



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي ميلة

معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

ميدان: علوم اقتصادية، التسيير والتجارة

الشعبة: مالية

التخصص: مالية

الرقم التسلسلي:

مذكرة بعنوان

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال

في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

دراسات خالغ : مديريات اتصالات الجزائر - ميلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس ل.م.د في علوم التسيير (أو علوم اقتصادية)

تخصص مالية

إشراف الأستاذ

بوالريحان فاروق

إعداد الطلبة

- بو القديد صالح

- مرابط كمال

- بن داس محمد

السنة الجامعية:

2012 - 2011

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"يرفع الله الذين آمنوا منكم

والذين أوتوا العلم درجات

والله بما تعملون خبير"

"صدق الله العظيم"



اللهم إنني أسألك خير الرسائل،

وغير الدعاء وخير النجاة،

وغير الثواب، وثبتني وثقل موازيني،

وحقق إيماني،

وارفع درجاتي وتقبل صلاتي،

واعف عني،

وأسألك الدرجات العلا من الجنة.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى ونعمة الإسلام وأجملنا بالعافية،

ونصلي ونسلم على خاتمة الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد عليه أفضل الصلوات وأزكى التسليم .

تتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الكبير إلى الأستاذ الفاضل "بوالرحمان فاروق" على قبوله الإشراف على هذا

العمل وتقديمه لنا النصح والتوجيه المتواصل في معالجة أفكار البحث .

كما تتقدم بالشكر أيضا للأستاذة الكريمة الذين ساعدونا بدورهم ولم يخلوا علينا بمعلوماتهم .

وتتقدم أيضا بالشكر الجزيل لكل عمال وحدة اتصالات الجزائر - ميلة -

وفي الأخير نشكر كل عمال المركز الجامعي - عبد الحفيظ بالصوف ميلة -

من أساتذة ، إداريين وعمال .

ونسأل الله أن يجزيهم خيرا ويجعلهم من عباده الصالحين.

شكرا جزيلًا

إهداء

بدء ذي بدى الحمد والشكر لله الذي بحمده تدوم النعم،

وبشكره وبفضل توكله تزيد الأرزاق وتحقق النجاحات ونبوغ المبتغيات

إلى ممر العطاء، إلى نور عيني، إلى أرق وأعظم قلب في الوجود أمي الحبيبة حفظك الله لنا .

إلى مروح أبي الغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جنانه

إلى إخوتي الأعزاء شعيب مرعاه الله وأنا مربي، إلى أختي مريم وبشرى أمتنى لهما النجاح والتوفيق

في حياتهما، إلى أختي حسناء ونزوجها هارون

إلى أصدقاء العمر: عادل، داود، سامي

إلى كل عمال وحدة اتصالات الجزائر لميلة

إلى كل الأساتذة والطلبة بالمركز الجامعي لميلة

إلى من تقاسموا معي مشقة هذا العمل

إلى كل من لم أذكرهم سهوا وليس عمدا،

إلى كل من نساها قلبي ولكنهم في قلبي

ابنكم، أخوكم، صديقكم، تلميذكم

محمد

أهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين
إلى الأب وإلى الأم الراحلة رحمها الله وإلى أمي الثانية التي مرتبني .
كما أهديه إلى كل الأساتذة الكرام الذين أشرفوا علينا
و درسونا من الطور الابتدائي إلى الجامعي خاصة الأستاذ الراحل " محمد يحيى " رحمه الله .
كما أهديه إلى كل الأخوال والأعمام والخالات والعمات .
إلى كل أصدقاء الدراسة " عبد المجيد ، إدريس ، محمد بن داس ، كمال مرابط "
إلى أصدقائي : " مروش يسين ، سمير نويوة ، ناجي كيحل ، سمير شامي ،
محمد نويوة ، جمال نويوة ، نافع شامي " .
إلى كل من قدم لي الدعم ، والتشجيع وأخص بالذكر :
الأستاذ زرعما الطاهر ومسعود بوعشة .
عبد السلام بولعجول ، شامي عبد الحفيظ ، كيحل عبد الغاني .
وإلى ابنا الخالة : ياسين وعبد النور بخوش
وإلى كل من تخلى عن الدراسة بسبب فقر أو مرض أو مشاكل عائلية أو موت
إليكم أهدي هذا العمل المتواضع .

صالح

إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" ووصينا الإنسان بوالديه إحسانا ، حملته أمه ووضعته كرها وفصاله ثلاثون شهرا إذا بلغ أربعين سنة قال رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه واصلح لي في ذريتي وإني نتيت إليك وإني من المسلمين "

قرآن كريم . الأحقاف : 15

اللهم لك الحمد والشكر كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك
الشكر لله على توفيقه لنا في إنجاز هذا العمل ، أسأل الله أن يتقبله وأن يجعله علما ينتفع به .
إلى الأرواح الطاهرة التي دخلت دون مقابل: شهداء الجزائر: جدي وجدتي .
إلى الأستاذ " محمد يحيى " و " جخراب سمير " .
أهدي العمل المتواضع إلى:

التي سهرت الليالي من أجلي وعانت الكثير لإسعادني إلى الكلمة الطيبة والحنن الشجي
والصدر الحنون أمي الغالية حفظها الله .
إلى القلب الكبير الذي غمرني وعلمني وكان له الفضل في تحقيق أحلامه
وأحلامي والدي الكريم حفظه الله .
إلى أخي " أحمد " وابنه الكتكوت " صلاح الدين "

إلى أخواتي " أمال " وأبنائها ، " عبد الرؤوف ، بشينة ، أحلام ، نسمة ، قمر "
إلى جميع الأصدقاء وأخص بالذكر رفيق الدرب " صالح بالقديد " إدريس العقون " المحوجة معمري " محمد مرياح " .
إلى الذين ساعدونا في إنجاز هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد وخاصة الأساتذة الكرام " حيمر حمود " بوجنانة فؤاد " .
وأخص بالذكر الأستاذ المشرف " بوالرحمان فاروق " الذي أثمر دربتنا بتوجيهاته
وصبره علينا حتى وفقنا في إنجاز هذا العمل بإذن الله .

كمال

فهرست المواضيع

رقم الصفحة

العنوان

.....	مقدمة عامة
.....	الفصل الأول : مفاهيم حول التكنولوجيا ، المعلومات والاتصال
.....	المبحث الأول : التكنولوجيا
.....	المطلب الأول : تعريف التكنولوجيا
.....	المطلب الثاني : أنواع التكنولوجيا وأهميتها
.....	المطلب الثالث : أساسيات التكنولوجيا
.....	المطلب الرابع : الأدوات الحديثة للتكنولوجيا
.....	المبحث الثاني : ماهية المعلومات
.....	المطلب الأول : تعريف المعلومات
.....	المطلب الثاني : أنواع المعلومات وتصنيفها
.....	المطلب الثالث : خصائص المعلومات وأهميتها
.....	المطلب الرابع : الفرق بين البيانات والمعلومات
.....	المبحث الثالث : الاتصال
.....	المطلب الأول : تعاريف حول الاتصال
.....	المطلب الثاني : عناصر عملية الاتصال
.....	المطلب الثالث : أنواع وأهداف الاتصال
.....	المطلب الرابع : معوقات عملية الاتصال
.....	خلاصة

..... الفصل الثاني : أداء المؤسسة الاقتصادية

..... تمهيد

..... المبحث الأول : ماهية الأداء

..... المطلب الأول : مفهوم الأداء وإجراءات تحسينه

..... المطلب الثاني : أنواع الأداء ومحدداته

..... المطلب الثالث : الأعراف المؤثرة على الأداء

..... المبحث الثاني : عملية تقييم الأداء

..... المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء وفوائده

..... المطلب الثاني : مجالات التقييم

..... المطلب الثالث : أنواع وطرق التقييم

..... المطلب الرابع : مشاكل عملية التقييم

..... المبحث الثالث : مؤشرات الأداء في المؤسسة

..... المطلب الأول : معدلات الأداء وأنواع

..... المطلب الثاني : تعريف المؤشر وأنواعه

..... المطلب الثالث : المؤشرات المالية وغير مالية لقياس الأداء

..... خلاصة

..... الفصل الثالث : دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر -ميلة-

