائل نظام المعلومات

لنظام المعلومات عدة أشكال ، ويستعمل عدة وسائل أيضا ، وبالتالي سنتطرق أولا إلى أشكال نظم المعلومات حيث يمكن تلخيصها فيما يلي:

أولاً: نظام المعلومات المركزي ونظام المعلومات اللامركزي:

فالأول يقصد به نظام معلومات ذو الهندسة المركزية ، أما الثاني فهو الذي يحتوي على هندسة مركزية متفرعة أو شبكية...إلخ.

ثانياً : نظام المعلومات الداخلي والخارجي:

إن هذين الشكلين لنظام المعلومات مرتبطان إرتباطاً وطيداً بمحيط المؤسسة ، فنظام المعلومات الداخلي هو ذلك النظام الذي يخص المحيط الداخلي للمؤسسة ،فهو يقوم بجمع وتخزين ومعالجة وتوفير المعلومات الداخلية سواء أكانت متعلقة بمختلف الوظائف أو الأفراد داخل المؤسسة .

أما عن نظام المعلومات الخارجي فهو كذلك مرتبط أشد الإرتباط بمحيط المؤسسة ، لكنه يخص المحيط الخارجي فهو يوفر لهذه الأخيرة أكبر قدر ممكن من المعلومات اللازمة عن الموردين و الزبائن والعملاء.

ثالثاً: نظام المعلومات الرسمي ونظام المعلومات غير الرسمي:

نظام المعلومات الرسمي عادة ما يكون مهيكلاً ،فهو يجمع مجموعة من الإجراءات والقواعد الموضوعة لفترة زمنية طويلة.

أما نظام المعلومات غير الرسمي يجمع تبادلات المعلومات التي ليست محددة مسبقاً مثل أنماط التسيير ،كما تتعايش فيه عدة نظم منها الخاصة بالمعلوماتية والنظم اليدوية لمعالجة المعلومات ،ونظم الإتصال الشفوي.

٣٢ - معوشي عبد الرزاق ، مناصري جمال ،مرجع سابق، ص ٨٤.

من بين الوسائل التي يستعملها نظام المعلومات نجد البشرية والوسائل المادية مثل الأجهزة، البرمجيات، وقواعد المعطيات وإجراءات العمل والقيادة والتخطيط والمراقبة واليقظة ، وقد سمحت التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال من الرفع من تقنية ودقة وفعالية وسرعة المعالجة لهذه الوسائل المعلوماتية ، كما أنها سمحت من التقليل من الوظائف المتكررة في المؤسسة ، وكذلك للرفع من فعاليتها ومرورها مما يعني التقليل من تكاليفها.

المطلب الثالث: أنواع نظام المعلومات :

بانفجار المعلومات في هذا العصر أصبح من الصعب التحكم فيها نتيجة التطور التكنولوجي في نقل وتخزين وجمع المعلومات التي تحتاجها في تسييرها لأعمالها أو في دفعها لاتخاذ القرارات ومعالجة البيانات، وسندرج من خلال هذا المطلب مختلف أنواع نظم المعلومات ابتداء بنظم المعلومات الإستراتيجية ، ثم نظم دعم القرار ، الأنظمة الخبيرة وفي الأخير نظم المعلومات الوظيفية.

نظم المعلومات الإستراتيجية

الإستراتيجية هي خطة لكل التحركات التنظيمية الهامة والمداخل الإدارية التي تستخدم لإنجاز أهداف المؤسسة وتحقيق رسالتها^(٣٣).

وتعرف نظم المعلومات الإستراتيجية بأنها "نظم معلومات مبنية على استخدام الحاسوب ، تستخدم كأداة لتطبيق إستراتيجية المؤسسة التي تعتمد على إستخدام تشغيل واتصال العملاء والمنافسين ، ولهذا

نجد أن استخدام أدوات وشبكات الإتصال يعتبر جوهر تطبيق نظم المعلومات الإستراتيجية^(٣٤).

الفرع الثاني: نظم دعم القرار يمكن تعريف نظام دعم القرار على أنه " نظام مرتبط بالحاسب ذو تفاعل متبادل يقدم للمديرين طريقة تداول سهلة ومبسطة للمعلومات ونماذج إتخاذ القرار من أجل دعم عملية إتخاذ القرارات المبرمجة وغير المبرمجة.

٣٣ - يمينة، آسيا، مرجع سابق، ص ٥٦.

٣٤ - صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، ٢٠٠١، ص ٢٠٤.

ومن أهم القدرات التي تقدمها نظم دعم القرارات هي:

- التحليل المعمق للمعلومات باستخدام النماذج.

- الوصول المباشر إلى البيانات الوصفية والكمية التي تتوفر في قاعدة بيانات النظم .

- الإجابة الفورية على الإجابات الفردية.

من خلال هذه القدرات تظهر أهداف نظم دعم القرارات وتمثل في :

- مساعدة المديرين في عمليات اتخاذ قراراتهم للأنشطة شبه البنائية .

- الدعم الإداري بدلا من إحلال الحكم.

- تحسين فعالية اتخاذ القرارات بدلا من كفاءتها من خلال جمع البيانات ونماذج التحليل المعقدة.

الأنظمة الخبيرة :

تندرج الأنظمة الخبيرة ضمن مجال الذكاء الاصطناعي ،تستخدم لمساندة متخذي القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية ، والتي يمكن التنبؤ بخطواتها ،يتم تصميم النظام الخبير عمليا بالإعتماد على خبراء كل في ميدان تخصصه.

ويعرفها "edward figen boun من الولايات المتحدة الأمريكية على أنها: "برامج للتفكير والبرهنة ببراعة فيما يخص المهمات التي نعتقد أنها تتطلب خبرة بشرية معتبرة "

كما تعرف على أنها: " برامج تحتوي على معارف في ميدان معين ،تتصل على هذه المعارف من طرف خبير في الميدان ، فالهدف منها هو جعل الحاسوب يفكر بطريقة ذكية كالخبير ، ويمكن استعماله فيما بعد من طرف أشخاص غير مختصين أو مختصين ذوي كفاءة محدودة.

يمكن تعريف الأنظمة الخبيرة بأنها برامج معلوماتية تحاكي الخبرة البشرية ، تستخدم في عدة مجالات من بينها إدارة أعمال المؤسسة المصرفية التي تهدف إلى تسهيل اتخاذ القرارات.

نظم المعلومات الوظيفية^(٣٥):

يتكون نظام المعلومات من مجموعة من الأنظمة الفرعية التي تبادل المعلومات فيما بينها من أجل تأمين المعلومات الضرورية لكافة إدارات المؤسسة لمساعدتها في أداء الوظائف الملقاة على عاتقها .

وتنقسم أنظمة المعلومات إلى :

- نظام معلومات الإنتاج .

- نظام معلومات المشتريات .

- نظام معلومات التسويق .

- نظام معلومات محاسبي .

٣٥ - سعد غالب ياسين، نظام المعلومات الإدارية مرجع سابق ، ص٦٣ .

المبحث الثالث

التنافس باستخدام نظام المعلومات

إن تزايد التنافس بين مختلف المؤسسات سواء الخدماتية أو الإنتاجية على المكانة المرموقة والجيدة في السوق ، بحيث هذا الأخير لا يعترف إلا بالمؤسسة المتفوقة والقوية والتي تكتسب أساليب وطرق جديدة مركزة من أجل مواجهة الخطر أو التطوير من خدماتها ، وهي تستخدم في ذلك مجموعة من الأفراد والإجراءات التي تسهل لها الحصول على ما تطلب.

المطلب الأول: التأثير التنافسي لنظم المعلومات:

سنتطرق في هذا المطلب إلى تأثير نظم المعلومات ، أي أنواعه على الميزة التنافسية :

تأثير نظم المعلومات الإستراتيجية على الميزة التنافسية:

تتولى أنظمة المعلومات الإستراتيجية تزويد الإدارة العليا بملخص الأنشطة والعمليات الرئيسية للمؤسسة ، حيث تستخدم الأشكال البيانية والإحصائية لعرض هذه البيانات.

ويمكن لهذا النوع مساعدة المؤسسة في التغلب على المنافسة من خلال:

- المساعدة في تطوير الخدمات.
- توسيع الحصة السوقية (تعدد واتساع الأسواق) .
- تشجيع الموردين على التعامل مع المؤسسة دون منافسيها من خلال تقديم تسهيلات في التعامل وبأسعار تنافس المنافسين في المجال نفسه.

دعم القرار على الميزة التنافسية

يبرر دور نظم دعم القرار في استخدام مختلف النماذج التي يسمح بها في كل مستوى من مستويات التنظيم وهي:

أولا - المستوى الإستراتيجي (الإدارة العليا):

تستخدم فيها النماذج الإستراتيجية في عملية التخطيط الإستراتيجي ومن أمثلتها تلك المستخدمة في تحديد الأهداف الإستراتيجية ، تخطيط الاندماج واختيار موقع البنك.

ثانيا - المستوى التكتيكي (الإدارة الوسطى)

يتم فيه التعامل مع النماذج التكتيكية التي تستخدم في عمليات تخصيص موارد المؤسسة (البنك) والرقابة عليها ومن أمثلة ذلك تخطيط القوى العاملة، تخطيط ترويج مختلف المبيعات من أوراق مالية إلى غير ذلك، وغالبا ما تغطي هذه النماذج فترات زمنية قصيرة الأجل مقارنة بالنماذج الإستراتيجية .

ثالثا - المستوى التشغيلي (الإدارة الدنيا)

تستخدم النماذج التشغيلية فيه لعدم أنشطة العمل اليومية ، والتي تتم في المستويات الدنيا التنفيذية ومن أمثلة ذلك الرقابة على جودة مختلف المبيعات...

إن لنظم دعم القرار خصائص مهمة نذكر منها ما يلي:

- لها القدرة في مساندة الإدارة في حل المشاكل المعقدة.

- الإستجابة السريعة للمواقف غير المتوقعة كنتيجة للتغيير في الظروف المختلفة في أقصر وقت مثل التغييرات المفاجئة في أسعار الصرف.

- تقديم التسهيلات وتخفيف التكاليف.

وبالطبع له مزايا نذكر منها :

- يعتمد نظم دعم القرارات على التفاعل البشري الآلي ، حيث يستطيع متخذ القرار التفاعل مع الحاسوب عن طريق الإمكانيات الإستفسارية للنظام.

- يحصل نظام دعم القرارات على البيانات اللازمة لتعريف وتحديد المشكلة سواء من قاعدة البيانات أو من متخذ القرار.

- يقوم هذا النظام باستخدام النماذج الإحصائية أو الرياضية لتحديد الحلول البديلة للمشكلة محل الدراسة ، واختيار القرار النهائي.

المطلب الثاني: تأثير النظم الخبيرة على الميزة التنافسية:

مشروع الأنظمة الخبيرة هو مشروع جد مهم ويجب أن يعالج كمشروع إستثماري أي بطريقة نظامية ، وخلق جو المنافسة مع مشاريع أخرى وذلك بالنظر للفرص الإقتصادية والإستراتيجية والمنفعة التي يقدمها كمنتوج أو وسيلة للإنتاج ، ومن جهة النظام الخبير هو سهل ولكن صعب الإنجاز أو الإنتاج فهو يتطلب مستخدمين أو عمال ذوي كفاءات ومؤهلات عالية ، حيث أن طريقة توظيفهم وتكوينهم صعبة ،ولهذا النظام خصائص نذكر منها:

- يساعد نظام الخبرة على اتخاذ القرارات في مجال المهام غير الهيكلية .

- يحاكي نظم الخبرة الخبراء البشريين في عملية التعقل واتخاذ القرارات.

- يكون هذا النظام مرنا بحيث يمكن تعديله ليتوافق مع :

• التغيرات البيئية المحيطة به.

• التغيرات في معرفة الخبرة المبرمجة داخل النظام.

- يتمثل الهدف الأساسي لنظم الخبرة في تقديم المساعدات للمستويات الإدارية العليا بالمؤسسة.

ومن هنا نرى أن الأنظمة الخبيرة تؤدي دورا رئيسا في إدارة أعمال البنك حيث تؤدي إلى تحسين القرارات المتخذة مما يؤثر إيجابا على الأداء.

التأثير التنافسي لنظم المعلومات الوظيفية

قد أصبح العالم اليوم يمتاز بعدم التخصص بل تعدى ذلك ليكون مدركا لكل النشاطات والوظائف التي يقوم عليها البنك ،حيث أصبح متعدد المهام كالحاسوب ، أي يمكنه القيام في الوقت نفسه بالتنسيق والمراقبة وهذا ما يسمى بمرونة المهام والوظائف ومسببها هو نظام المعلومات.

دور اليقظة في اكتساب ميزة تنافسية:

في جميع القطاعات أصبحت المؤسسات تبحث عن طرق للكشف عن بيئتها وتبحث عن الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها وتدعيم قدرتها على الدفاع وعلى الهجوم ،وكذا السبيل لإبطال خطط المنافس، وامتلاك أكبر حصة في السوق ، ولذا فتحليل المؤسسة لبيئتها التنافسية بواسطة اليقظة هو أمر ضروري.

تعريف اليقظة^(٣٦)

لقد حظيت اليقظة كمفهوم عام بعدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

* يعتبر Michel cartier اليقظة على أنها النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله.

* كما يعتبر Jakobiak اليقظة على أنها رصد للبيئة والذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة المتقاة والمعالجة ، وهذا لغرض القرارات الإستراتيجية .

* وتشير اليقظة إلى ذلك النشاط المرتبط بالبحث ، معالجة ونشر المعلومة بهدف إستغلالها من قبل الممثلين الإقتصاديين ، المديرين ، المصممين والمسيرين.

وعلى هذا الأساس يمكن إدراج التعريف التالي الذي ينص على أن :

اليقظة عملية منظمة من بحث ، تحليل وانتقاء ملائم للمعلومات والتي تقدم مزايا تنافسية للمؤسسة.

الفرع الثاني: مزايا وشروط فعالية اليقظة

تفرض اليقظة على المؤسسة التحكم في المعلومة اللازمة لمراقبة بيئتها ، وإذا كان هدفها الأساسي يتمثل في الإبداع وخلق مزايا تنافسية تسمح للمؤسسة بمسايرة التحولات الحاصلة في بيئتها، فما هي مزاياها بالنسبة للمؤسسة؟ .

أولا - مزايا اليقظة :

إن أهم ما تقدمه اليقظة من مزايا المؤسسة ما يلي:

- تسمح اليقظة المالية بتحقيق الوفرة أ لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج ، جودته والتخفيض من تكلفته.

- تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة ، كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة.

٣٦ - زاهي يمينة ، دور نظام المعلومات في اكتساب الميزة التنافسية ، مذكرة ليسانس، إدارة الأعمال ، المركز الجامعي يحي فارس ، المدينة، ٢٠٠٥/٢٠٠٦ ، ص ٨٦.

- تسمح بالتحذير والتنبيه للعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة.

- تعتبر اليقظة وسيلة إستراتيجية للتسيير أين تكشف خلية اليقظة مناطق نفوذ التهديدات والفرص بالنسبة للمؤسسة ، والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق.

ثانيا - شروط اليقظة:

لنستفيد المؤسسة جيدا من اليقظة عليها أن توفر عدة شروط معنوية أكثر مما هي مادية ، وهناك

خمسة شروط تضمن بها المؤسسة فعالية اليقظة وهي:

- إرادة ثابتة من قبل الإدارة ، فعلى المسيرين اعتبار اليقظة وظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصيا.
- إتصال داخلي جيد ، وهذا يسمح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد ، لأن اليقظة عمل جماعي وليس فرديا.
- التحكم في الوقت ، فيجب القبول بتسخير الوقت والوسائل الأساسية والميزانية المناسبة لذلك.
- الحد الأدنى من الهياكل ، فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة من طرف إطارات ذات وظائف محددة.

الفرع الثالث - طرق وسائل اليقظة

إن تعدد الطرق المستعملة في عملية اليقظة يمنح للمؤسسة إمكانية الحفاظ على موقع تنافسي قوي في السوق وعلى امتلاك ميزة تنافسية دائمة ، وتتمثل أهم الطرق في "طريقة المعايرة".

تعتبر طريقة المعايرة طريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الإعتماد عليها في اكتشاف الإنحرافات التنافسية ، إبتدعتها شركة RANK Xerox في السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة ، ويعرفها Kearns على أنها عملية مستمرة لتقييم منتجاتنا ، خدماتنا والطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية أو بالمؤسسات الرائدة^(٣٧) .

و الهدف من هذه الطريقة هو إنشاء معيار جديد أعلى ، يقاس عليه أداء المؤسسة وتحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين، وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذجية التي ستقيس

٣٧ - نحاسية رتيبة ، مرجع سابق، ص ٨٤.

أداءها إزاءها ، ويتحدد الهدف بأن تلحق بها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستجرى على العمليات المناسبة.

وتتضمن عملية المعايرة المراحل التالية:

- تحديد العملية التي تحتاج إلى التحسين.
- تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية .
- تجميع معلومات عن هذه المؤسسة.
- تحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين وأسبابه .
- تحديد أهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس أو التفوق عليه.

دور نظام المعلومات في مختلف المستويات:

يؤثر نظام المعلومات على الميزة التنافسية من خلال عدة عوامل أساسية تتمثل في كل من المرونة ، الإبداع ،المهارات ،وكذا اليقظة للرفع من قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة ، خاصة في القرن الحالي المتميز بعولمة الأسواق والسلع والمنتجات والخدمات في المحيط الصناعي والخدمي والتجاري ، وعليه أصبح من الضروري التحكم في المصادر والجوانب العديدة للميزة التنافسية للمؤسسة.

المطلب الثالث: دور نظام المعلومات في تحسين مستوى الجودة والإبداع^(٣٨):

أولاً- مستوى الجودة :

إن الجودة تعتبر كمنهج إداري لزيادة تنافسية المؤسسة ، وذلك من خلال التحسين المستمر لجودة المنتج أو الخدمة أو العاملين أو العمليات ، كما أنها تعبر عن ثقافة تعزز من مفهوم الالتزام الكامل اتجاه رضى العميل الداخلي أو الخارجي والذي يقصد به الزبون والذي تتفنن المؤسسة في تحفيزه وإقناعه لزيادة اقتنائه لمبيعاتها.

وبما أننا في صدد دراسة وتحليل دور نظام المعلومات في تطوير جودة المؤسسة وترقية مستوياتها ، فإن هذا النظام ساعد كثيرا على تنمية هذا العنصر الذي يعد كأحد المؤثرات المهمة على الميزة التنافسية للمؤسسة ، وعن الكيفية أو الطريقة التي يطورها نظام المعلومات الجودة بالمؤسسة يمكن إيجازها في النقاط التالية:

- تخطيط الجودة :فالجودة لا تحدث بالصدفة بل ينبغي أن يخطط لها ، وقد ساهم نظام المعلومات في عملية تخطيط لجعلها أكثر سرعة وأكثر مرونة.

- مراقبة الجودة: يقوم نظام المعلومات في تلبية إحتياجات هذه الأخيرة من الأدوات والأنشطة لتطوير جودة السلعة أو الخدمة.

- تأكيد الجودة :يساعد نظام المعلومات على منع وقوع الأخطار لامتيازه بخاصية الإتصال لتسهيل وصول المعلومة.

- تحسين الجودة: إن عملية التحسن عملية أساسية في إدارة الجودة الشاملة ،فهي تهدف إلى الوصول لرفع مستوى أداء الأفراد في المنظمة إلى مستوى جيد ، وقد ساعدها نظام المعلومات على تحقيق ذلك ، وهذا بالتقليل أو التخفيض من معدلات الأخطاء وزيادة المطابقة بين مواصفات المنتج المطلوب.

٣٨ - سهام إسكاكن ، بهجة لمالي، دور نظم المعلومات في تنمية القابلية التنافسية للمؤسسة ، مذكرة لنيل شهادة الليسانس ،إدارة الأعمال، المركز الجامعي يحي فارس بالمدينة، ٢٠٠٣/٢٠٠٢، ص ١١٥...١١٨.

ثانيا: على مستوى الإبداع:

الإبداع يعبر عن كل تطبيق صناعي وتجاري وتنظيمي للاكتشاف والابتكار ، ويكون في أشكال مختلفة ويشمل ميادين مختلفة فنجد الإبداع التكنولوجي والإبداع التجاري والإبداع التسويقي.

إن لنظام المعلومات دورا فعالا في تنمية الإبداع الذي يعد كأحد المؤشرات المهمة على مستوى الميزة التنافسية للمؤسسة ، ويكون هذا من خلال اكتشافاته وأبحاثه واستخداماته التي تخص كل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات.

وستنترق في هذه النقاط إلى كيفية تأثير نظام المعلومات على مستوى الإبداع:

- تخفيض الوقت:كانت معالجة المعلومات من بين المهام المتبعة للإدارة أي كانت تكلفها وقتا معتبرا لإنجاز هذه المهام ، ومع بروز تكنولوجيا المعلومات سهلت من العمليات الإدارية حيث جعلتها آلية ،مما قلص من وقت إنجازها إلى حد لا يتصور ، بحيث أصبح من الإمكان إنجاز ملايين العمليات في الثانية الواحدة وبصفة دقيقة جدا ، بالإضافة إلى إرسالها(المعلومات) إلى مناطق تبعد الآلاف من الكيلومترات.

- المرونة: من المعروف عن بعض الآلات أن استعمالها محدود أي إنجازها يتم للقيام بعمل أو إثنان فقط ،عكس تكنولوجيا المعلومات التي تتعدد إستعمالاتها ويتعدد الإحتياج له.

- رفع الإنتاجية : تعمل تكنولوجيا المعلومات على رفع الإنتاجية إذا تم إستعمالها بشكل جيد وفعال، حيث أنها ساهمت في تطوير بعض الوسائل الإنتاجية التي أعطت قفزة كمية ونوعية.

دور نظام المعلومات في تحسين مستوى اليقظة

تعتبر عملية اليقظة عملية بحث عن المعلومة مع إعطاء إهتمام خاص للمعلومة الإستراتيجية التي تعبر عن أهم أنواع المعلومات على مستوى المنظمة لأنها تعبر عن مستقبل المنظمة كونها تعمل على صياغة الأهداف والإستراتيجيات المستقبلية ، وتحدد مصيرها من بين باقي المؤسسات المنافسة ، مما يمكن هذه المعلومات إكساب المؤسسة ميزة تنافسية ، وهي تتميز (المعلومات) بقدمها من مصادر خارجية ،

وهذا المفهوم أدى إلى ظهور نظام المعلومات وهو ما يسمى بنظام المعلومات الإستراتيجية SIS، والذي يساهم في البحث عن المعلومة الإستراتيجية ومعالجتها بغرض المراقبة والترصد والإستماع للتحويلات والإنذارات خاصة فيما يتعلق بالمنافسة والمنافسين الجدد في السوق.

ومنه يمكن القول أن نظام المعلومات قدم للمؤسسة مساعدات كبيرة ، بحيث ساعدها على التموين بمعلومات مفيدة تساعدها في اتخاذ القرار ، والخاص بوظيفة اليقظة والترصد.

وبالتالي يكون نظام المعلومات قد ساهم في الحصول على مستوى أعلى من القابلية التنافسية للمؤسسة والحفاظ عليها.

دور نظام المعلومات في تحسين مستوى المرونة والمهارات^(٣٩):

أولا - على مستوى المرونة :

باعتبار المرونة إحدى العوامل الأساسية التي تؤثر على مستوى الميزة التنافسية للمؤسسة أي الرفع من قدرتها على مواجهة المنافسة ،فقد أصبح من الضروري تواجدها في المؤسسة لأن محيط اليوم هو محيط عدم التأكد والإستغلال ورد الفعل السريع.

إن نظام المعلومات يعتبر من الأنظمة الجد مهمة ، فالمعلومة اليوم أصبحت تعد موردا إستراتيجيا وهاما للمؤسسة في إقتصاد تسوده المنافسة الحادة ، خاصة أن المؤسسات أظهرت صعوبات كبيرة في قدرتها على التكيف مع هذا الإقتصاد الجديد وقدرتها على تحسين عنصر المرونة.

كما أصبحت المعلوماتية في طريق إن تكون الأداة الأولى المستعملة في المؤسسة حيث ما أصبح يعد أداة للربح هي التكنولوجيا للمعلومات والتي تنطوي على ربح مؤقت،وبالتالي رد الفعل السريع والفعال بالإضافة إلى مساهمتها في إضافة قيم جديدة للمؤسسة وهذا كله يحسن من مستوى المرونة.

يساعد نظام المعلومات في تحسين مستوى المرونة بالمؤسسة من خلال بعض العناصر نذكر من أهمها:

- **الوقت المناسب:** مع تطور الإقتصاد وأنظمة المعلومات أصبحت الكثير من المهام كلها من إختصاص الكمبيوتر والذي يمتاز بالسرعة في انجاز المهام ، وبالتالي تمكين المؤسسة من تسليم

٣٩ - سهام إسكاكن، بهجة لمالي ، مرجع سابق،ص ١٠٨...١١٢.

الطلبات في الوقت المناسب ، وكما يقوم بتوفير المعلومة في أي وقت يختاره المستخدم وهذه العمليات هو ما يكسبها مرونة كبيرة تجعلها تتكيف مع أي تغيرات قد تحدث.

- **التكنولوجيا المرنة:** يسمح نظام المعلومات من توفير أحدث الوسائل التكنولوجية والتقنيات المتطورة وذات الحدائة للمؤسسة والتي تسمح لها بالتحسين من طريقة تنظيمها والتمكن من تسيير مختلف نشاطاتها بالفعالية اللازمة ، ويتم هذا باستخدام الآلات وأجهزة ذات مرونة عالية كأن تكون قابلة للنقل والتعويض؛ بالإضافة إلى الورشات المرنة ، وكذا وتنظيم وإعداد أوقات العمل، كالعمل بالأوقات الجزئية أو بتقليص مدة العمل الأسبوعية أو العمل بالتناوب ، وكل هذا يكون وفق برنامج للعمل وبالتالي تحسين مستوى المرونة.

ثانيا - على مستوى المهارات:

على حسب أحد الإقتصاديين فإن حضارة الموجة القادمة هي حضارة المعلومات والمهارات التي أصبحت تعرف بـ"حرب المواهب" وحتى تقوم المؤسسة بمواجهة المنافسة عليها باستغلال مفاتيح المهارات للحصول على قوة إستراتيجية دفاعية ، ومن أهم هذه المفاتيح المعرفة الأدائية والتي يساهم في تطويرها عدة عوامل نذكر منها:

التشخيص الوظيفي: والذي نعني به معرفة الوظائف القوية بالمؤسسة ؛ والمهارة اليوم بمثابة سلاح تستعمله المؤسسة لمواجهة المنافسة ، كونها تعبر عن جملة الكفاءات والمعارف التي بحوزة الأفراد.

وهنا يقدم نظام المعلومات هذا السلاح المؤسسة بأقصى سرعة تحتاجها ومساعدتها على الوصول إلى بعض النقاط الإيجابية والتي نذكر منها:

• إمكانية الدخول إلى أسواق جديدة.