..... المبحث الأول : معلومات عامة حول مديرية اتصالات الجزائر -ميلة-

..... المطلب الأول : تقديم مديرية اتصالات الجزائر -ميلة-

..... المطلب الثاني : تكنولوجيات المعلومات والاتصال المستخدمة بالمديرية

..... المطلب الثالث : الاستبيان ومجال الدراسة

.....المطلب الرابع :اختبار الفرضيات

..... خلاصة

..... خاتمة

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
	جدول رقم (01) : يمثل المقارنة بين الذكاء البشري والاصطناعي
	جدول رقم (02) : أنواع المعلومات في المؤسسة
	جدول رقم (03) : التركيبة البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر
	جدول رقم (04) : الجنس
	جدول رقم (05) : العمر
	جدول رقم (06) : الحالة الاجتماعية
	جدول رقم (07) : المؤهل العلمي
	جدول رقم (08) : المستوى الوظيفي
	جدول رقم (09) : سنوات الخدمة
	جدول رقم (10) : تقييم مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال
	جدول رقم (11) : مضاعفة التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال
	جدول رقم (12) : كيف هو العمل باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال
	جدول رقم (13) : تأثير التكنولوجيا الجديدة على الأداء العام للمؤسسة
	جدول رقم (14) : نوعية التأثير
	جدول رقم (15) : أكثر التكنولوجيات التي أدت إلى رفع مستوى أداء الفرد والمؤسسة
65	جدول رقم (16) : أكثر خدمات شبكة الانترنت المستعملة داخل المؤسسة
65	جدول رقم (17) : مدى استخدام المؤسسة للتكنولوجيا الجديدة في مراقبة أداء العمل للأفراد العاملين لديها
66	جدول رقم (18) : مدى توفير المؤسسة تكويناً لمستخدميها في هذا المجال

66	جدول رقم(19):نوع التكوين الذي وفرت
	جدول رقم(20):هل تشكل التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال خطرا على وظيفتك
	جدول رقم (21) : مدى ؟إثبات مكانتك داخل المؤسسة بفضل هذه التكنولوجيا
	جدول رقم (22) : هل ساعدت هذه التكنولوجيا العاملين على تقديم خدمات أفضل للمواطنين .
	جدول رقم (23) : مزايا طرق الاتصالات الالكترونية الجديدة مقارنة بطرق الاتصالات القديمة
	جدول رقم (24) : هل تستعمل شبكة الانترنت للوصول إلى المعلومات التي تحتاجها داخل المؤسسة
	جدول رقم (25) : هل يمكن استخدام شبكة الانترنت والانترنت العمال من الاطلاع في أي وقت على المعلومات التي تهمة

قائمة الأشكال

الصفحة	الأشكال
	شكل رقم (01): المستوى الهرمي للمعلومة
	شكل رقم (02): أنواع بعض المعلومات الخارجية
	شكل رقم (03): العلاقة بين المعلومات والبيانات
	شكل رقم (04): عناصر الاتصال
	شكل رقم (05): عناصر الاتصال
	شكل رقم (06): الأداء الجيد
	شكل رقم (07): معايير الأداء الفعالة
	شكل رقم (08) : الهيكل التنظيمي لمديرية اتصالات الجزائر -ميلة-
	شكل رقم (09): تبيان النسب المئوية للعمال مصنفيين حسب الجنس
	شكل رقم (10): بيان فئات العاملين حسب العمر
	شكل رقم (11): بيان الحالة الاجتماعية للعاملين
	شكل رقم (12): بيان المؤهل العلمي للعمال
	شكل رقم (13): بيان المستوى الوظيفي للعمال
	شكل رقم (14): بيان سنوات الخدمة للعمال

1- تمهيد :

المؤسسة كالإنسان الذي يقول عنه علماء الاجتماع أنه " مدني بطبعه " بمعنى أنه لا يمكن له العيش منعزلا بنفسه غير مبالي بما يحدث من حوله، فكذاك المؤسسة لا تكون صندوقا أسودا، وتكون في عزلة عن المحيط بل لابد لها من التفاعل معف حتى يسهل علينا وضع أهدافها واستراتيجيتها وتحقيقها بفاعلية.

ومن جهة أخرى لا تقع حالة التناقض بين أهدافها ومعطيات محيطها بكل عوامله السياسية والثقافية والاجتماعية والدينية والعادات والتقاليد.

وقد عرفت المؤسسة في هذه النقطة بالذات تطورا كبيرا، فقد تحولت أو انتقلت من صندوق أسود إلى الانفتاح على محيطها، وقد ساعدها في ذلك ظهور ما يسمى بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي عرفت هي الأخرى تطورا كبيرا مع مرور الوقت.

2- الإشكالية :

كيف تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تحسين أداء المؤسسة؟

وللإجابة على هذه الإشكالية يمكن تفصيلها إلى أسئلة فرعية كالاتي:

3- الأسئلة الفرعية:

- هل تساعد تكنولوجيات المعلومات والاتصالات على نمو المؤسسات ؟ وكيف ذلك؟
 - هل تساعد تكنولوجيات المعلومات والاتصالات على زيادة أداء العمال داخل المؤسسة؟ وكيف؟
- نضع لهذه الأسئلة الفرضيات الآتية :

4- الفرضيات :

- نعم إن تكنولوجيات المعلومات والاتصالات تساعد على نمو المؤسسة وتوسعها.
- ربما تؤدي تكنولوجيات المعلومات والاتصالات إلى زيادة كفاءة العمال داخل المؤسسة.

5- أسباب اختيار الموضوع:

أ- أسباب ذاتية:

رغبنا في دراسة هذا الموضوع المهم، وكذلك حاجة مكتبنا الجامعية التي تعتبر فقيرة لمثل هذه المواضيع.

ب- أسباب موضوعية:

- محاولة التعرف على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مساعدة المؤسسة على تحقيق وظيفتها في المجتمع.
- معرفة مدى استفادة المؤسسات الجزائرية التي نعتقد بأنها تعتمد على تكنولوجيا بشكل لا يرقى للطموحات، ولم يستفد لحد الآن من هذه التكنولوجيات على الوجه المطلوب.

6- أهداف البحث:

نهدف من خلال البحث لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في تقليل التكاليف وأعباء المؤسسة، وكيف تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها بفعالية، وكيف تساعد على نمو المؤسسة وعلى تقليل المخاطر التي تعترض طريق المؤسسة.

7- أهمية البحث:

هذا البحث له أهمية كبيرة حيث سيمكننا من معرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية أي يمكننا من معرفة هذه التكنولوجيا من جهة وأداء المؤسسة من جهة أخرى معرفة أداء المؤسسة والعلاقة الموجودة بينهما، ومعرفة مدة استخدام المؤسسات الجزائرية لهذه التكنولوجيات من خلال دراسته دراسة حالة اتصالات الجزائر.

8- إطار البحث:

دراسة طبيعة العلاقة الموجودة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأداء المؤسسة الاقتصادية، بالنسبة لمديرية اتصالات الجزائر - ميله.

يهدف موضوع الدراسة إلى الإطلاع على العلاقة التي تربط المتغيرين المتمثلين بتكنولوجيات المعلومات والاتصالات وأداء المؤسسة، ومن أجل تحديد نوع هذه العلاقة يجب التركيز أولاً على فهم مختلف جوانب الموضوع، والتي ستساعدنا بشكل كبير في الإجابة على الإشكالية، ومن ثمة القيام بتحليلها وتفسيرها متبعين في ذلك المنهج الوصفي حتى يتسنى الوصول إلى نتائج واضحة، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على منهج دراسة الحالة حيث قمنا بجمع البيانات من خلال الأدوات الآتية:

- **الملاحظة:** اعتمدنا على الملاحظة من أجل الإطلاع على التنظيم الداخلي والعلاقة الموجودة بين جميع الأطراف داخل المنظمة .

- **السجلات والوثائق :** لقد اطلعنا على بعض السجلات والوثائق الخاصة بالمؤسسة، والتي أخذنا منها نشأتها مع التعرف على مختلف وحداتها وكيفية توزيع الوظائف فيها وترتيبها في الهيكل التنظيمي لها، كما تحصلنا على معلومات خاصة بالعمل والعمال .

- **المقابلة:** من خلالها قمنا بتوضيح نقاط أساسية من موضوع الدراسة كما تحصلنا على معلومات تخص واقع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في المنظمة ومساهمتها في تحسين أداء المؤسسة كما تعرفنا على آراء بعض الموظفين والإطارات المستعملين لهذه التكنولوجيات وأثرها على أداء وظائفهم .

- **الاستبيان:** أداة مهمة لجمع المعلومات وتعتمد على الطريقة الإحصائية لمعالجة البيانات، ويضم الاستبيان عبارات موجهة لعينة إحصائية .

وتم تدرج الأسئلة من الشخصي إلى اللا شخصي وزعت على عدد من إطارات المؤسسة المقدر

بـ20%

10- تقسيم البحث:

تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول، الفصل الأول سنحاول من خلاله التعرف على تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، أما الفصل الثاني فيتناول أداء المؤسسة الاقتصادية، وسنحاول من خلاله التعرف على ما معنى أداء المؤسسة، وما هي مؤشرات قياس الأداء، أما الفصل الثالث سنسلط فيه الضوء على الدور الذي تلعبه تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء، ومعرفة مدى تطبيق المؤسسات الجزائرية لهذه التكنولوجيات من خلال دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر .

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مفاهيم عامة تتعلق بالتكنولوجيا، المعلومات والاتصال، حيث قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كل مبحث يتناول مفهوم من المفاهيم السابقة الذكر.

المبحث الأول: التكنولوجيا

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول التكنولوجيا

اشتقت كلمة تكنولوجيا (Technology) والتي ترجمت إلى "تقنيات" من الكلمة اليونانية (Techne) وتعني مهارة أو حرفة أو صنعة، وكلمة (Logy) وتعني علما أو فنا أو دراسة، وتشير بعض الكتابات إلى المقطع الثاني من كلمة تكنولوجيا، وتعني علم المهارات أو الفنون أو فن الصنعة أو منطق الحرفة، أي دراسة مهارات بشكل منطقي لتأدية وظيفة محددة.

وفقا للتطور التاريخي اتصف مفهوم التكنولوجيا وبارتباطه بالتقنية الغموض والانتساع في آن واحد، نظرا لتعدد تخصصات الباحثين الذين تعرضوا لدراسته وكذا ارتباطه بالتغيرات السريعة التي تتصف بها تعاملات الأفراد مع البيئة المادية خلال فترة زمنية.

أ. **تعريف التكنولوجيا:** تتعدد تعريف التكنولوجيا وتختلف باختلاف الزمان والمكان وكذا اختلاف الشخص أو الهيئة القائمة بالتعريف، وعليه سنحاول إدراج التعاريف التالية:

نبدأ بالتعريف اللغوي للتكنولوجيا، فالموسوعة العلمية لمبادئ علم الاجتماع الصادرة في 1992م تعرف التكنولوجيا بأنها: مثل المكون التنظيمي للمعرفة التي يتم تطويرها للاستفادة منها في معرفة كيفية إنتاج سلع مادية نافعة وأن التغيير التقني يمكن توجيهه من أجل تحقيق غايات محددة وأن التحكم الواعي للتقنية يمكن استخدامه كأدوات في تشكيل الاتجاه المستقبلي فخلال القرن العشرين تم تحديد مفهوم التقنية، بأنه الوسائل والفعاليات التي يستخدمها الإنسان في تطوير بيئة وتبديلها بما يتلاءم مع حاجاته وأغراضه وقد قبل هذا التعريف بانتقادات عدة حيث ترى غالبية الكتب بأنه لا يدخل في مضمون المفهوم تركيباته وأبعاده.

وإذا رجعنا إلى القواميس فهناك من يعرف التكنولوجيا بأنها: فرع من المعرفة يتعامل مع العلم والهندسة، أو تطبيقاتها في المجال الصناعي، فهي تطبيق العلم، وهذا ما يشير إليه محمد عواطف في تعريفه "المعرفة المنظمة"¹، تتصل بالمبادئ العلمية والاكتشافات فلا عن العمليات الصناعية ومصادر القوة وطرق النقل والاتصال وملائمة الإنتاج، السلع والخدمات ويضيف في تحليله لمفهوم التكنولوجيا على أنها

¹ رزيق كمال وآخرون، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآثارها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

لا تعنى فقط بوصف العمليات الصناعية ولكنها تتبع تطوراتها، معنى ذلك أن التكنولوجيا تكشف عن أسلوب الإنسان في التعامل مع الطبيعة والتي من خلالها يدعم استمرار حياته.

وهناك من يعرفها بأنها: "هي الجهد المنظم الرامي إلى استخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات الإدارية لأساليب إدارية جديدة تفترض أنها أجدى للمجتمع".

ومن التعاريف الثلاثة نلاحظ أن تركز على التكنولوجيا هي المعرفة العلمية المنظمة.

في حين يعرفها مذكور على أنها: "فن الإنتاج، أي العمليات المادية اللازمة له وتطلق على المبادئ العملية والمخترعات التي يستفيد منها الإنسان في تطوير المجهود الصناعي، فتشمل مصادر القوة والعمليات الصناعية، ما يمكن أن يطرأ عليها من تحسين وسائل الإنتاج ويرفع من شأن السلع والخدمات.

نلاحظ هنا أنه ربط التكنولوجيا مباشرة بالعمل الصناعي المادي والإنتاج السلعي وهذا لخدمة الإنسان إذ تمدده بالسلع والخدمات.

تأسيساً لكل ما سبق يمكن القول بأن التكنولوجيا هي علم الصناعة الذي لا يشمل فقط العتاد والتجهيزات التقنية التي يستخدمها الإنسان خدمة لحاجاته ورغباته. بل تحتوي حتى على التنظيم والإدارة وممارسة عملية العمل والقيادة في شتى النواحي التنظيمية، كما أنها نتاج اجتماعي وثقافي يشمل الأفكار، المعتقدات، السلوك وجميع التصورات والقيم التي استخدمها الفرد خلال تعامله مع الطبيعة والمجتمع لأن التكنولوجيا قبل أن تكون آلة أو جهاز معين في فكرة تولدت عن حاجة أو رغبة اجتماعية معينة.

وتعرف التكنولوجيا كذلك على أنها: "مجموعة التقنيات المتسلسلة لإنتاج مضبوط بطريقة آلية متطورة"، وعموماً لا تخرج التكنولوجيا عن معاني ثلاث هي¹:

التكنولوجيا كعمليات (Processes):

وتعني التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو أي معرفة منظمة لأجل مهمات، أو أغراض عملية.

التكنولوجيا كعملية ونواتج:

وتشير إلى هذا المعنى، أو تستعمل به عندما يشار إليها معاً مثل تقنيات الحاسوب.

¹ رزيق كمال وآخرون، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآثارها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

المطلب الثاني: أنواع التكنولوجيا وأهميتها

أولاً: أنواع التكنولوجيا

للتكنولوجيا عدة أنواع وأقسام، إذ يتم تصنيفها على عدة أسس منها:

1. **على أساس درجة التحكم:** ونجد هناك نوعان التكنولوجيا الأساسية وهي تكنولوجيا مشاعة تمتلكها المؤسسات الصناعية، ودرجة التحكم فيها عالية جداً، والنوع الآخر هو تكنولوجيا التمايز وهي عكس الأولى، تمتلكها مؤسسة واحدة أو عدد محدد من المؤسسات الصناعية، وهي التي تميزها عن باقي منافسيها الآخرين المباشرين.
2. **على أساس موضوعها:** ونجد فيها تكنولوجيا المنتج وهي المحتواة في المنتج النهائي والمكونة له وتكنولوجيا أسلوب الإنتاج المستخدمة في عملية الصنع، وعملية التركيب والمراقبة، كذلك التكنولوجيا التسيير المستخدمة في معالجة مشاكل التصنيع، والتنظيم وسير تدفقات الموارد، أما تكنولوجيا التصميم وهي المستخدمة في نشاطات التصميم في المؤسسة كالتصميم بمساعدة الحاسوب. وهناك أيضاً تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات ونقلها وأهميتها تزداد باستمرار نظراً للدور الذي تلعبه في جزء من عملية التسيير، المعتمد على جمع ومعالجة وبتث المعلومات.
3. **على أساس أطوار حياتها:** حيث أن التكنولوجيا تمر بالمراحل الآتية:
الانطلاق، النمو، النضج، الزوال، وفقاً لهذه المراحل نجد تكنولوجيا وليدة، وتكنولوجيا في مرحلة النمو، وأخرى في مرحلة النضج.
4. **على أساس مدى استخدامها:** فهناك تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة، درجة التحكم فيها تكون ذات مستوى عالي وبفضلها تكون المؤسسة منفتحة على محيطها الخارجي، والأخرى خارج المؤسسة¹.
5. **على مستوى كثافة رأس المال:** هناك تكنولوجيا مكثفة للعمل، تتخفف نسبة رأس المال للوحدة الانتاجية فيما يتطلب زيادة عدد وحدات العمل اللازمة لإنتاج تلك الوحدة بفضل تطبيقها في الدول ذات الكثافة السكانية والتي لها وفرة في رؤوس الأموال.
6. **على أساس درجة التعقيد:** ونجد فيها تكنولوجيا ذات درجة عالية وتكنولوجيا عادية وهي أقل تعقيداً من سابقتها.