• تحديد صيغة التكنولوجيا المستعملة وطرق العمل والإنتاج.

• العمل على تطوير روح المسؤولية.

فبفضل نظام المعلومات تمكنت العديد من المؤسسات التي تفننت في إستعماله ومنحته الأهمية التي يستحقها من تخطي مشكل المهارات ، وحتى الوصول إلى الإحراز على كفاءات أو مهارات محورية ، وبالتالي تنمية ميزتها التنافسية للطموح في مواجهة مستوى أعلى من المنافسة.

خاتمة الفصل

في ظل التنافس الشديد الذي لا يسع إلا للعمالقة والمنظمة الناجحة هي من تحقق أهدافها بأعلى مستوى ممكن قياسا بالمنافسين والمحافظة على هذا المستوى لأطول وقت ممكن، بإختيارها لأفضل البدائل لتحسين أدائها ، والتي تتماشى مع ما تتطلبه الساحة التنافسية من ديناميكية المبادأة والسبق ، الإبتكار والإبداع والتطوير واليقظة والترصد ، وهذا لتعزيز موقعها في السوق بتحقيق الميزة التنافسية عن طريق تبني نظام معلومات فعال الذي يعتبر ميزة تنافسية والحفاظ عليها غير نافع ، بل البحث عن إستمرارها عن طريق التحكم الجيد في تدفقات المعلومات باعتبارها ضرورة لابد منها لكل مؤسسة ، والحصول عليها يجب السهر المستمر دون إنقطاع لانتهاز الفرص المربحة خاصة في ظل الظروف الحالية للمنافسة.

الفصل الثالث

الجانب الميداني العملي

المبحث الأول وصف مجتمع وعينة البحث

أولاً: منهج البحث :

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهتم بوصف الظاهرة كما هي عليه في الواقع، والتي تتمثل في البحث الحالي : (أثر نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمنية)

ثانياً : مجتمع البحث Study Population :

يتمثل مجتمع الدراسة بجميع موظفي بنك اليمن والكويت وبنك اليمن الدولي .

ثالثاً: عينة البحث Study Sample :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطباقية من موظفي البنك، وقد تم توزيع (٥٩) استبانة كعينة ممثلة للبحث، وتم استرجاع (٥٦) استبانة من الاستبانات الموزعة بنسبة (٩٤,٥%)، وعدد (٣) استبانات مفقودة بنسبة (٥,٥%)، وعدد (٢) استبانات غير صالحة للتحليل بنسبة (٣,٦%)، وقد بلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٥٤) استبانة بنسبة (٩١,٩%).

رابعاً: مصادر البيانات وأدوات جمعها Sources of Data :

١. مصادر البيانات:

مصادر أولية: وهي أفراد العينة التي جمعت منها البيانات الأساسية؛ وذلك من خلال الاستبانة التي صممت لهذا الغرض.

مصادر ثانوية: هي عبارة عن كتب، أو دراسات سابقة، أو دوريات يتم الحصول عليها في المكتبات أو من خلال الانترنت، وتستخرج منها البيانات.

٢. أداة البحث:

اعتمد الباحث في الدراسة الحالية علي الاستبانة كأداة رئيسة للحصول علي المعلومات والبيانات المطلوبة بوصفها من أنسب أدوات الدراسة العلمية التي تحقق أهداف الدراسة، وفي ضوء دراسة الأدبيات التي تضمنها الإطار النظري لهذه الدراسة وفي ضوء مطالعات الدراسات السابقة، فقد قام الباحثين بتصميم الاستبانة معتمدة على ذلك، وقد مرت هذه الاستبانة بعدة مراحل كالاتي:

- الاستبانة في صورتها الأولية:

في ضوء ما أمكن الحصول عليه من الدراسات السابقة، والمصادر الأدبية المتعلقة بالموضوع، وبعد الاطلاع على هذه المصادر تم أعداد استبانة الاستبيان، (٢٦) فقرة .

الجزء الأول: تضمن الخصائص العامة أي المعلومات الشخصية لعينة الدراسة وتتكون من (٥) فقرات.

الجزء الثاني: تضمن هذا الجزء (٢١) فقرة أساسية.

جدول رقم (٢) تركيب استبانة الاستبيان:

إبعاد الدراسة	متغيرات الدراسة	عدد الأسئلة	أرقام الأسئلة	المجموع
المعلومات الشخصية	الجنس، العمر، المؤهل الوظيفية التي يشغلها، مدة الخبرة	٥	٥-١	٢٦
أسئلة الاستبيان		٢١		

المصدر: إعداد الباحث

خامسا : صدق المقياس وثباته *Validity & Reliability* :

للتحقق من صدق أداة الدراسة، قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية مما جعل الأداة أكثر دقة وموضوعية في القياس، وللوقوف على مدى صلاحيتها كأداة لجمع البيانات، وكان الهدف من تحكيم الاستبانة التحقق من الآتي:

- مدى ملاءمة الفقرات المتعلقة بمحاور الدراسة .
- مدى وضوح الفقرات الواردة في الاستبانة .
- مدى كفاية الفقرات المتعلقة بمحاور الدراسة.

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة الميدانية :

إختبار المصدقية لمعرفة نسبة ثبات أداة جمع البيانات ومصدقية إجابات العينة على فقرات الاستبيان قام الباحث بإجراء اختبار كرونباخ (ألفا) وذلك للتأكد من نسبة ثبات الاستبيان وصدق آراء العينة فيه ومعرفة ثبات فقرات الاستبانة ومصدقيتها، فإذا كانت قيمة معامل ألفا أقل من 60% فإن مصداقية قائمة الاستبيان تكون ضعيفة، بينما إذا كانت بين 60% إلى 70% تعتبر المصدقية مقبولة، وإذا كانت قيمة ألفا بين 70% إلى 80% تعتبر أداة الدراسة جيدة، بينما إذا كانت القيمة أكثر من 80% فالمصدقية تكون مرتفعة.

جدول رقم (١) يبين نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأداة البحث

م	المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات Alpha
1	اثر نظم المعلومات الاداريه في تحقيق كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمينية	7	.667
2	أمن نظم المعلومات من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية	7	.872
3	دور التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية	7	.835
	مجموع متوسط جميع المحاور	21	.791

يتضح من الجدول أن قيمة معامل الثبات ألفا لأداة جمع البيانات بشكل عام كانت مرتفعة، وهذا يعني أن درجة مصداقية الإجابات عالية، مما يشير إلى أن النتائج التي سترد لاحقاً قابلة للتعميم على مجتمع البحث.

جدول رقم (٢) معامل ارتباط بيرسون بين المحاور وبعضها والدرجة الكلية

م	المحور	عدد الفقرات	معامل بيرسون
1	اثر نظم المعلومات الاداريه في تحقيق كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمينية	7	.853
2	أمن نظم المعلومات من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية	7	.876
3	دور التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية	7	.867
	الدرجة الكلية	21	.865

** عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$)

من خلال الجدول رقم (٢) بحساب معامل ارتباط بيرسون لكل محور من محاور الاستبيان الأربعة، والدرجة الكلية للاستبيان ككل بوصفه محكاً داخلياً، وقد دلت النتائج أن جميع محاور الاستبيان الثلاثة دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.01$)، ويتضح وجود ارتباط موجب وقوي، كما تشير النتائج إلى تحقق الصدق للاستبيان، وبالتالي تطبيقه بكفاءة على عينة الدراسة .

مقياس أداة الدراسة الميدانية:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول التالي. مقياس ليكرت

الاستجابة	موافق تماماً	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجة	5	4	3	2	1

عند اختيار الباحث الدرجة (5) للاستجابة " موافق بشدة" بذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة 100% تعطي نتائج إيجابية للفقرة حسب جدول الوزن النسبي رقم (١) وتم حساب الوزن النسبي بحسب الفقرات الإيجابية ويمكن تطبيق العكس في حالة الفقرات السلبية (Likert, R.1932)

جدول (٣) يوضح الوزن النسبي

النسبة 100%	الوزن النسبي من - إلى	التقدير اللفظي	مسلسل
100 %	5.30 -4.50	موافق بشدة	5
89.8%	4.50 -3.70	موافق	4
68.5%	3.70 -2.90	موافق الى حد ما	3
49.8%	2.90 -2.10	غير موافق	2
أقل من 30	2.10 - 1.30	غير موافق بشدة	1

يتضح من الجدول رقم (٣) كيفية احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات البحث، وذلك على النحو التالي:

- إذا كان المتوسط الحسابي للسؤال أقل من 2.10 والنسبة أقل من 30% فإن التقدير اللفظي له هو (غير موافق بشدة)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 2.10 وأقل من 2.90 والنسبة من 30% وأقل من 49% فإن التقدير اللفظي له هو (غير موافق)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 2.90 وأقل من 3.70 والنسبة من 49% وأقل من 68% فإن التقدير اللفظي له هو (موافق الى حد ما)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 3.70 وأقل من 4.50 والنسبة من 68% وأقل من 89% فإن التقدير اللفظي له هو (موافق)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 4.50 حتى 5.30 والنسبة من 89% حتى 100% فإن التقدير اللفظي له هو (موافق بشدة).

الاساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، تمت الإستعانة ببعض الأساليب الإحصائية، بهدف معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من والذي ادخلت إليه بيانات الدراسة الميدانية SPSS برنامج التحليل الإحصائي المحوسب، وقد استخدمت هذه الأساليب لبيان خصائص مجتمع الدراسة، و لوصف متغيرات الدراسة والتعرف على " أثر نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمنية"، وشمل ذلك :

١- التوزيع التكراري والنسب المئوية :

لحساب وتكرار ونسبة البيانات العامة لعينة الدراسة

٢- المتوسط الحسابي :

وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة، عن كل فقرة من فقرات الدراسة مع العلم أنه يفيد في ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط حسابي.

٣- الانحراف المعياري :

تم استخدامه لتحديد تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن قيم المتوسط الحسابي.

المبحث الثاني

عرض وتفسير المتغيرات الأساسية للدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بوصف أفراد الدراسة **Demographic Variables**:

١. توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع:

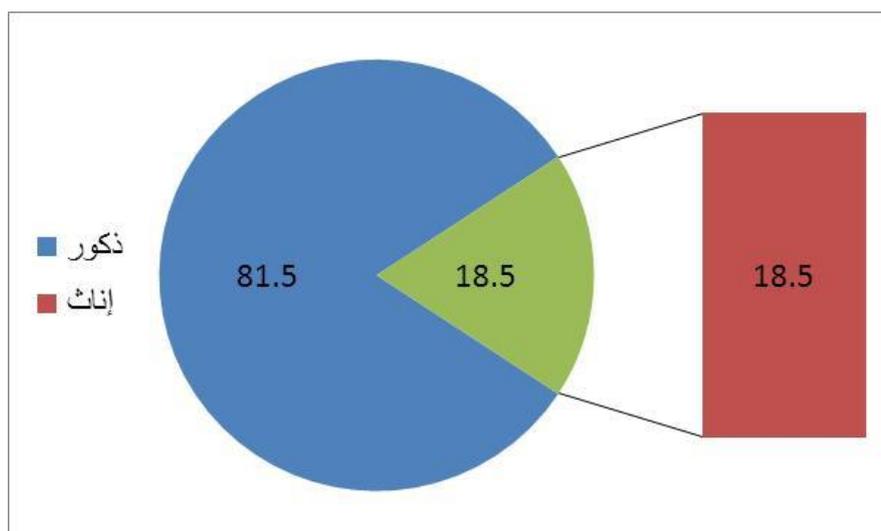
جدول رقم (٤) يوضح نسب متغير النوع للمشاركين في العينة:

النوع	التكرار	النسبة
ذكور	44	81.5
إناث	10	18.5
الإجمالي	54	100.0

يتضح من الجدول رقم (٤) أن أغلبية المشاركين في العينة كانوا من الذكور بنسبة (٨١,٥%)، وجاءت نسبة الإناث (١٨,٥%) في العينة.

تم التركيز على الذكور أكثر من الإناث ومعروف أن البنوك لديها موظفات أكثر من الذكور وهي ملاحظة كان لا بد من أن تكون النسبة متقاربة.

شكل رقم (١) يوضح



٢. توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر:

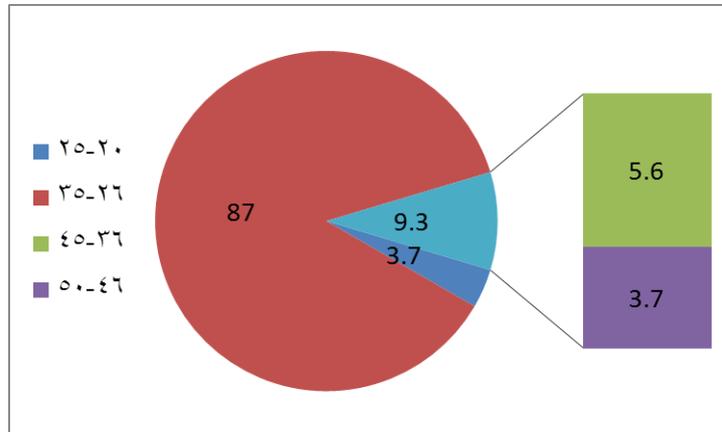
جدول رقم (٥) يوضح نسب متغير العمر للمشاركين في العينة:

العمر	التكرار	النسبة
20-25	2	3.7
26-35	47	87.0
36-45	3	5.6
46-50	2	3.7
الإجمالي	54	100.0

يتضح من الجدول رقم (٥) أن أغلبية العينة كانت من الفئة العمرية (من ٢٦ - ٣٥ سنة) بنسبة (٨٧%)، يليهم الفئة العمرية (من ٣٦ - ٤٥ سنة) بنسبة (٥,٦%)، يليهم الفئة العمرية (من ٢٥ - ٢٠ سنة) بنسبة (٣,٧%)، يليهم الفئة العمرية (من ٤٦ - ٥٠ سنة) بنسبة (٣,٧%)، من العينة.