ثانياً: أهمية التكنولوجيا

¹ مرجع تم ذكره، ص: 1 و 2.

لها أهمية كبيرة نوجزها في بعض الحالات الآتية:

- تنمي القدرات المالية الإنتاجية وغيرها للمؤسسة.
- تأقلم المؤسسة مع البيئة الخارجية، والتحكم في المنافسة.
- تقليص الكثير من الوقت اللازم لإنجاز المهام والعمليات.
- حل مشكلات الإنسان المعقدة والمتداخلة، التي تشكل الإطار الحياتي للإنسان.
- النهوض بالمجتمع نحو الرقي والحضارة.
- توفر كل من الجهد والتكاليف¹.

المطلب الثالث: أساسيات التكنولوجيا

من بين هذه الأساسيات سنتطرق إلى الحاسب الآلي، الإعلام الآلي، الأقراص الضوئية، شبكة الانترنت، الاكسترنانت، البرمجيات.

أولاً: الإعلام الآلي:

هو عالم المعالي الفورية (الأوتوماتيكية) للمعلومات التي تأخذ الأشكال التالية:

- معطيات رقمية (أعداد).
- معطيات ألف بائية (جمل، كلمات، نصوص).
- معطيات بيانية (الأشكال الهندسية، المعمارية).

(1) نشأته:

يرجع تاريخ الإعلام الآلي إلى القرن التاسع ميلادي، مع ظهور الخوارزميات وعلم الرياضيات الذي يرجع إلى تسمية هذا العلم، وبذلك يمكن القول بأن أصل الإعلام الآلي يرجع إلى العالم العربي الخوارزمي¹.

ثانياً: الحاسب الآلي:

لقد خطا الإعلام الآلي خطوة عملاقة إلى الأمام كما هو الحال بالنسبة للإلكترونيك باستخدام الترانزستور الذي هو عبارة عن جهاز صغير ومكثف sein conducteur الذي عوض الحلقات المفرغة الإلكترونية.

¹ شرطي سميرة، باهي زهرة: دور تكنولوجيا معلومات واتصال في النشاط التسويقي للمؤسسة، شهادة الليسانس، المركز الجامعي، المدينة، 207/2006

¹ عبد المالك السبتي: تكنولوجيا المعلومات وأنواعها ودورها في دعم التوثيق والبحث العلمي، رسالة دكتوراه في علم المكتبات، 2002، ص: 28.

وللحاسب الآلي يعرف على أنه مجموع المكونات الالكترونية المترابطة، وتقوم على أساس استقبال وتخزين ما يعرف بالبيانات بموجب تعليمات تشغيلية مخزنة مسبقاً، وهو جهاز الكتروني مصمم لاستقبال المجاميع الكبيرة من البيانات باستخدام الترانزستور الذي هو عبارة عن جهاز صغير ومكثف يعوض الحلقات المفرغة الالكترونية تخزن وتعالج البيانات بشكل آلي، ومن ثم إمكانية تحويلها إلى نتائج ومعلومات مفيدة.

يمكن استخدامها حسب الحاجة وعند الطلب، وذلك بموجب أوامر وتعليمات خاصة، يطلق اسم برنامج التشغيل².

من أهم مميزات الحاسب الآلي وخصائصه ما يلي:

² سليمان الدلاهمة: أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، مؤسسة الوراق، عمان 2007، ص: 330.

1. السرعة
2. الدقة
3. الثقة والاعتماد
4. القدرة الفائقة على التخزين.

ثالثا: الأقراص الضوئية

هي وسائل لتخزين المعلومات أو أوعية معلوماتية مصنوعة من مواد مختلفة، وغالبا ما تصنع من البلاستيك وتغطي بطبقة فضية لها قدرات عالية في الحفظ والاسترجاع، لها خصائص تمكنها من الصمود وعدم التأثر بالأشعة الضوئية.

وتعتبر الأداة الوحيدة التي أثبتت قدرتها وجدارتها في حفظ وتخزين أحجام خيالية من المعلومات، ويمكن تقسيمها حسب طبيعة ونوعية المعلومات المخزنة إلى:

أقراص بصرية قياسية: تستعمل في الحالات العادية، وتسجل عليها برامج التلفزيون.

أقراص بصرية: وهي الأكثر استخداما في الإدارات ومراكز المعلومات.

رابعا: شبكة الانترنت¹

يعتبر الانترنت ظاهرة العصر والوسيلة الأكثر استعمالا، ويمكن تعريف الانترنت بأنه: "عبارة عن وسيلة اتصال مكونة من شبكتين أو أكثر مما يجعلها تبدو مثل شبكة واحدة مستمرة، والانترنت هي شبكة من الشبكات تربط بين الحاسبات الآلية في المجال التجاري الأكاديمي والحكومي في كل دول العالم.

أ. البريد الإلكتروني: يعتبر من بين أكثر الخدمات استعمالا على شبكة الانترنت، وهو وسيلة لإرسال الرسائل واستقبالها إلكترونيا، ومن مميزات البريد الإلكتروني نجد ما يلي:

- السرعة الفائقة في إرسال الرسالة أو استقبالها.
- كما يستطيع المرسل أن يرسل نفس الرسالة في نفس الوقت إلى عدة جهات، وهذا ما يقلل من الوقت المستغرق في إرسال الرسائل.
- إمكانيات ربط ملفات إضافية بالبريد الإلكتروني.

ب. شبكة الويب العالمية: كما تسمى أيضا الشبكة العنكبوتية العالمية وكان الفضل في إنشائها إلى المعمل الأوروبي (LERN) حيث قام مشروع لخدمات الويب العالمية الواسعة على الانترنت في جنيف السويسرية، وفي نوفمبر عام 1990، أنشء أول متصفح ويب، ويمكن تعريف شبكة الويب على أنها "نطاق للمعلومات موزع ومعتمد على برنامج (HYPERTEXT)، وقد اشتملت شبكة الويب على بليونى صفحة منفردة هذا وفقا لتقديرات عام 2000م، كما أن عدد الصفحات سبعة مليون صفحة يوميا،

¹ فتحة عربي، نور الهدى بوحديش: دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها في تفعيل إدارة الموارد البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس LMD، جامعة جيجل، كلية علوم التسيير، لموسم 2009، 2008

ربما يكون النسيج العنكبوتي عبر العالم أهم جزء من الإنترنت في الحقيقة، وبالنسبة للكثير من الناس هو الجزء الوحيد من الانترنت الذي يستخدمه وبالنسبة للبعض فقد أصبحت التسميات انترنت ونسيج عنكبوتي مترادفة يمكن لأي شخص في العالم سواء كان طبيعي أو معنوي أن يقوم بإنشاء موقع إلكتروني.

خامسا: تقنية الاكسترانت (EXTRANET)

شبكة المؤسسة الخارجية وهو عبارة عن توسيع شبكة الانترنت لتشمل متعاملين خارجيين، بمعنى أن مستخدمي شبكة الاكسترانت هم زبائن خارج المنظمة ويسمح عادة باستخدام هذه الشبكة لـ: الزبائن المميزين، الموردون، الموزعون، المنتجون، الوسطاء، مستشاري المنظمة، وتحمي المنظمة نفسها من أي اختراق بتوزيع رقم سري أو رمز سري لكل مستخدم للشبكة، حيث أن أي تغير أو فقدان للرمز لن يتمكن المستخدم من الدخول للشبكة، ومن أهم مميزات هذه الشبكة. جعل المتعاملين الخارجيين على اتصال دائم ومباشر بالمنظمة والتقليل من تكاليف التنقل وضياح الوقت.

سادسا: البرمجيات:

تعتبر من الأساسيات المهمة والضرورية للإيصال المعلومات والبيانات وهي عبارة عن مجموعة من الأوامر والتعليمات المعدة من قبل الإنسان والتي توجه المكونات المادية للحاسوب لغرض أداء مهمة ما أو العمل بطريقة معينة، وفق تعليمات دقيقة خطو بشكل معين¹.

وللبرمجيات أنواع منها:

- برمجيات التشغيل.
- برمجيات التطبيق.

المطلب الرابع: الأدوات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات

أولاً- الذكاء الاصطناعي: Artificial Intelligence

يعرف الذكاء الاصطناعي بأنه: "مجال للعلم التكنولوجي، يعتمد على² علوم مثل الحاسب الآلي، البيولوجيا، علم النفس، اللغويات، والرياضيات". يتعلق بمقدرة الحاسوب على اكتشاف المعلومات بطريقة تلقائية.

¹ سليمان الدلاهمة: أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سابق، ص: 356.

² نبيل محمد مرسي: نظم المعلومات الإدارية، المكتب الجامعي الحديث، الرياض 2006، ص: 365.

ثانياً- مبادئ الذكاء الاصطناعي

يعتبر الذكاء الاصطناعي حقلاً حديثاً، بالمقارنة مع حقول أو تخصصات علمية وتغطية تتضمنها المعلوماتية، غير أن حدود الذكاء الاصطناعي تعود إلى التطور التاريخي في ميادين مختلفة تشتد على حقول من الفلسفة، ونظريات الإدراك، الرياضيات، والحوسبة، والعلوم الاجتماعية والسلوكية وغيرها، وذلك بهدف نظم حاسوبية.

من المنطقي القول أن الذكاء الاصطناعي يسهم بأتمة وحوسبة السلوك، وبالتالي لا بد من الاعتماد على مبادئ نظرية وتطبيقية صحيحة، ترتبط هذه المبادئ بحقول مثل هياكل البيانات في تمثيل المعرفة، والخوارزميات (علوم الرياضيات، المنطق)، الذي يلعب دوراً مهماً في بناء أنظمة استنباطية والقيام بإجراء جوانب المحاكمة، ثم إنشاء علاقة بين الحاسب الآلي والذهن البشري. ولغات البرمجة المستخدمة لتطبيق المعرفة، وكذلك الأفكار الحديثة حول الحواسيب بصورة مرافقة ومتوازنة مع الذكاء البشري، ومنح الحاسوب قدرات الإدراك والتعلم وحل المشكلات، بالإضافة إلى ما سبق فقد كان للتوجيه والتحكم الآلي دوراً مهماً للذكاء الاصطناعي، حيث تشكلت منظومة الأعصاب وعلاقتها بكل نظرية المعلومات (نظرية التحكم، المنطق والحسابات...)، وانبثق الذكاء الاصطناعي عن الأفكار الأولى الخاصة بتصميم الحسابات الإلكترونية بمختلف أنواعها. سواء تعلق الأمر بالتجهيزات أو البرمجيات وما ترتبط بها مثل: الذاكرات، المعالجات، التحكم والمستويات المختلفة للغات البرمجة ودرجة تعقيدها والمستويات المختلفة لنظم التشغيل¹.

ومن رواد الذكاء الاصطناعي FRANK ROSE NBLATT , ALTEN NEWELL وآخرين أسهموا في تطوير حقل الذكاء الاصطناعي ونمو وتنوع تطبيقاته في مختلف الأنشطة وفي مقدمتها أنشطة المال والعمال.

ثالثاً- الذهن البشري والحاسوب

اهتم العلماء بهذا المصطلح، حيث منذ تقديم الذكاء الاصطناعي في الخمسينات، اختلف حول هل يوجد هناك اختلاف بين الحياة المعتمدة على الكربون (حياة البشر) والحياة المعتمدة على السليكون (شرائح الحاسب الآلي)، والجدول رقم (02) يوضح هذا الاختلاف بين الذكاء الطبيعي (البشري) والذكاء الاصطناعي.

¹ جبير جوامبير الحديثي: الذكاء الاصطناعي والاستناد المرجعي، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2000م، ص: 99.

يهدف الخبراء إلى صنع برامج بإمكانها محاكاة العقل البشري، في حين أن المقارنة والوصول إلى الجوانب المتعلقة بحجم الذكاء وبيئتها.

جدول رقم 01: يمثل المقارنة بين الذكاء البشري والاصطناعي.

الذكاء الاصطناعي	الذكاء الطبيعي	الخاصية المقدرة على أداء الأشياء
منخفضة	مرتفعة	1. الحصول على حجم كبير من المعلومات الخارجية
منخفضة	مرتفعة	2. استخدام الحواس (العين، اللمس...)
منخفضة	مرتفعة	3. الابتكار والتخيل
منخفضة	مرتفعة	4. التعلم والخبرة
منخفضة	مرتفعة	5. التسامح
مرتفعة	منخفضة	6. استخدام مصادر مختلفة للمعلومات
منخفضة	مرتفعة	7. التكيف
منخفضة	مرتفعة	8. تحويل المعلومات
مرتفعة	منخفضة	9. تكلفة الحصول على الذكاء

رابعاً: البرمجة الذكية والمركبة

تعد البرمجة الذكية (الدقيقة) البرامج الحاسوبية في مجال الذكاء الاصطناعي التي تعنى بالمعالجة الرمزية، ثم التعامل مع وظائف مترابطة مختلف الطبيعة التي تتضمن عمليات معقدة فيها التباس، وليست تقنية النتيجة على نحو مطلق إلى جانب معالجة مسائل متنوعة المصدر واتخاذ القرارات بطريقة مألوفة لدى الإنسان بالإضافة إلى الاستقصاء والمحاكاة نظراً لكون العمليات في هذه البرامج لا تخضع لتنظيمات محددة.

أما البرمجة المركبة: هي البرامج التي تتعامل غالباً مع عمليات حسابية وتقوم أو تتم من خلال التنظيمات المنهجية أو المنطق الرياضي، تؤدي بشكل عام إجابات صحيحة ودقيقة.

المبحث الثاني: ماهية المعلومات

أصبحت المعلومات موردا جوهريا في العصر الحالي، فإذا أرادت المؤسسة أن تبقى فعليا أن تجمع وتخزن وتعالج كما هائلا من المعلومات، أما إذا أرادت التفوق فعليا أن تكون السبابة في الحصول على المعلومات، ولكي تقوم هذه الأخيرة بدورها يجب بعض الخصائص والمميزات.

بعدها هيمن المجتمع الزراعي، وبعده المجتمع الصناعي على الاقتصاد والقوة الاقتصادية خلال قرن من الزمن أصبحت المعلومة، والمجتمع المعلوماتي، هي الاقتصاد بعينه والقوة الاقتصادية الحالية والقادمة لجميع الدول، ومع دخول تكنولوجيات الاتصال والمعلومات الحديثة مثل: الانترنت وجدنا الكم الهائل من المعلومات التي لا يستطيع أي إنسان استعمالها ودراستها بشكل سليم لهذا أصبحت إنتاج المعلومات واستغلالها بالشكل الصحيح، أحد أهم عوامل نجاح اقتصاد الدول حيث أصبحت الدول تهتم بالمعلومات والبيانات والإحصائيات الدقيقة التي تستطيع من خلالها تحريك عسا اقتصادها.

المطلب الأول: تعريف المعلومات

يذهب يوزو (الباحث الصيني) إلى أن مفهوم المعلومات له أكثر من ثلاثمائة تعريف وهو يعود اشتقاقيا إلى المصطلح اللاتيني Informatique ويعني عملية توصيل أو شيء يتم توصيله، ويرى البعض أن المعلومات كالجاذبية والكهرباء لا نستطيع وصفها بدقة، ولكننا نعرف كيف تعمل وندرك أثرها. وعليه يمكن إعطاء التعاريف التالية للمعلومات:

وتعرف المعلومة على أنها "اختلاف ينتج اختلاف آخر، هذه الأخيرة تنتقل وتتعرض لعدة تغيرات متتالية لتكون فكرة"، كما تعرف المعلومات أيضا على أنها: "العلاقة التي تجمع بين المعنى والمعنى".

كما تعرف كذلك "خبر أو العلاقة حدث ما بخطاب معين".

وأیضا هي عبارة عن معطيات تم تسجيلها أو تصنيفها وتنظيمها ووصفها في إطار عمل معين لإظهار معانيها، وهي عنصر تعريف يميز عمل وظاهرة ويمكن إرساله بواسطة إشارة أو مجموعة من الإشارات، يحمل الإنسان المفاهيم الممثلة بواسطة مجموعة من المعطيات أو التعليمات والاحتفاظ وإرسال المعلومات يتم بواسطة ناقل فيزيائي مثلا: كإشارات كهربائية وموجات صوتية وسمات مطبعية وتصوير

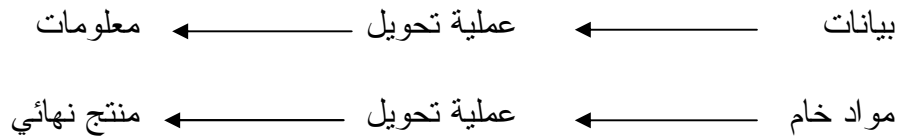
ومدونة بواسطة ناقل ويمكن اعتبار المعلومات كمعطيات للحاسب وعندما نقول: معالجة المعلومات، الحاسب يمكن أن يوصل المستعملين بالنتائج الحاسوبية أي بالمعلومات".