وهذا يعكس مدي التنوع في فئات العمر في الوزارة حيث يشهد زيادة ملحوظة في الكادر البشري.

شكل رقم (٢) يوضح توزيع أفراد العينة بحسب متغير العمر



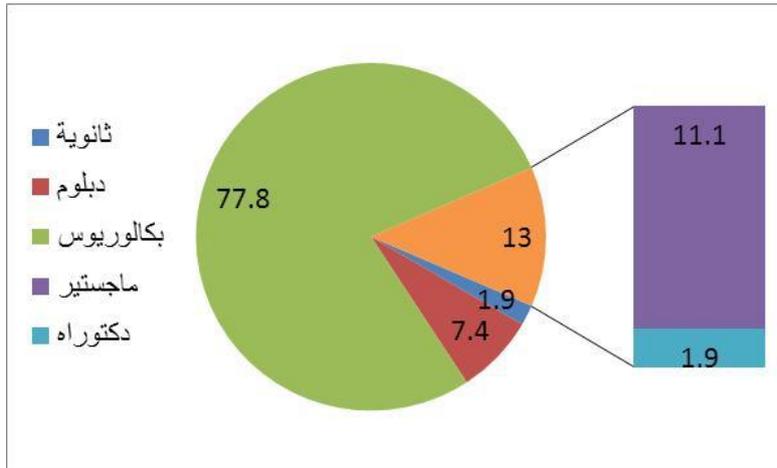
٣- توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل:

٢. جدول رقم (٦) يوضح نسب متغير المؤهل العلمي للمشاركين في العينة:

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
1.9	1	ثانوية
7.4	4	دبلوم
77.8	42	بكالوريوس
11.1	6	ماجستير
1.9	1	دكتوراه
100.0	54	الإجمالي

يتضح من الجدول رقم (٦) أن أغلبية العينة كانت من فئة البكالوريوس (أكثر فئة) بنسبة (٧٧,٨) % من العينة، يليهم فئة الماجستير (ثاني أكبر فئة) بنسبة (١١,١) % من العينة، يليهم فئة الدبلوم (ثالث أكبر فئة) بنسبة (٢٠,٢) % من العينة، وأخيراً جاءت نسبة فئة البكالوريوس (أصغر فئة) (١,٩) % من العينة للثانوية والدكتوراه. ومن خلال استفسار الباحثين لبعض المختصين تبين أن الوزارة تعاني من تأهيل الموظفين بالشكل المطلوب المعاصر وهي تعتبر مشكلة.

شكل رقم (٣) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل



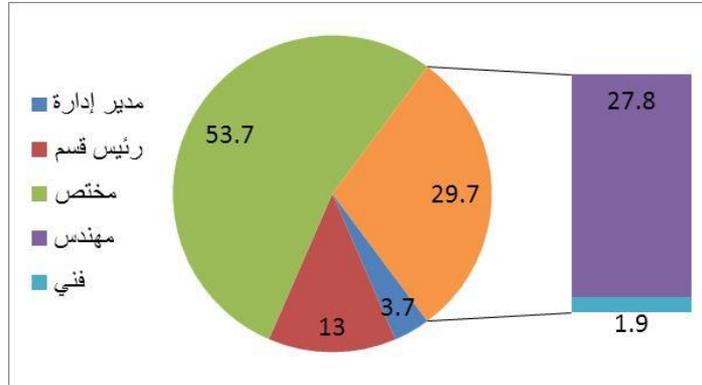
٤. توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة:

جدول رقم (٧) وضح نسب متغير الوظيفة للمشاركين في العينة:

الوظيفة	التكرار	النسبة
مدير إدارة	2	3.7
رئيس قسم	7	13.0
مختص	29	53.7
مهندس	15	27.8
فني	1	1.9
الإجمالي	54	100.0

يتضح من الجدول رقم (٧) أن أغلبية العينة كانت من فئة (مختص) بنسبة (٥٣,٧%) من العينة، يليهم الفئة مهندس (ثاني أكبر فئة) بنسبة (٢٧,٨%) من العينة، يليهم فئة رئيس قسم (ثالث أكبر فئة) بنسبة (١٣%) من العينة، وأخيراً جاءت فئة فني (أصغر فئة) (١,٩%) من العينة. ما يؤكد وجود خلل في توزيع عينة الدراسة على عينة من خارج المختصين، وهي فئة غير مستهدفة من عينة البحث ففئة أخرى تؤكد وجود خلل كبير جداً جداً في اختيار عينة البحث بطريقة علمية من أجل الوصول إلى نتائج صحيحة موضوعية دقيقة تخدم البيئة البنكية، وربما فئة أخرى تذكر تؤكد أنها خارج إطار العمل البنكي بسبب الظروف الراهنة التي تؤكد أنه لا يوجد عينة تتناسب مع البحث وحجمه

شكل رقم (٤) يوضح المشاركين حسب متغير الوظيفة



٥. توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة:

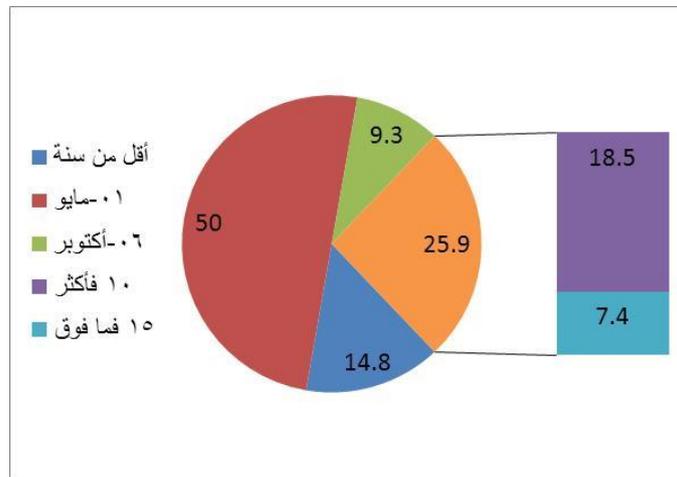
جدول رقم (٨) يوضح نسب متغير مدة الخبرة للمشاركين في العينة

النسبة	التكرار	مدة الخبرة
14.8	8	أقل من سنة
50.0	27	1-5
9.3	5	6-10
18.5	10	١٠ فأكثر
7.4	4	١٥ فما فوق
100.0	54	الإجمالي

يتضح من الجدول رقم (٨) أن أغلبية العينة كانت من فئة من ١٥ (أكثر فئة) بنسبة (٥٠%) من العينة، يليهم الفئة من ١٠ فأكثر (ثاني أكبر فئة) بنسبة (١٨%) من العينة، يليهم الفئة أقل من سنة (ثالث أكبر فئة) بنسبة (١٤,٨%) من العينة، وأخيراً جاءت نسبة فئة ١٥ فما فوق (أصغر فئة) (٧,٤%) من العينة.

وهذه السنوات تدل على معاشية عينة البحث لواقع المتغيرات المبحوثة في الدراسة الحالية منذ فترة ليست بقليلة

شكل رقم (٥) يوضح المشاركين حسب متغير مدة الخبرة



ثانياً: عرض النتائج المتعلقة بإجابة أسئلة الاستبيان (التكرارات والنسب):

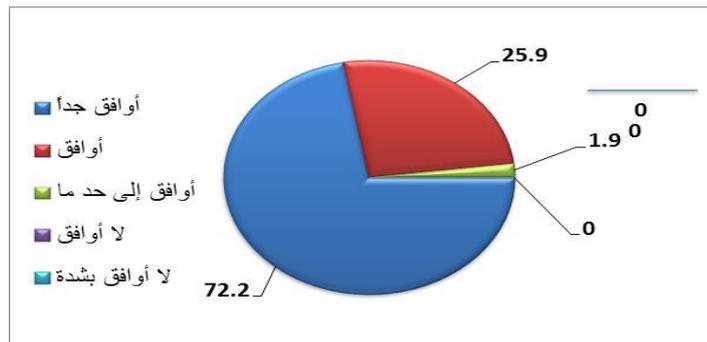
المحور الاول: (اثر نظم المعلومات الاداريه في تحقيق كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمينية)

م	الفقرات	موافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	نظم المعلومات الاداريه تحقق كفاءة المنافسة في البنوك اليمينية.	39	14	1	0	0
٢	نظم المعلومات الاداريه تحقق فاعلية المنافسة في البنوك اليمينية.	39	14	1	0	0
٣	تقوم نظم المعلومات الاداريه على أساس تحسين مستوى الجودة والإبداع في أنشطة البنوك	30	19	5	0	0
٤	تساهم نظم المعلومات الاداريه في تحقيق جودة الاتصال وتخفيض التكاليف	36	14	4	0	0
٥	توفير الوقت والجهد وتحسين الخدمة البنكية المقدمة لزيادة قاعدة العملاء من سمات العمل على الية نظم المعلومات الاداريه	40	14	0	0	0
٦	القدرة في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى اليمن وخارجها	28	19	7	0	0
٧	نظم المعلومات الاداريه تعمل على جذب أفضل الكوادر البشرية ذات الكفاءة والفاعليه مما يجعلها ضمن خيارات تحقيق المنافسة البنكية .	36	13	5	0	0

١- (جدول رقم ٩) يبين تحقيق كفاءة المنافسة في البنوك اليمينية

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
72.1	39	أوافق جداً
25.9	14	أوافق
2	1	أوافق إلى حد ما
0	0	لا أوافق
0	0	لا أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (٦)



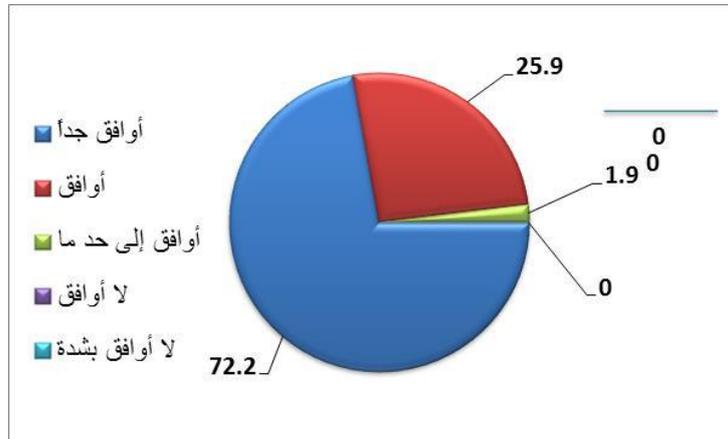
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (٩) والشكل البياني رقم (٦) أن نظام المعلومات البنكية يحقق كفاءة الميزة التنافسية بنسبة تتجاوز ٩٨% حيث أكد المبحوثين داخل البنوك بما لا يدع مجال لأي شك في كفاءة العمليات الوظيفية وتحسين أداء البنوك. وفاعلية المعلومات المتمثلة في التصميم والاستعمال والقيمة وكذلك أثرها على أداء العاملين ، وكفاءة الخدمة المتمثلة في جميع الأنشطة التي تمتد بداية من تطوير النظام وحتى استخدامه في الدعم والاستشارة، ما يؤكد تحقيق كفاءة المنافسة في البنوك اليمنية.

٢- جدول رقم (١٠) يبين تحقيق فاعلية المنافسة في البنوك اليمنية

الوصف	التكرار (عدد أفراد العينة)	النسبة من ١٠٠ %
أوافق جداً	39	72.2
أوافق	14	25.9
أوافق إلى حد ما	1	1.9
لا أوافق	٠	0
لا أوافق بشدة	٠	0
الإجمالي	٥٤	١٠٠

شكل رقم (٧)



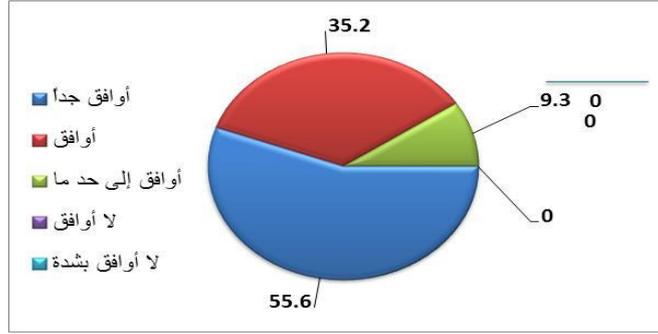
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (١٠) والشكل البياني رقم (٧) أن نظام المعلومات البنكية يحقق فاعلية الميزة التنافسية بنسبة تتجاوز ٩٨% حيث أكد المبحوثين داخل البنوك بما لا يدع مجال لأي شك في كفاءة العمليات الوظيفية وتحسين أداء البنوك. وفاعلية المعلومات المتمثلة في التصميم والاستعمال والقيمة وكذلك أثرها على أداء العاملين ، وكفاءة الخدمة المتمثلة في جميع الأنشطة التي تمتد بداية من تطوير النظام وحتى استخدامه في الدعم والاستشارة، ما يؤكد تحقيق كفاءة المنافسة في البنوك اليمنية.