والمعلومة هي أساسا عبارة عن "مجموعة من البيانات DATA مقومة ومفسرة محللة ومرتبطة ومنظمة، أي هي ناتج عملية معالجة البيانات لاستخلاص ما تتضمنه البيانات من مؤثرات وعلاقات ومقارنات وكليات وموازنات ومعدلات وغيرها، فالبيانات هي ركيزة المعلومات.

وتعتبر المعلومات أحد الموارد الاقتصادية التي تعني والتي من خلالها يمكن أن تخلق قاعدة تنافسية، وهناك البعض ر يفرق بين البيانات والمعلومات، فما هو الفرق؟

يمكن تلخيص الفرق في النقاط التالية:

• علاقة البيانات بالمعلومات هي مثل علاقة الموارد الخام بالمنتج النهائي. ويمكن التعبير عنها:



• تشغيل البيانات وتحول إلى المعلومات يمكن الاستفادة منها باعتبارها مخرجات ناتجة عن معالجة وتحليل المدخلات الممثلة للبيانات.

• المعلومات هي موارد يمكن تكرار استخدامها، فعندما يتم استدعاء معلومة معينة أو استخدامها لا يفقدها شيء من قيمتها بل بالعكس يكسبها قيمة إضافية من خلال استخدامها.

ومن خلال ما سبق نجد أن مصطلح البيانات يعرب عن حقائق مجردة ليست ذات معنى أو دلالة في ذاتها، وتستخدم البيانات بصورة معينة أو يتم وضعها في سياق أو ترتيب وهو ما يسمى بعمليات تشغيل البيانات للحصول على نتائج ذات معنى ومفيدة لمتخذي القرارات.

تسمى المعلومات، وعليه فإن مصطلح يعبر عن بيانات تم تشغيلها بطريقة معينة أدت على الحصول على نتائج معنى مفيدة لمستخدميها¹.

¹ عبد الرحمان القرني، شهادة ماجستير تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

المطلب الثاني: أنواع المعلومات وتصنيفها

تتطلب أنواع المعلومات المختلفة للنشاطات داخل المؤسسة وكذا اتخاذ المستقر للقرارات وجود قاعدة من المعطيات من خلالها يمكن للمؤسسة أن تتزود بما تحتاجه وهناك عدة أنواع من المعلومات يمكن تبويبها حسب المعايير كما يلي:

- المعيار الزمني للمعلومة:

ويمكن أن نميز بين المعلومة التاريخية والتي يمكن استخدامها للإيجاد حلول بداية لمشكل ما، وهناك معلومة التنبؤية التي تستخدم في تصميم الحلول البديلة تمهيدا لمرحلة الخيار ونجد كذلك المعلومة الدائمة تتميز بكونها ثابتة في معظم الأحيان والمعلومة المؤقتة التي تتغير بتغير الزمن.

- حسب مصدر واتجاه نقل المعلومات:

وفيها نجد المعلومة الداخلية المنتجة من طرف المؤسسة بنفسها على شكل ملفات أو تقارير المعلومات الخارجية الصادرة من خارج المؤسسة أي من البيئة، وهناك المعلومة الصاعدة التي تتجه من القاعدة إلى القمة المعلومة النازلة الآتية من القمة إلى القاعدة كالأوامر وهناك المعلومة الأفقية مثل تبادل وانتقال المعلومة بين المصالح في نفس المستوى.

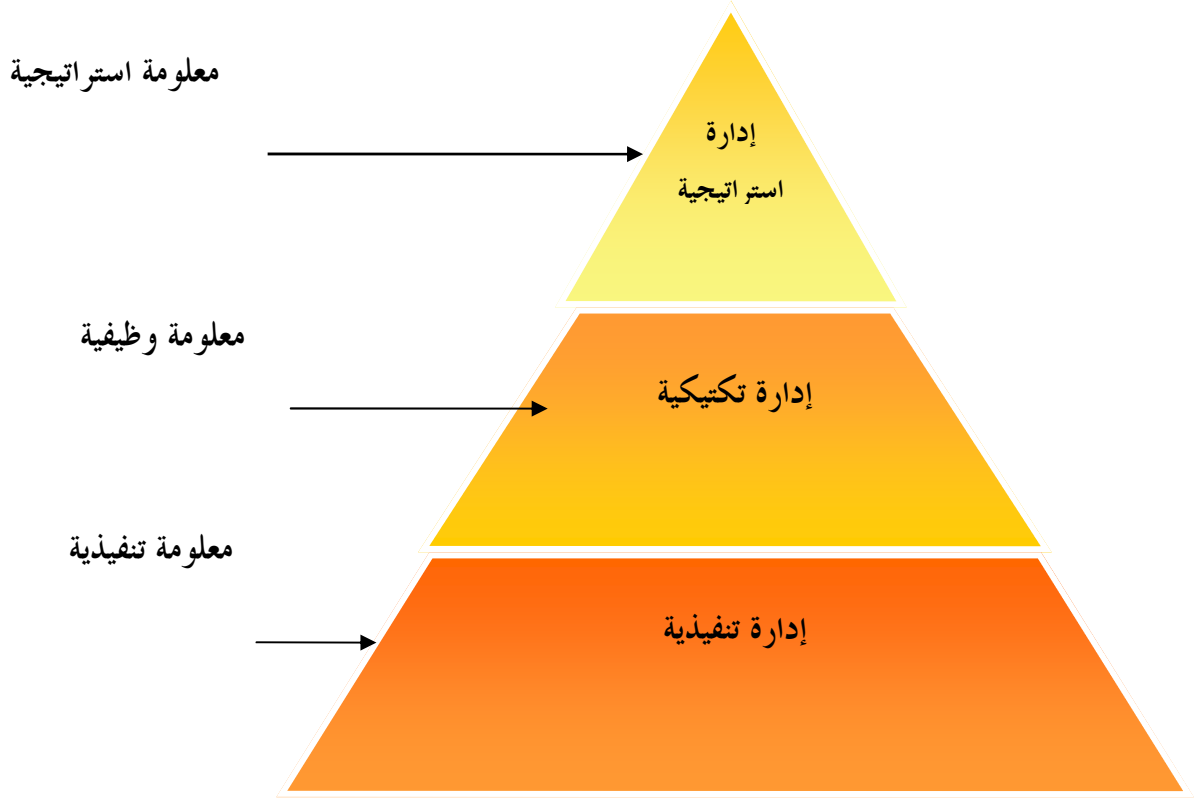
- المستوى الهرمي للمعلومات:

ونجد في هذه الأخيرة الأنواع الثلاث المترتبة على شكل هرمي مبتدئة في بالمعلومة الإستراتيجية ثم المعلومة التكتيكية وبعد المعلومة التنفيذية فالأولى تعتبر من أهم المعلومات على المستوى العام للمنظمة حيث يستفاد منها في صياغة الأهداف الإستراتيجية.

أما الثانية فتتعلق عادة بالأنشطة الوظيفية، والمتعلقة بالأداء الحالي للمؤسسة وفي الأخير المعلومة التنفيذية المرتبطة بالوظائف الاعتيادية والروتينية مثل المحاسبة والإنتاج، وهذا ما يوضحه الشكل التالي¹:

¹ شراطي سميرة وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في النشاط التسويقي للمؤسسة، شهادة ليسانس في قسم علوم تسيير تخصص مالية، المركز الجامعي المدية 2006.-2007