٣- جدول رقم (١٨) يبين تحسين مستوى الجودة والإبداع

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
55.6	30	أوافق جداً
35.2	19	أوافق
9.3	5	أوافق إلى حد ما
٠	٠	لا أوافق
0	٠	أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (١٥)



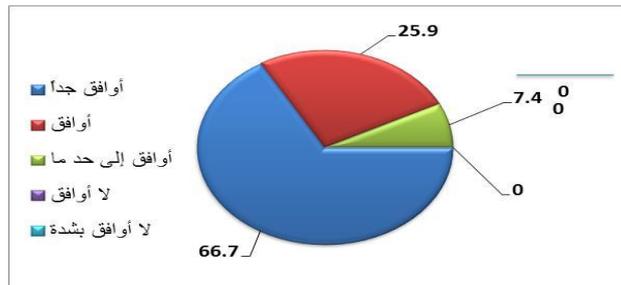
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (١٨) والشكل البياني رقم (١٥) تحسين مستوى الجودة والإبداع بنسبة ٩٢%. ولا في اليابان ، مشاء الله تبارك الله، بنوك علاقة في بينتنا تشعرنا أننا أحسن دولة متقدمة، رواتب تصرف في وقتها ما فيش عميل يشتكي من أول ما يدخل العميل تلقطه الكاميرات من البوابة فيتم الوصول فوراً إلى العميل لمرافقته ومساعدته في تذليل كافة الصعوبات وتقديم الخدمة بأسرع وقت ممكن إنها برامج مبتكرة تسابق الحداثة في بينتنا اليمينية لتحقق النمو الاقتصادي الذي نصبوا إليه جميعاً. لا يوجد أي مشاكل. والعكس صحيح.

٤- جدول رقم (١٤) يبين تحقيق جودة الاتصال وتخفيض التكاليف

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
66.7	36	أوافق جداً
25.9	14	أوافق
7.4	4	أوافق إلى حد ما
0	٠	لا أوافق
0	٠	لا أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (١١)



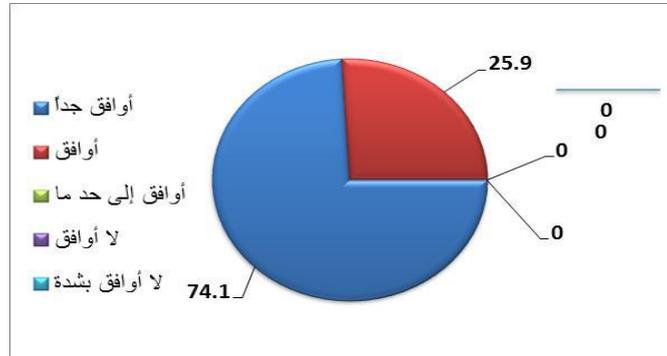
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (١٤) والشكل البياني رقم (١١) يوضح تحقيق جودة الاتصال وتخفيض التكاليف من خلال التعامل مع نظم المعلومات الإدارية بنسبة تتجاوز الـ ٩٤% لأن تطور الاتصالات العالمية ونظام الإدارة قد مكنت المستهلك من التسوق في الأسواق العالمية لغرض الحصول على الجودة والسعر خلال ٢٤ ساعة وهذه الظاهرة أدت إلى حدة المنافسة وأجبرت المؤسسات على العمل في أسواق عالمية مفتوحة وغير محمية، ولضمان فعالية المؤسسات في الأسواق العالمية فهي بحاجة إلى نظم معلومات واتصالات قوية، التي تدعم الإدارة بتزويدها بالمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة والرقابة على العمليات، وتحليل المشاكل وخلق خدمات جديدة أو تحسينها للحصول على ميزة تنافسية والوصول إلى التميز.

٥- جدول رقم (٢١) يبين توفير الوقت والجهد وتحسين الخدمة البنكية المقدمة لزيادة قاعدة العملاء

الوصف	التكرار (عدد أفراد العينة)	النسبة من ١٠٠ %
أوافق جداً	40	74.1
أوافق	14	25.9
أوافق إلى حد ما	٠	٠
لا أوافق	٠	0
لا أوافق بشدة	٠	0
الإجمالي	٥٤	١٠٠

شكل رقم (١٨)



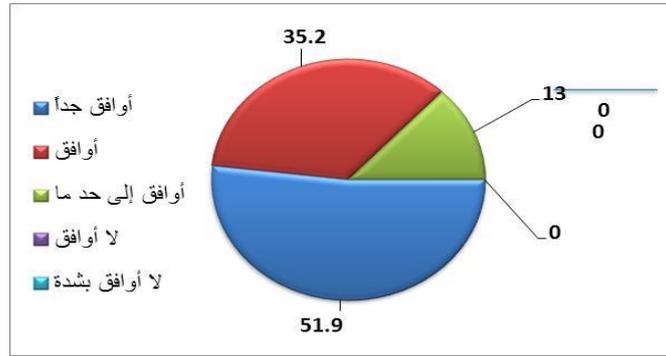
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (٢١) والشكل البياني رقم (١٨) توفير الوقت والجهد وتحسين الخدمة البنكية المقدمة لزيادة قاعدة العملاء من خلال نظم المعلومات الإدارية بنسبة ٩٨% استغلال (الصحة المال الوقت) عناصر التفوق لأي نشاط تجاري على المستوى العالمي، إن استغلال إدارة الوقت والجهد من خلال برامج نظم المعلومات الإدارية سيعمل على تحقيق جميع الأهداف. فالوقت المناسب مع تطور الإقتصاد وأنظمة المعلومات أصبحت الكثير من المهام كلها من إختصاص الكمبيوتر والذي يمتاز بالسرعة في انجاز المهام، وبالتالي تمكين المؤسسة من تسليم الطلبات في الوقت المناسب، وكما يقوم بتوفير المعلومة في أي وقت يختاره المستخدم وهذه العمليات هو ما يكسبها مرونة كبيرة تجعلها تتكيف مع أي تغيرات قد تحدث.

٦- جدول رقم (٢٣) يبين قدرة نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى اليمن وخارجها

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
51.9	28	أوافق جداً
35.2	19	أوافق
13.0	7	أوافق إلى حد ما
0	٠	لا أوافق
0	٠	لا أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (٢٠)



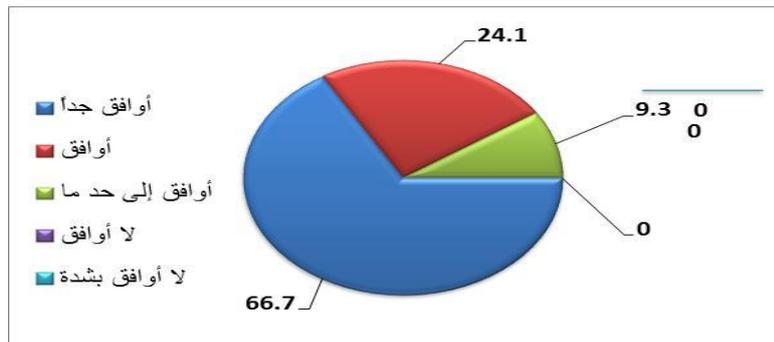
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (٢٣) والشكل البياني رقم (٢٠) قدرة نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى اليمن وخارجها بنسبة ٨٦% ما يؤكد مرونة أنظمة المعلومات للتعامل على المستوى المحلي والعربي والدولي والتنسيق مع مختلف بنوك العالم وهذه هي الميزة التنافسية التي يطمح لها أي بنك.

٧- جدول رقم (٢٥) يبين أن نظم المعلومات الإدارية يعمل على جذب أفضل الكوادر البشرية المؤهلة في مجال نظم المعلومات

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
66.7	36	أوافق جداً
24.1	13	أوافق
9.3	5	أوافق إلى حد ما
0	٠	لا أوافق
0	٠	لا أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (٢٢)



النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (٢٥) والشكل البياني رقم (٢٢) أن نظم المعلومات الإدارية يعمل على جذب أفضل العقول بنسبة ٩١% العقول هي العقول ولكن يبدو أن البنوك لديها كوادر مؤهلة لا بأس بها من الخريجين وذوي الخبرة. وهي بنوك فاقت المثالية كما وضحنا.

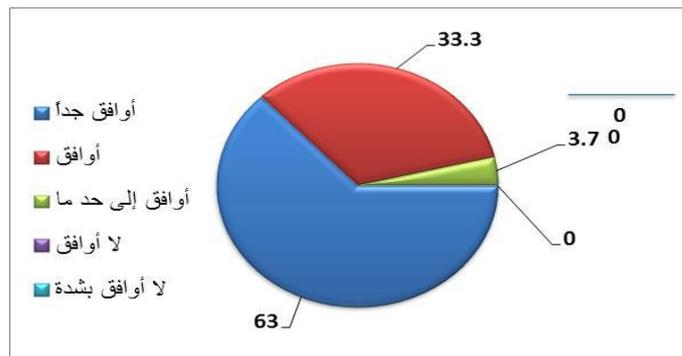
المحور الثاني (أمن نظم المعلومات من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية)

م	الفقرة	موافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	امن نظم المعلومات يحقق سرية وأمن المعلومات مما يجعله من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية	34	18	2	0	0
٢	التحسين من مستوى اليقظة البنكية احد مزايا امن نظم المعلومات .	26	22	6	0	0
٣	امن نظم المعلومات يعمل على تغذية مختلف عمليات وأنشطة البنوك بالمعلومات والتي تمكنه من جمع وتخزين وتحليل المعلومات وكيفية التعامل معها	33	20	1	0	0
٤	يعمل امن نظم المعلومات في تدفق البيانات والمعلومات بسلاسة وبسلامة مما يساهم في تحقيق المنافسة البنكية	29	11	14	0	0
٥	الاستخدام الامثل لأمن نظم المعلومات يساهم في تمييز تنافسيه اختيار العملاء والمستهلكين .	19	22	13	0	0
٦	من اهم مهام امن نظم المعلومات توفير حماية واسعة لعمليات وانشطة البنوك	36	17	1	0	0
٧	امن نظم المعلومات يعمل في تقليل و خفض التكاليف المرتبطة بحمايه المعلومات البنكية مما يهدف لتحقيق المنافسة البنكية	28	22	4	0	0

١ - جدول رقم (١١) امن نظم المعلومات يحقق سرية وأمن المعلومات مما يجعله من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية

الوصف	التكرار (عدد أفراد العينة)	النسبة من ١٠٠ %
أوافق جداً	34	63.0
أوافق	18	33.3
أوافق إلى حد ما	2	3.7
لا أوافق	٠	0
لا أوافق بشدة	٠	0
الإجمالي	٥٤	١٠٠

شكل رقم (٨)



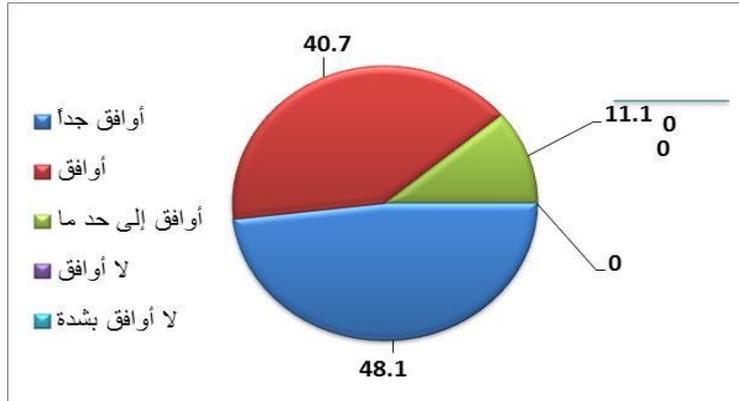
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (١١) والشكل البياني رقم (٨) أن نظام المعلومات البنكية يحقق سرية وأمن المعلومات ضمن خيارات المنافسة البنكية بنسبة ٩٦% ويجب أن توفر للنظام الآلية المناسبة التي تمكنه من توفر التكامل والتنسيق بين مختلف مصادر المعلومات السرية عن المصرف وفروعه ووحدات النشاط فيه، وقد عمدت كثير من المصارف إلى تبني أنظمة آلية للحفاظ بتلك المعلومات وتصنيفها وتحليلها، وهذا ما وعته مؤخراً البنوك في تحقيق الميزة التنافسية في أهمية أمن وحماية أنظمتها ومعلوماتها.

٢- جدول رقم (١٩) يبين تحسين من مستوى اليقظة البنكية

الوصف	التكرار (عدد أفراد العينة)	النسبة من ١٠٠ %
أوافق جداً	26	48.1
أوافق	22	40.7
أوافق إلى حد ما	6	11.1
لا أوافق	٠	0
لا أوافق بشدة	٠	0
الإجمالي	٥٤	١٠٠

شكل رقم (١٦)



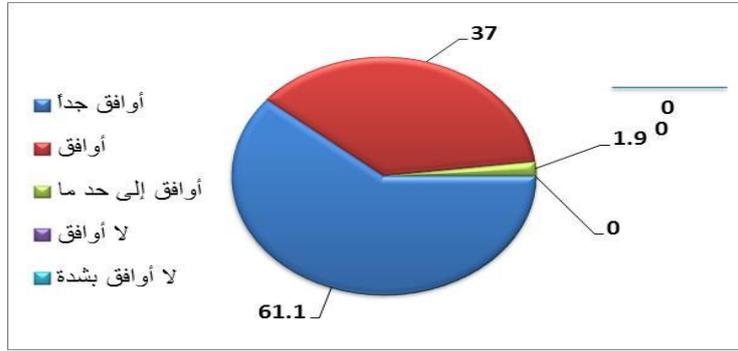
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (١٩) والشكل البياني رقم (١٦) تحسين من مستوى اليقظة البنكية بنسبة ٨٨%، الإبتكار والإبداع والتطوير واليقظة والترصد ، وهذا لتعزيز موقعها في السوق بتحقيق الميزة التنافسية عن طريق تبني نظام معلومات فعال الذي يعتبر ميزة تنافسية والحفاظ عليها غير نافع ، بل البحث عن إستمرارها عن طريق التحكم الجيد في تدفقات المعلومات باعتبارها ضرورة لا بد منها لكل مؤسسة ، والحصول عليها يجب السهر المستمر دون إنقطاع لانتهاز الفرص المربحة خاصة في ظل الظروف الحالية للمنافسة. من جهة أخرى فإن حالة من الإحباط اليوم تسيطر على البنوك اليمنية نتيجة فقدان الثقة من العملاء بسبب الظروف وعدم القدرة على صرف المبالغ المستحقة كاملة بل ينضح عدم صرف المبالغ من أساسه. (بحجة لا يوجد سيولة).

٣- جدول رقم (٢٢) يبين أن نظم المعلومات يعمل على تغذية مختلف عمليات وأنشطة البنوك بالمعلومات والتي تمكنه من جمع وتخزين وتحليل المعلومات وكيفية التعامل معها.

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
61.1	33	أوافق جداً
37.0	20	أوافق
1.9	1	أوافق إلى حد ما
0	٠	لا أوافق
0	٠	لا أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (١٩)



النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (٢٢) والشكل البياني رقم (١٩) توفير الوقت والجهد وتحسين الخدمة البنكية المقدمة لزيادة قاعدة العملاء من خلال نظم المعلومات الإدارية بنسبة ٩٨% استغلال (الصحة المال الوقت) عناصر التفوق لأي نشاط تجاري على المستوى العالمي، إن استغلال إدارة الوقت والجهد من خلال برامج نظم المعلومات الإدارية سيعمل على تحقيق جميع الأهداف.

فالوقت المناسب مع تطور الاقتصاد وأنظمة المعلومات أصبحت الكثير من المهام كلها من اختصاص الكمبيوتر والذي يمتاز بالسرعة في انجاز المهام ، وبالتالي تمكين المؤسسة من تسليم الطلبات في الوقت المناسب ، وكما يقوم بتوفير المعلومة في أي وقت يختاره المستخدم وهذه العمليات هو ما يكسبها مرونة كبيرة تجعلها تتكيف مع أي تغييرات قد تحدث.

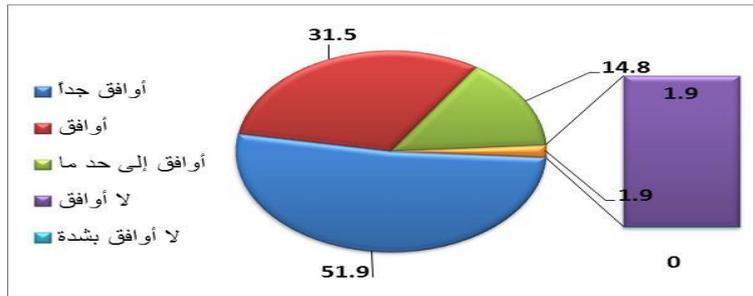
المحور الثالث : (دور التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية .

م	الفئة	موافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	ممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات يهدف باتجاه تحقيق المنافسة البنكية.	28	17	8	1	0
٢	التطور المستمر ومواكبته لنظم المعلومات يؤدي الى تحقيق المنافسة في البنوك اليمينية.	28	24	2	0	0
٣	إيجاد أساليب تنافسية بنكية جديدة تعتبر احد مزايا التطور المستمر ومواكبته في مجال نظم المعلومات	33	18	2	1	0
٤	مواكبة التكنولوجيا المتطورة في مجال نظم المعلومات بالامكان ان تقوم بتحويل المنافسة الى الميزة التنافسية.	28	21	5	0	0
٥	من سمات التطور في مجال نظم المعلومات تفعيل الميزة الاستراتيجية التنافسية.	31	20	3	0	0
٦	التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات يسعى الي الريادة وتحقيق الأفضلية والنمو في تسيير الأعمال.	36	16	2	0	0
٧	تطوير البنك بصورة مستمرة في مجال نظم المعلومات يسهم في تحقيق الميزة التنافسيه .	35	18	1	0	0

١ - جدول رقم (١٢) يبين الهدف من ممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات باتجاه تحقيق المنافسة البنكية

الوصف	التكرار (عدد أفراد العينة)	النسبة من ١٠٠ %
أوافق جداً	28	51.9
أوافق	17	31.5
أوافق إلى حد ما	8	14.8
لا أوافق	1	1.9
لا أوافق بشدة	٠	0
الإجمالي	٥٤	١٠٠

شكل رقم (٩)



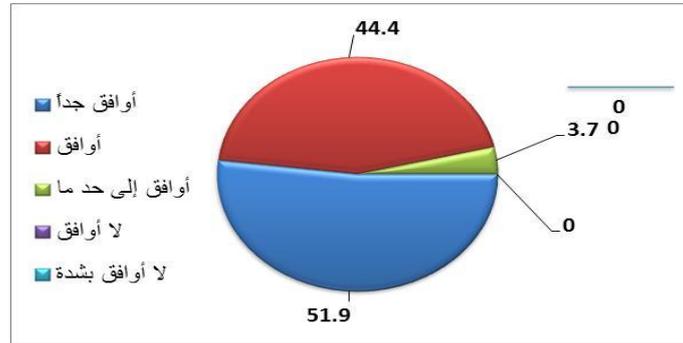
النتائج :

تنتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (١٢) والشكل البياني رقم (٩) يوضح أن الهدف من ممارسة التدريب المستمر للموظفين باتجاه تحقيق المنافسة وبنسبة أكثر من ٨٠% يمكن بتجربتهم الفريدة في مجال نظم المعلومات الإدارية والعمل على تبني الأفكار الأكثر حداثة وتطور في سبيل تقمص الثغرات التي تعكر سير التنافس البنكي أو الإحباط وتجاوز ذلك من خلال التدريب والتأهيل والتحديث للكوادر في مواجهة التحديات المتمثلة في دراسة جميل العوامل المؤثرة لتحسين جودة الخدمات البنكية بهدف المنافسة للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة. ومن هنا فإن أهمية نظم المعلومات قد سهل اتخاذ القرارات التي من شأنها تسليط الضوء نحو مزيد من المنافسة البنكية.

٢- جدول رقم (١٣) يبين مواكبة التطور لتحقيق المنافسة في البنوك اليمنية

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
51.9	28	أوافق جداً
44.4	24	أوافق
3.7	2	أوافق إلى حد ما
0	٠	لا أوافق
0	٠	لا أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (١٠)



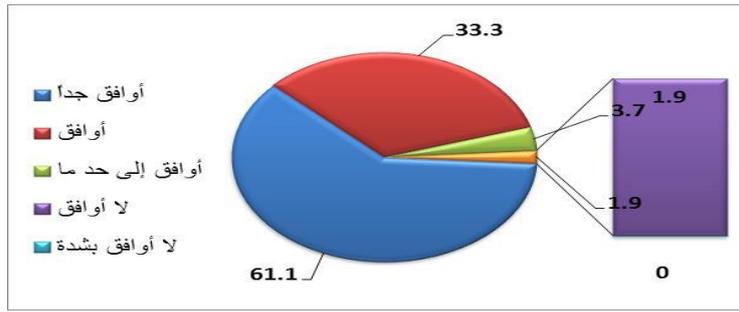
النتائج :

تنتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (١٣) والشكل البياني رقم (١٠) يوضح مواكبة التطور لتحقيق المنافسة في البنوك اليمنية بنسبة تتجاوز ٩٦% شيء جميل . لأنه من عوامل المنافسة الحقيقية للبنوك هو تبني الأفكار والنظم الأكثر حداثة ودقة وسرعة وأمان وأداء وسمعة لتحقيق المنافسة في البنوك اليمنية. ولغرض الحصول على الجودة والسعر خلال ٢٤ ساعة وهذه الظاهرة أدت إلى حدة المنافسة وأجبرت المؤسسات على العمل في أسواق عالمية مفتوحة وغير محمية ، ولضمان فعالية المؤسسات في الأسواق العالمية فهي بحاجة إلى نظم معلومات واتصالات قوية ، التي تدعم الإدارة بتزويدها بالمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة والرقابة على العمليات ، وتحليل المشاكل وخلق خدمات جديدة أو تحسينها للحصول على ميزة تنافسية والوصول إلى التميز.

٣- جدول رقم (١٥) يبين تحقيق الابتكار في إيجاد أساليب تنافسية بنكية جديدة

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
61.1	33	أوافق جداً
33.3	18	أوافق
3.7	2	أوافق إلى حد ما
1.9	1	لا أوافق
0	٠	لا أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (١٢)



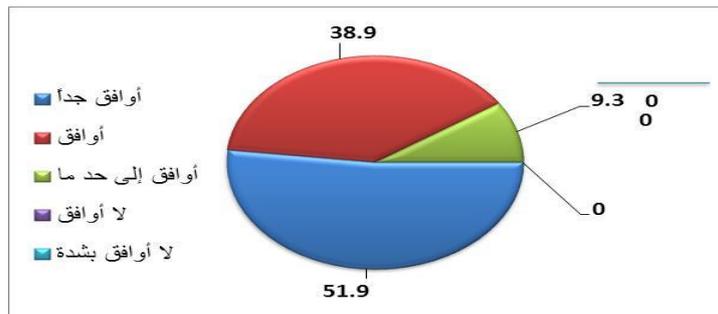
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (١٥) والشكل البياني رقم (١٢) تحقيق الابتكار في إيجاد أساليب تنافسية بنكية جديدة بنسبة ٩٢% هناك التحسينات والتطورات في التكنولوجيا وتقديم أساليب أفضل لأداء العمليات بشكل واسع وأفضل وتحقيق الميزة التنافسية بثقة وقدرة.

٤- جدول رقم (١٦) يبين تمكين إلى التحول من المنافسة إلى الميزة التنافسية.

الوصف	التكرار (عدد أفراد العينة)	النسبة من ١٠٠ %
أوافق جداً	28	51.9
أوافق	21	38.9
أوافق إلى حد ما	5	9.3
لا أوافق	٠	0
لا أوافق بشدة	٠	0
الإجمالي	٥٤	١٠٠

شكل رقم (١٣)



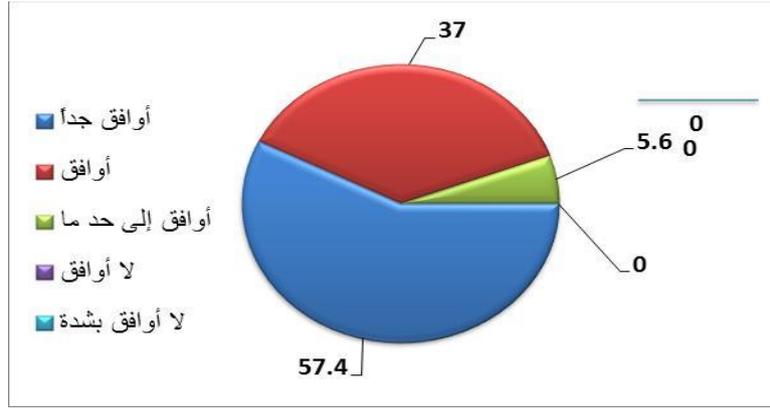
النتائج :

تتضح الإجابات من ما سبق تمكين إلى التحول من المنافسة إلى الميزة التنافسية بنسبة ٩٠% وهنا قوة الإرادة في تحقيق الهدف الكبير للبنك حينما يتعدى التنافس على ما يميزه هو شخصياً عن باقي البنوك. وهو هدف ليس بالأمر السهل حينما يكون هناك تطور مستمر وتدريب وتأهيل إدارة عصرية ونظرة للمستقبل ومعالجة كل الثغرات فإن البنك ينفرد بهذه الميزة والحلم الكبير. لكن لنا هنا رأي أن ما يتم ذكره هو مجرد رأي علمي لأن البيئة البنكية في اليمن اليوم بسبب الظروف تعاني الأمرين وقد سحبت منها الثقة نظراً لعدم توفر السيولة وتقديم الخدمات بصورة تنافسية متميزة. ما أفقدها الكثير من المميزات التي تطمح لها.

٥- جدول رقم (١٧) يبين تفعيل الميزة الاستراتيجية التنافسية

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
57.4	31	أوافق جداً
37.0	20	أوافق
5.6	3	أوافق إلى حد ما
0	٠	لا أوافق
0	٠	لا أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (١٤)



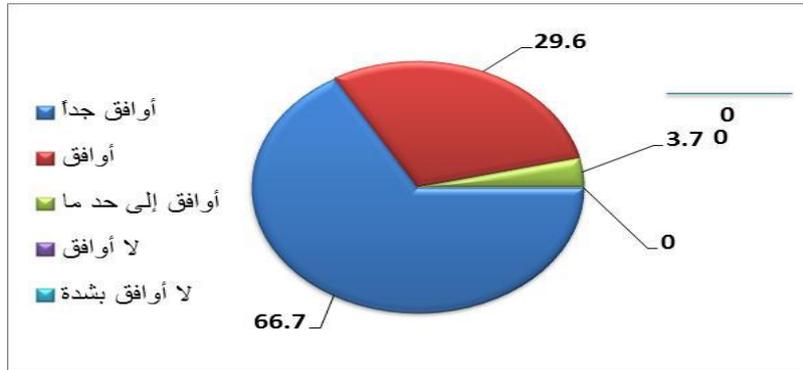
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (١٧) والشكل البياني رقم (١٤) تفعيل الميزة الاستراتيجية التنافسية بنسبة ٩٦% شيء مبالغ فيه. أن البنك يعلن أو يبين يوضح للناس أن ذلك التفوق في المنافسة قد ولد ليه قدرات مهولة ربما تنهي أو تضرب أمامه كل البنوك التي تقف في طريقه بل أنه يخدم ميزة تنافسية قد عجزت عليها فعلاً بقية البنوك الأخرى وهذا البنك يستغلها ويحسن في إدارتها للخروج من مرحلة المنافسة إلى التميز المطلق وهذا نادر الحدوث، لأن هذا يبني على أساس الوعي بأهمية التغيير الشامل واختيار البدائل الأكثر حداثة وتطور.