الشكل رقم 01: المستوى الهرمي للمعلومة



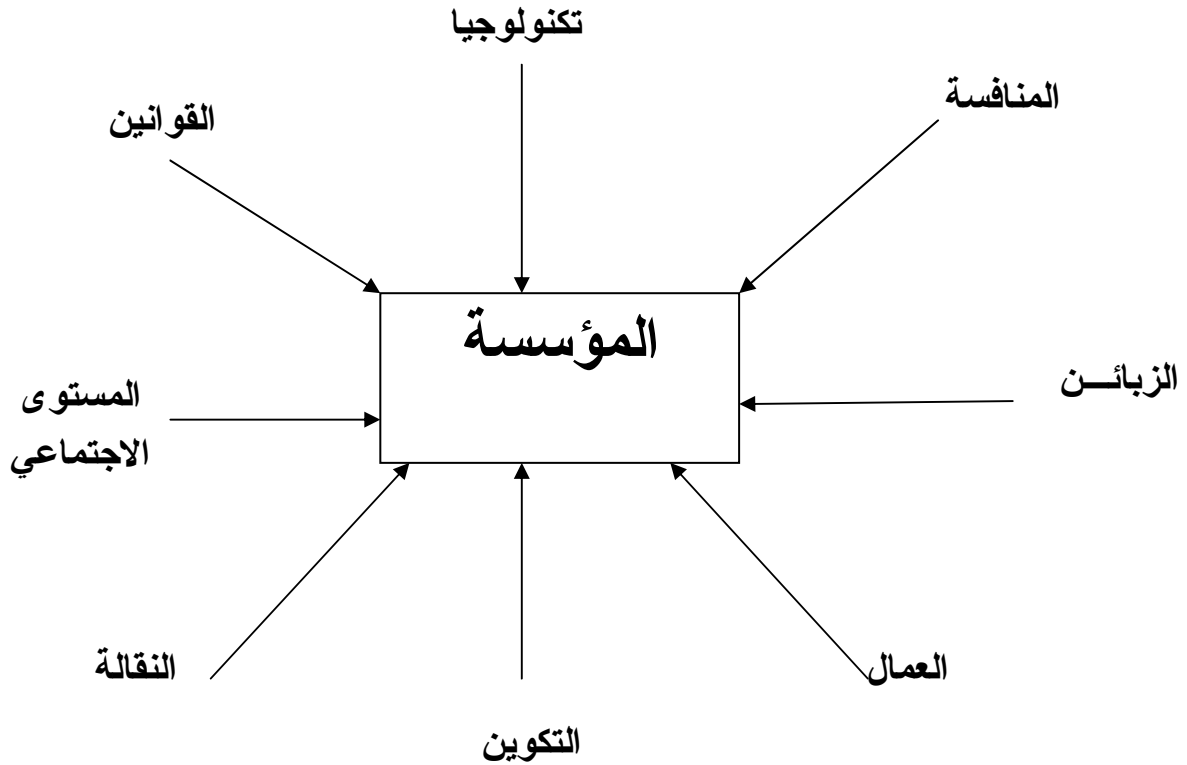
المصدر: سبق ذكره

وهناك عدة أنواع أخرى للمعلومات: داخلية، خارجية، رسمية، غير رسمية.

- المعلومات الداخلية: وتتمثل في المعلومة الخاصة بالنشاط المؤسسة المتولدة عن العمليات التي تقوم بها مثل: رقم الأعمال، كمية الإنتاج، التكاليف، الأفراد... الخ.
- المعلومات الخارجية: وهي معلومات تأتي من الخارج وتكون متعلقة بالمحيط مثل: المعلومات حول الزبائن، الموردين، المنافسين، القوانين... الخ.

والشكل التالي يبين لنا بعض منها¹:

الشكل 02: أنواع بعض المعلومات الخارجية



المصدر: من إعداد الطلبة

- المعلومات الرسمية: تشكل المعلومات الرسمية الجزء الأكبر من المعلومات المتداولة في المؤسسة فهي محدد من قبل الإدارة وتتمتع بميزات أهمها: مؤرخة وتتبع قنوات أو طرق محددة مسبقا.
 - المعلومات غير الرسمية: وهي عكس الرسمية في خصائصها، فهي غير محدودة وتتبع طرقا غير معروفة، إنها تنتقل من عامل إلى آخر بطرق مباشرة وتعتبر الإشاعات من بين هذه المعلومات.
- والجدول التالي يوضح أهم أنواع المعلومات الموجودة في المؤسسة².

¹ عبد الرحمان القرني، ابن عنوان المذكرة شهادة ماجستير تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
² عبد الرحمان القرني، شهادة ماجستير تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

جدول رقم 02: أنواع المعلومات في المؤسسة

أسس تصنيف المعلومات	أنواع المعلومات	مثال
- مدة حياة المعلومة	- معلومة دائمة، مؤقتة	- تاريخ الميلاد، عدد الأطفال
- مصدر المعلومة	- داخلية، خارجية	- النتيجة المحاسبية، تغيرات العملة الصعبة
- محددة من قبل المؤسسة وغير محددة	- رسمية، المرسل، أو المستقبل معروفان، غير رسمية المرسل.	- إعلان العمال اتصالات أفقية غير محددة من طرف الإدارة
- اتجاه تنقل المعلومات	- صاعدة، نازلة	- واقتراحات عمالية، الأوامر.

المصدر: من إعداد الطلبة

وقد صنف بعض علماء الإدارة أنواع المعلومات والبيانات التي يستخدمها المدير في ممارسة مهامه الإدارية إلى عدة تصنيفات أهمها ما سنتناوله بإيجاز:

1. البيانات والمعلومات الأولية والثانوية:

غالباً ما تجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالمشكلة محل القرار من مصادرها الأولية، والتي لها أهمية أكثر من المصادر الثانوية، نتيجة لاختلاف التنظيم وخصائص الصناعة وطبيعتها، بالإضافة إلى المجالات الوظيفية المختلفة، وذلك عن طريق الاتصال المباشر بالجهة ذات العلاقة وأهم هذه المصادر الأولية:

أ- الملاحظة (Observation).

ب- التجارب (Expérience).

ج- البحث الميداني (Survey)

د- التقدير الشخصي (Subjective Esymation).

- كما يمكن لمتخذ القرار الحصول على هذه البيانات والمعلومات من سجلات المؤسسة أو تقاريرها السنوية أو الإحصائيات التي تنشرها دوائر الإحصاء المركزية...الخ.

- وتتميز البيانات والمعلومات الأولية عن غيرها من الأنواع الأخرى في انها تتصل بالمشكلة مباشرة، مما يوفر على المدير ثقته فيمن يكفلهم بجمعها وإيصالها إليه.

- كما قد تجمع البيانات والمعلومات من مصادر ثانوية فتصبح المعلومات الثانوية وهي:

أ. معلومات الشركة

ب. المصادر الخارجية

ج- المطبوعات والمنشورات

د- الأجهزة الحكومية¹.

2. البيانات والمعلومات الكمية والنوعية:

البيانات الكمية عبارة عن بيانات رياضية إحصائية، تبرز علاقات محددة بين عدد من العوامل أو المتغيرات، وهي تتميز بدقتها لأنها تقوم على الأرقام والإحصائيات والنسب المحددة.

أما البيانات والمعلومات النوعية فهي عبارة عن أحكام أو تقييمات أو تقديرات غير محددة بأرقام، ولذلك فإنها تتميز عن البيانات الكمية بأنها تكون معرضة للأخطار التي تكون في الغالب نابعة عن التقديرات الشخصية للأفراد، والتي قد يشوبها النسيان أو التحيز، أو عدم الموضوعية، أو عدم التوافق والملائمة لاحتياجات متخذ القرار.

3. الآراء والحقائق:

وهي تتمثل في الآراء التي يقدمها خبراء ومستشارو الوحدات الاستشارية والتي تتضمن الاقتراحات والتوصيات والاستشارات التي تقدم للمدير، والتي تساهم إلى حد كبير وبعيد في إلقاء المزيد من الضوء على المشكلة محل القرار، من خلال تحديد الحقائق المتعلقة بالمشكلة، وربطها ببعضها وبيان ضرورتها تمهيدا إلى البديل الذي يحقق الهدف.

ولهذا كما يقول "تيد Tead" أنه من الأمور الهامة أن يحدد كيف ومتى وتحت أي ظروف، يمكن الاستعانة بالخبرات الاستشاريين ليضعوا معلوماتهم وآرائهم الخاصة بالمشكلة محل القرار تحت تصرفه، دون أن يكون ذلك بدافع استخدامهم للسلطة ولكن بدافع التسهيل بوسيلة الإقناع.

4. معلومات منظمة:

وهي معلومات مركبة بطريقة تجعل وسيلة الاتصال (الرسالة) تامة بدون غموض، سهلة الإرسال بدون أخطاء، بتكلفة أقل، وهذا هو الاتصال الآلي الذي لا يعطي فيه الإنسان قيمة إضافية.

5. معلومات قابلة للتنظيم:

وتخص المعلومات التي لديها قيمة معلومة، ولكن غير منظمة أي أن قيمتها معروفة ولكن طريقة إرسالها وتطبيقها ليست جيدة¹.