٦- جدول رقم (٢٤) يبين أن أنظمة المعلومات الإدارية تسعى الي الريادة وتحقيق الأفضلية والنمو في تسيير الأعمال

النسبة من ١٠٠ %	التكرار (عدد أفراد العينة)	الوصف
66.7	36	أوافق جداً
29.6	16	أوافق
3.7	2	أوافق إلى حد ما
0	٠	لا أوافق
0	٠	لا أوافق بشدة
١٠٠	٥٤	الإجمالي

شكل رقم (٢١)



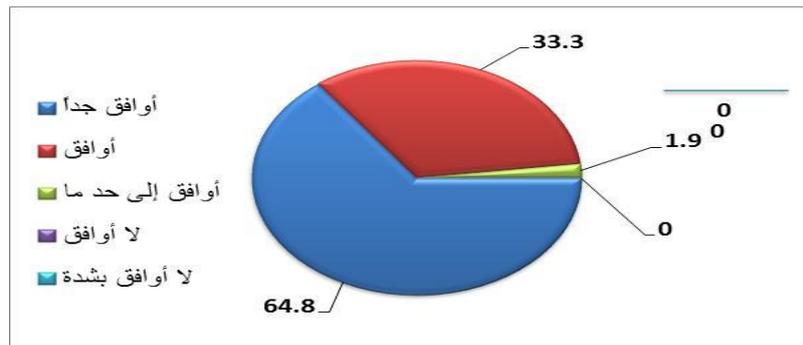
النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (٢٤) والشكل البياني رقم (٢١) أن أنظمة المعلومات الإدارية تسعى الي الريادة وتحقيق الأفضلية والنمو في تسيير الأعمال بنسبة ٩٦%،

٧- جدول رقم (٢٦) يبين أن نظم المعلومات الإدارية يعمل على تطوير البنك بصورة مستمرة

الوصف	التكرار (عدد أفراد العينة)	النسبة من ١٠٠%
أوافق جداً	35	64.8
أوافق	18	33.3
أوافق إلى حد ما	1	1.9
لا أوافق	٠	0
لا أوافق بشدة	٠	0
الإجمالي	٥٤	١٠٠

شكل رقم (٢٣)



النتائج :

تتضح الإجابات من خلال الجدول رقم (٢٦) والشكل البياني رقم (٢٣) أن نظم المعلومات الإدارية يعمل على تطوير البنك بصورة مستمرة بنسبة ٩٨% بنوك أكثر من مثالية متطورة لا تحتاج مزيد من الكلمات بل نحن من نحتاج إلى النصيحة أو التطوير بنوك بعد هذا التطور لا يسعنا إلا أن نقول هنيئاً لنا في هذه البيئة ببنوك وصلت إلى القمة ببرامجها وأنظمتها وكادرها ووسائلها.

ثالثاً - تحليل الفرضيات :

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات آراء العينة

فقرات المحور الأول : (اثر نظم المعلومات الاداريه في تحقيق كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمنية)

م	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	التقدير اللفظي
١	نظم المعلومات الاداريه تحقق كفاءة المنافسة في البنوك اليمنية.	2	4.70	0.500	72.2%	عالي جدا
٢	نظم المعلومات الاداريه تؤدي الى زيادة فاعلية المنافسة في البنوك اليمنية.	3	4.70	0.500	72.2%	عالي جدا
٣	تقوم نظم المعلومات الاداريه على أساس تحسين مستوى الجودة والإبداع في أنشطة البنوك	6	4.46	0.664	55.6%	عالي
٤	تساهم نظم المعلومات الاداريه في تحقيق جودة الاتصال وتخفيض التكاليف	4	4.59	0.630	66%	عالي جدا
٥	توفير الوقت والجهد وتحسين الخدمة البنكية المقدمة لزيادة قاعدة العملاء من سمات العمل على الية نظم المعلومات الاداريه	1	4.74	0.442	74.1%	عالي جدا
٦	القدرة في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى اليمن وخارجها	7	4.38	0.711	51.9%	عالي
٧	نظم المعلومات الاداريه تعمل على جذب أفضل الكوادر البشرية ذات الكفاءة والفاعلية مما يجعلها ضمن خيارات تحقيق المنافسة البنكية .	5	4.57	0.661	66.7%	عالي جدا
	الإجمالي		4.59	0.587	65.53%	

يوضح الجدول اعلاه أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (عالي) على جميع فقرات المحور الأول؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (4.59) ، والنسبة المئوية (65.53%) ، وبتحليل فقرات المحور الأول كما يلي:-

- ١- حصلت الفقرة رقم (٥) على تقدير لفظي (عالي جدا) والتي تنص على أنه توفير الوقت والجهد وتحسين الخدمة البنكية المقدمة لزيادة قاعدة العملاء من سمات العمل على الية نظم المعلومات الاداريه بمتوسط حسابي (4.74).
- ٢- وجاءت ست فقرات على تقدير لفظي (عالي - عالي جدا) وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي، عند تساوي قيم المتوسط للفقرات، مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:
 - (4.70). (4.70). (4.59). (4.57). (4.46). (4.38)
 - الانحراف المعياري لمتوسط فقرات المحور الأول أقل من الواحد الصحيح، مما يشير إلى عدم تشتت المبحوثين. وبالنظر إلى متوسط فقرات المحور الأول نجد أنه بلغ (4.59) وانحراف معياري (0.587) وبتقدير لفظي (عالي).

فقرات المحور الثاني : (أمن نظم المعلومات من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية)

م	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	التقدير اللفظي
١	امن نظم المعلومات يحقق سرية وأمن المعلومات مما يجعله من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية.	2	4.59	0.566	63.0%	عالي جدا
٢	التحسين من مستوى اليقظة البنكية احد مزايا امن نظم المعلومات .	6	4.37	0.681	48.1%	عالي
٣	امن نظم المعلومات يعمل على تغذية مختلف عمليات وأنشطة البنوك بالمعلومات والتي تمكنه من جمع وتخزين وتحليل المعلومات وكيفية التعامل معها	3	4.59	0.532	61.1%	عالي جدا
٤	يعمل امن نظم المعلومات في تدفق البيانات والمعلومات بسلاسة وبسلامة مما يساهم في تحقيق المنافسة البنكية	4	4.57	0.529	53.7%	عالي جدا
٥	الاستخدام الامثل لأمن نظم المعلومات يساهم في تمييز تنافسيه اختيار العملاء والمستهلكين .	7	4.30	0.522	40.7%	عالي
٦	من اهم مهام امن نظم المعلومات توفير حماية واسعة لعمليات وانشطة البنوك	1	4.88	0.572	66.6%	عالي جدا
٧	امن نظم المعلومات يعمل في تقليل و خفض التكاليف المرتبطة بحمايه المعلومات البنكية مما يهدف لتحقيق المنافسة البنكية	5	4.51	0.527	51.8%	عالي جدا
	الاجمالي		4.54	0.561	55%	عالي

يوضح الجدول اعلاه أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (عالي) على جميع فقرات المحور الثاني؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (4.54) ، والنسبة المئوية (55%) ، وبتحليل فقرات المحور الأول كما يلي:-

١-حصلت الفقرة رقم (6) على تقدير لفظي (عالي جدا) والتي تنص على أنه من اهم مهام امن نظم المعلومات توفير حماية واسعة لعمليات وانشطة البنوك بمتوسط حسابي (4.88).

٢-وجاءت ست فقرات على تقدير لفظي (عالي - عالي جدا) وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي، عند تساوي قيم المتوسط للفقرات، مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- (4.59) .(4.59) .(4.57) .(4.51) .(4.37) .(4.30)

- الانحراف المعياري لمتوسط فقرات المحور الثاني أقل من الواحد الصحيح، مما يشير إلى عدم تشتت المبحوثين.

وبالنظر إلى متوسط فقرات المحور الثاني نجد أنه بلغ (4.54) وبانحراف معياري

(0.561) وبتقدير لفظي (عالي).

فقرات المحور الثالث : (دور التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية .

م	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	التقدير اللفظي
١	ممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات يهدف باتجاه تحقيق المنافسة البنكية.	7	4.33	0.800	51.9%	عالي
٢	التطور المستمر ومواكبته لنظم المعلومات يؤدي الى تحقيق المنافسة في البنوك اليمينية.	5	4.44	0.691	51.9%	عالي
٣	إيجاد أساليب تنافسية بنكية جديدة تعتبر احد مزايا التطور المستمر ومواكبته في مجال نظم المعلومات	3	4.53	0.664	61.1%	عالي جدا
٤	مواكبة التكنولوجيا المتطورة في مجال نظم المعلومات بالامكان ان تقوم بتحويل المنافسة الى الميزة التنافسية.	6	4.42	0.661	51.9%	عالي
٥	من سمات التطور في مجال نظم المعلومات تفعيل الميزة الاستراتيجية التنافسية.	4	4.51	0.606	57.4%	عالي جدا
٦	التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات يسعى الي الريادة وتحقيق الأفضلية والنمو في تسيير الأعمال.	1	4.62	0.559	66.7%	عالي جدا
٧	تطوير البنك بصورة مستمرة في مجال نظم المعلومات يسهم في تحقيق الميزة التنافسية .	2	4.62	0.524	64.8%	عالي جدا
	الاجمالي		3.93	0.563	51%	عالي

يوضح الجدول اعلاه أن أفراد العينة وافقت بتقدير لفظي (عالي) على جميع فقرات المحور الثالث؛ وبلغ متوسط الاستجابة للفقرات على (3.93) ، والنسبة المئوية (51%) ، وتحليل فقرات المحور الأول كما يلي:-

١-حصلت الفقرة رقم (6) على تقدير لفظي (عالي جدا) والتي تنص على أنه التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات يسعى الي الريادة وتحقيق الأفضلية والنمو في تسيير الأعمال بمتوسط حسابي (4.62).

٢-وجاءت ست فقرات على تقدير لفظي (عالي - عالي جدا) وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي، عند تساوي قيم المتوسط للفقرات، مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي:

- (4.62). (4.53). (4.51). (4.44). (4.42). (4.33)

- الانحراف المعياري لمتوسط فقرات المحور الثالث أقل من الواحد الصحيح، مما يشير إلى عدم تشتت المبحوثين.

وبالنظر إلى متوسط فقرات المحور الثالث نجد أنه بلغ (3.93) وبانحراف معياري

(0.563) وبتقدير لفظي (عالي).

رابعاً: عرض النتائج الإجمالية لمحاور الدراسة :

الجدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات

أفراد العينة لمحاور الدراسة بشكل عام

م	المحاور	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التقدير اللفظي
1	اثر نظم المعلومات الاداريه في تحقيق كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمينية	1	4.59	0.587	65.53%	عالي
2	أمن نظم المعلومات من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية	2	4.54	0.561	55%	عالي
3	دور التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية	3	3.93	0.563	51%	عالي
	المتوسط العام لجميع المحاور		4.35	0.570	57%	عالي

يتضح من الجدول السابق والمتعلق نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمينية ، أن متوسط محاور الاستبانة ككل بلغ (4.35) وانحراف معياري (0.570)، ودرجة قياس (عالي)،

حيث جاء المحور الاول: اثر نظم المعلومات الاداريه في تحقيق كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمينية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.59) وانحراف معياري (0.587) وبدرجة قياس (عالي)،

وحصل المحور الثاني: أمن نظم المعلومات من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.54) وانحراف معياري (0.561) وبدرجة قياس (عالي)،

وحصل المحور الثالث: دور التطور المستمر ومواكبته وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.563) وبدرجة قياس (عالي)،

وعلى ضوء ذلك تم قبول الفرضية البديلة الرئيسية على أنه يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمينية

خامسا: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الادارية وبين كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمنية).

وللتحقق من هذه الفرضية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء العينة وإجراء اختبار (t) للعينة الواحدة وكما هي موضحة في جدول رقم (١٢) وعلى النحو التالي.

جدول رقم (١٢) نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس الفرضية الأولى

نص الفرضية البديلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة	القرار
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الادارية وبين كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمنية.	4.59	0.587	59.115	.000	قبول الفرضية

* ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي عن العلاقة بين نظم المعلومات الادارية وبين كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمنية قد بلغت (4.59) درجة من أصل ثلاث درجات وهي قيمة اكبر من قيمة القياس المعتمدة في هذه الدراسة والتي قيمتها (3.4) درجات بانحراف معياري (0.587)، كما أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (59.115) وهي قيمة موجبة وأن مستوى دلالة الاختبار كانت أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.000) وهذا يعني بأنه توجد فروق معنوية ذو دلالة احصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من العينة والوسط الفرضي حيث ان الوسط الحسابي المحتسب من العينة اكبر بكثير من الوسط الفرضي

وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الادارية وبين كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمنية) ويستنتج الباحثين بأن الفرضية قد تحققت.

الفرضية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأمن نظم المعلومات الادارية في تحقيق المنافسة البنكية).

وللتحقق من هذه الفرضية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء العينة وإجراء اختبار (t) للعينة الواحدة وكما هي موضحة في جدول رقم (١٣) وعلى النحو التالي.

جدول رقم (١٣) نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس الفرضية الثانية

القرار	مستوى الدلالة	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفرضية البديله
قبول الفرضية	.000	59.115	0.561	4.54	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأمن نظم المعلومات الادارية في تحقيق المنافسة البنكية

* ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي عن تأثير أمن نظم المعلومات الادارية في تحقيق المنافسة البنكية قد بلغت (4.54) درجة من أصل ثلاث درجات وهي قيمة اكبر من قيمة القياس المعتمدة في هذه الدراسة والتي قيمتها (3.4) درجات بانحراف معياري (0.561)، كما أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (59.115) وهي قيمة موجبة وأن مستوى دلالة الاختبار كانت أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.000) وهذا يعني بأنه توجد فروق معنوية ذو دلالة احصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من العينة والوسط الفرضي حيث ان الوسط الحسابي المحتسب من العينة اكبر بكثير من الوسط الفرضي

وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأمن نظم المعلومات الادارية في تحقيق المنافسة البنكية) ويستنتج الباحثين بأن الفرضية قد تحققت.

الفرضية الثالثة (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التطور المستمر ومواكبته، وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات الاداريه وبين خيار تحقيق الميزة التنافسية).

وللتحقق من هذه الفرضية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء العينة وإجراء اختبار (t) للعينة الواحدة وكما هي موضحة في جدول رقم (١٢) وعلى النحو التالي.

جدول رقم (١٢) نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لقياس الفرضية الثالثة

نص الفرضية البديلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة	القرار
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التطور المستمر ومواكبته، وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات الاداريه وبين خيار تحقيق الميزة التنافسية	3.93	0.563	59.115	.000	قبول الفرضية

* ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي عن العلاقة بين التطور المستمر ومواكبته، وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات الاداريه وبين خيار تحقيق الميزة التنافسية قد بلغت (3.93) درجة من أصل ثلاث درجات وهي قيمة اكبر من قيمة القياس المعتمدة في هذه الدراسة والتي قيمتها (3.4) درجات بانحراف معياري (0.563)، كما أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (59.115) وهي قيمة موجبة وأن مستوى دلالة الاختبار كانت أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.000) وهذا يعني بأنه توجد فروق معنوية ذو دلالة احصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من العينة والوسط الفرضي حيث ان الوسط الحسابي المحتسب من العينة اكبر بكثير من الوسط الفرضي

وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التطور المستمر ومواكبته، وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات الاداريه وبين خيار تحقيق الميزة التنافسية) ويستنتج الباحثين بأن الفرضية قد تحققت.

النتائج :

- ١- اثبتت الفرضية الأولى على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الادارية وبين كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمنية .
- ٢- اثبتت الفرضية الثانية على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأمن نظم المعلومات الادارية في تحقيق المنافسة البنكية
- ٣- اثبتت الفرضية الثالثة على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التطور المستمر ومواكبته ،وممارسة التدريب المستمر للموظفين في مجال نظم المعلومات الادارية وبين خيار تحقيق الميزة التنافسية
- ٤- تحقق أهداف الميزة التنافسية على المستوى المحلي والعربي والدولي.
- ٥- مثالية البنوك اليمنية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال نظم المعلومات الإدارية الحديثة.
- ٦- بلغت درجة الموافقة بشدة بواقع (١٤) فقرة وهذا يدل على كفاءة و فاعلية المنافسة في البنوك اليمنية ، وتحقيق السرية وأمن المعلومات ضمن خيارات المنافسة البنكية، وممارسة التدريب المستمر للموظفين باتجاه تحقيق المنافسة البنكية، ومواكبة التطور لتحقيق المنافسة في البنوك اليمنية
- ٧- نجاح اختبار الفرضيات بالكامل

التوصيات :

- ضرورة إدخال تقنيات حديثة ذات تكنولوجيا عالية في البنوك.
- توفير العديد من وسائل المساعدة لتسهيل عمليات وانشطة البنوك
- على البنوك تطوير وسائل حماية المعلومات والبيانات الماليه والمحاسبيه لها من خلال استخدام أمن نظم معلومات حديثة ومتطوره.
- ضرورة تفعيل نظم المعلومات الادارية لتحقيق الميزة التنافسيه في البنوك التجارية والاستمرار في البحث
- وضع طرق اكثر فعالية وجودة في عملية تحقيق الميزة التنافسيه في البنوك
- ضرورة عمل دراسات وأبحاث أخرى أكثر تعمق وإمام لمحاولة إثراء هذا الموضوع وصياغة الحلول العلمية المناسبة للمشكلات.
- يجب على البنوك التجاريه الاهتمام بموضوع نظم المعلومات الاداريه من خلال تنفيذ ندوات وورش عمل للعاملين فيها لتبيين أثر ودور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسيه للبنوك ونجاحها.
- ضرورة عملية التطوير المستمر ومواكبته ،وممارسة التدريب المستمر لموظفي البنوك التجاريه في اليمن في مجال نظم المعلومات الاداريه من اجل تحقيق المنافسة البنكيه وتحسين ادائها ونشاطها .
- علي الإدارة العليا بالبنوك استخدام احدث البرمجيات والنظم للمساعدة في تقليل تكلفة الوصول وتحقيق الاهداف ،
- على إدارة البنك العمل علي كسب ولاء العملاء من خلال تبسيط وتسهيل الإجراءات

المراجع:

- ١- عليا عبد اللطيف حمد (دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق التغيير التنظيمي: دراسة حالة: شركة سوداتل للاتصالات في الفترة من ٢٠١٠-٢٠١٧ م)
- ٢- إخلاص الحكيمي (أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية للبنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية - صنعاء- عدن (٢٠٠٨م-٢٠١٨م).
- ٣- سعيد حمد اسليم خليفه (الدور الوسيط لاتخاذ القرارات الإدارية في العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على دائرة صحة محافظة صلاح الدين بالعراق (٢٠١٣-٢٠١٧)
- ٤- عفاف علي (الدور الوسيط لنظم المعلومات الإدارية في تأثير التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي: بالتطبيق على شركة ماك سورس بجمهورية مصر العربية ٢٠١٢-٢٠١٧م)
- ٥- حافظ الفيل (ثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المؤسسي في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة شركة محمد يوسف ناغي للسيارات- المملكة العربية السعودية (٢٠٠٧-٢٠١٧)
- ٦- دراسة الشنف (٢٠٠٠) وعنوانها: "نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في البنوك التجارية العاملة بقطاع غزة"،
- ٧- محمد، سلمى عمر الخليفة طه . خصائص نظم المعلومات الادارية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة : "من وجهة نظر العاملين في قطاع البنوك بولاية الخرطوم - السودان
- ٨- عوده أحمد بني أحمد ، وليد مجلي عواوده ، العلاقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية ، ٢٠١١م
- ٩- حبيبه حناش (دور نظم المعلومات في المؤسسات الاقتصادية ٢٠١٠م)
- ١٠- إحسان ابراهيم عبدالله (دور نظم المعلومات الإدارية ودورها في الإبداع الإداري دراسة استطلاعية في المصارف الحكومية والخاصة في مدينة الخرطوم ٢٠١٩م
- ١١- إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية ، الإسكندرية : الدار الجامعية -2005 ,
- ١٢- إشراقه صديق الشيخ الطيب، دور نظم المعلومات الإداريه في اتخاذ القرار الإداري الخرطوم :جامعة النيلين ، رساله ماجستير غير منشورة 2009 م
- ١٣- جمال الدين محمد مرسي , التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية منهج تطبيقي الإسكندرية : الدار الجامعية 2002م

- ١٤- دايموند مكليود وجيورج شبل يعريب د.م. سرور علي إبراهيم سرور
الرياض :دار المريخ، 2006 م
- ١٥- بن هلال شهرزاد ،إدارة أعمال المؤسسة الخدمية(البنوك) ،ليسانس فرع علوم
التسيير، المركز الجامعي المدية، ٢٠٠٣.
- ١٦- زاهي يمينة ، دور نظام المعلومات في اكتساب الميزة التنافسية ، مذكرة ليسانس،
إدارة الأعمال ، المركز الجامعي يحي فارس ، المدية، ٢٠٠٥/٢٠٠٦ .
- ١٧- سهام إسكان ، بهجة لمالي، دور نظم المعلومات في تنمية القابلية التنافسية للمؤسسة
، ذكرة لنيل شهادة الليسانس ،إدارة الأعمال، المركز الجامعي يحي فارس بالمدية،
٢٠٠٢/٢٠٠٣.
- ١٨- صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ،
٢٠٠١.
- ١٩- علي عبد الله ، محاضرات إدارة الأعمال الإستراتيجية ، المركز الجامعي يحي فارس ،
المدية ، ٢٠٠٥/٢٠٠٦.
- ٢٠- عمارة بوشنافة، الميزة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية ، تنميتها ، مصدرها ،
وتطويرها ، رسالة ماجيستر ، فرع علوم التسيير ، ، ٢٠٠٢ .
- ٢١-فايزة بريش ، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية ، رسالة ماجيستر ،
تخصص تسويق ، جامعة البليدة، ٢٠٠٥.
- ٢٢- محمد أحمد عوض ، الإدارة الإستراتيجية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠١.
- ٢٣- مصالي فهمي حيدر ، نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية للنشر ،
القاهرة ، ٢٠٠٢.
- ٢٤- نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية للمؤسسة ، رسالة ماجيستر ، فرع إدارة
الأعمال ، ٢٠٠٢/٢٠٠٣.
- ٢٥- يمينة ، آسيا ، دور نظام المعلومات في اكتساب الميزة التنافسية ، مذكرة ليسانس ،
المركز الجامعي بالمدية ، ٢٠٠٥/٢٠٠٦.
- ٢٦- robert reix –systèmes d'information et management
,Eska(edition) , 2001.

الملاحق



الجامعة المستقبلية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعه المستقبل
قسم إدارة أعمال

الأخ / الأخت / _____ وفقكم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،

يتقدم طلاب الجامعة برجاء التعاون معهم بخصوص ملء استمارة الاستبيان المرفقة التي تخص بحث التخرج الموسومة بـ : " دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمنية " .

وإنه لمن دواعي السرور أن يتم تسليط الضوء على دور نظم المعلومات البنكية لديكم في سبيل تعزيز جوانب الضعف بجوانب القوة علماً بأن المعلومات ستستخدم لغرض البحث العلمي وتخضع للسرية التامة.

والحمد لله رب العالمين،،

أولاً - المعلومات الشخصية:
يرجى وضع علامة (/) أمام العبارات المناسبة:

١- الجنس:

ذكر ()

أنثى ()

٢- العمر:

٢٠-٢٥ سنة ()

٢٦-٣٥ سنة ()

٣٦-٤٥ سنة ()

٤٦-٥٠ سنة ()

٣- المؤهل العلمي :

إعدادية ()

ثانوية ()

دبلوم ()

بكالوريوس ()

ماجستير ()

دكتوراه ()

٤- المستوى الوظيفي:

مدير عام ()

مدير إدارة ()

رئيس قسم ()

مختص ()

مهندس ()

فني ()

وظيفة أخرى تذكر :

٥- سنوات الخبرة في العمل :

أقل من سنة ()

١- ٥ سنوات ()

٦- ١٠ سنوات ()

١٠ سنوات فأكثر ()

١٥ سنة فما فوق ()

أسئلة الاستبيان

يرجى وضع (/) أمام الاختيار المناسب في الجدول التالي، كما نرجو عدم الاستعجال في الإجابة للخروج بمعلومات موضوعية ودقيقة عن بنكم

المحور الاول : (أثر نظم المعلومات الاداريه في تحقيق كفاءة وفاعلية المنافسة في البنوك اليمنية)

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق جداً	الفقرة
					نظم المعلومات الاداريه تحقق كفاءة المنافسة في البنوك اليمنية.
					نظم المعلومات الاداريه تؤدي الى زيادة فاعلية المنافسة في البنوك اليمنية.
					تقوم نظم المعلومات الاداريه على أساس تحسين مستوى الجودة والإبداع في أنشطة البنوك
					تساهم نظم المعلومات الاداريه في تحقيق جودة الاتصال وتخفيض التكاليف
					توفير الوقت والجهد وتحسين الخدمة البنكية المقدمة لزيادة قاعدة العملاء من سمات العمل على الية نظم المعلومات الاداريه
					القدرة في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى اليمن وخارجها
					نظم المعلومات الاداريه تعمل على جذب أفضل الكوادر البشرية ذات الكفاءة والفاعليه مما يجعلها ضمن خيارات تحقيق المنافسة البنكية .

المحور الثاني : (أمن نظم المعلومات من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية)

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق جداً	الفقرة
					امن نظم المعلومات يحقق سرية وأمن المعلومات مما يجعله من متطلبات تحقيق المنافسة البنكية.
					التحسين من مستوى اليقظة البنكية احد مزايا امن نظم المعلومات .
					امن نظم المعلومات يعمل على تغذية مختلف عمليات وأنشطة البنوك بالمعلومات والتي تمكنه من جمع وتخزين وتحليل المعلومات وكيفية التعامل معها
					يعمل امن نظم المعلومات في تدفق البيانات والمعلومات بسلاسة وبسلامة مما يساهم في تحقيق المنافسة البنكية
					الاستخدام الامثل لأمن نظم المعلومات يساهم في تمييز تنافسيه اختيار العملاء والمستهلكين .
					من اهم مهام امن نظم المعلومات توفير حماية واسعة لعمليات وانشطة البنوك
					امن نظم المعلومات يعمل في تقليل و خفض التكاليف المرتبطة بحمايه المعلومات البنكية مما يهدف لتحقيق المنافسة البنكية