¹ سيد علي كعب وآخرون، المعلومات، الاتصالات واتخاذ القرار في المؤسسة، شهادة ليسانس علوم التسويق، المركز الجامعي المدية، 2006-2007.
¹ سيد علي كعب وآخرون، المعلومات، الاتصالات واتخاذ القرار في المؤسسة، شهادة ليسانس علوم التسويق، المركز الجامعي المدية، 2006-2007.

المطلب الثالث: خصائص المعلومات وأهميتها

من خلال ما سبق ذكره من المعلومات والبيانات، فإنه كيف تصنف المعلومات لمستخدميها المعرفة بالأسلوب والوقت الملائمين، لا بد أن تتوافر فيها بعض الخصائص:

1. الملائمة :

تعتبر الملائمة المعيار الأصلي لقيمة المعلومة، حيث تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، هناك عوامل أخرى تؤثر على درجة ملائمة المعلومات حيث أن تقرير مستوى الملائمة يتوقف في جانب آخر على حدود الإدراك لمتخذي القرار.

2. الموضوعية :

وهو أن تتصف المعلومات بعدم التحيز وإمكانية التحقق من سلامتها وصحتها وسلامة مضمونها، ويتطلب الأمر الوصول إلى الموضوعية توافر ثلاث خصائص وهي:

2-1: إمكانية التحقق: ويقصد بذلك توفر مسندات الدلالة على صحة المعلومة للتحقق من صحة هذه المعلومات في أي وقت.

2-2: صدق التعبير: ويقصد بذلك أن المعلومات يجب أن تعبر بشكل صادق على مضمونها.

2-3: الحياد: بمعنى إعداد المعلومات بشكل محايد وليس بغرض إظهارها بشكل يتلاءم مع أحد الأطراف المستخدمة للمعلومات.

3. الوقية: بمعنى وصول المعلومات في الوقت المناسب، بحيث تكون متوافرة في وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة ومؤثرة، وبطبيعة الحال لن تكون للمعلومات المقدمة لمتخذي القرار متأخرة عن موعدها.

4. السهولة والوضوح: بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها فلا يجب أن تتضمن رموز ومصطلحات غامضة التي لا تكون لها أي قيمة حتى يستطيع متخذي القرار فهمها¹.

5. الصحة والدقة: يقصد بالمعلومات الصحيحة والدقيقة أن تكون المعلومات حقيقية تعبر عن الشيء ذاته ودقيقة بمعنى عدم وجود الأخطاء أثناء الإنتاج والتجميع والتقرير لهذه المعلومات، فالمعلومات

¹ سيد علي كعب، نصر الدين بن سلايمي، بلال رازم، المعلومات، الاتصالات واتخاذ القرار في المؤسسة، شهادة ليسانس علوم التسيير، المركز الجامعي المدينة، 2006-2007.

غير دقيقة ستعطي نتائج عكسية أن تكون معلومات ضارة غير مفيدة حتى ولو كانت ملائمة ووقتيّة ومفهومة لمستخدميها.

6. الشمول: بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة تغطي كامل جوانب اهتمامات مستخدماً أو جوانب المشكلة المراد أن يتخذ بشأنها قرار، كما يجب أن تكون هذه المعلومات في شكلها النهائي، ولا شك أن المعلومات غير الكاملة من حيث المضمون ومن حيث التشغيل ستؤثر سلباً على مدى الاستفادة لمتخذي القرار من هذه المعلومات.

7. القبول: بمعنى أن تقدم المعلومات في الصورة أو بالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومات من حيث الشكل ومن حيث المضمون، فمن حيث الشكل يمكن أن تكون المعلومات في شكل (تقرير مكتوب، جدول، إحصائيات، رسوم بيانية) أما من حيث المضمون فيتعلق بدرجة التفاصيل المطلوبة فلا تكون مختصرة أكثر من اللازم حتى لا تفقد معناها ولا تكون مفصلة بأكثر من اللازم حتى لا تؤدي إلى سرعة ملل المستخدم.

فالمعلومات المفيدة هي التي تتصف بالملائمة والموضوعية والوضوح والصحة والدقة والشمول في طريقة العرض ووسيلة التوصيل.

فإذا توفرت هذه الخصائص في مخرجات النظام المعلومات تصبح هذه المخرجات بالفعل معلومات تمثل معرفة عن شيء لم يكن معلوماً من قبل يتم إرسالها واستقبالها والتعرف عليها وقبولها من قبل المرسل لهذه المعلومات¹.

تسعى المنظمة لاستخدام كافة الموارد بالطريقة التي تمكنها من تحقيق مزايا تنافسية وأحد الموارد الهامة التي تمكن المؤسسة من الحصول على مزايا تنافسية.

فتعد المعلومات كأحد الموارد الجوهرية للمؤسسة في العصر الحديث، ولكي تحافظ المؤسسة على بقائها فهي ملزمة بمتابعة مختلف المستجدات، وهذا بتكليفها مع بيئتها ولا يحدث ذلك إلا بتوفير كم هائل من المعلومات سواء داخلية أو خارجية، إذا أرادت التفوق والازدهار فيجب عليها أن تتفوق على غيرها فيما يتعلق بهذه الموارد.

ولقد أدى هذا الاتساع دور المعلومات من مجرد توفير الاحتياجات المنظمة من معلومات إلى قيادتها لعملية التغيير والتطور بالمنظمات، سواء أكان هذا التطوير بالنسبة للمنتجات أو العمليات الداخلية، وأيضاً دفع المنظمة إلى تبني نماذج سلوكية جديدة.

¹ سيد علي كعب، نصر الدين بن سلايمي، بلال رازم، المعلومات، الاتصالات واتخاذ القرار في المؤسسة، شهادة ليسانس علوم التسيير، المركز الجامعي المدينة، 2006-2007.

كما تعتبر المعلومات واتصالها محور النظرية المعلومة في الاتصال لضمان الاتصال على مستوى المنظمة (صاعد، نازل أفقي) ويضمن التنسيق والانسجام بين مختلف المستويات والوحدات بهدف ترشيد مختلف القرارات على مستوى المنظمة، كما يهدف الاتصال الخارجي على مواكبة كل المنتجات والتغيرات التي يمكن أن تحدث في البيئة الخارجية.

وقد أكد Jeon Louis Birien أن للمعلومة أهمية بالغة، وقد عبر عنها بأنها هي الجهاز التنفسي للمؤسسة، وما للمعلومة من أهمية في عملية تحركات المؤسسة سواء في الداخل أو في خارج المؤسسة².

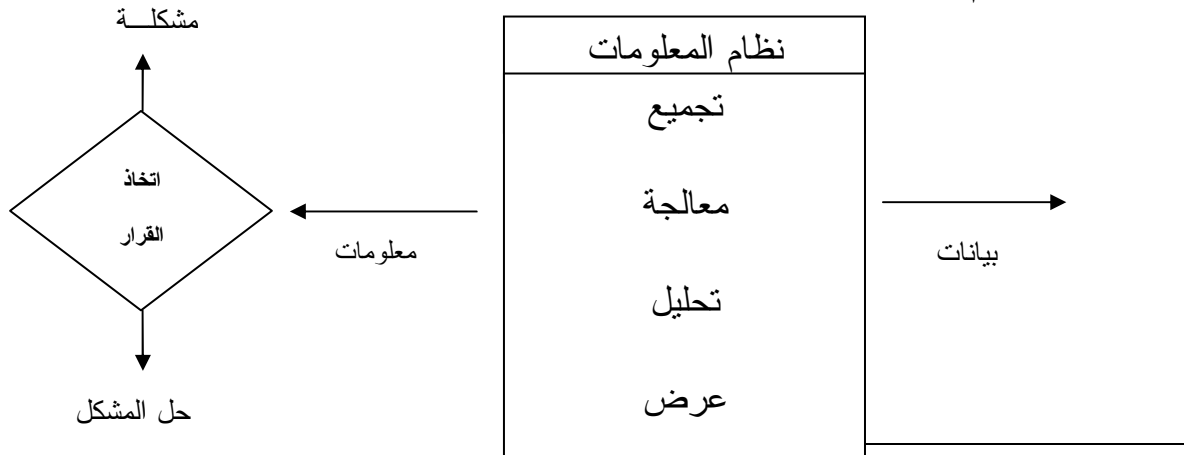
المطلب الرابع: الفرق بين البيانات والمعلومات.

حسب الوكالة الفرنسية للقياس (Afnor) فإن البيانات هي كل حادث، مفهوم أو تعليمة تقدم في شكل منسق عليه، قابلة للتبادل عن طريق البشر أو بوسائل أوتوماتيكية.

أما دياب فيعرفها بأنها: "جميع الحقائق والأرقام والرموز التي تشير أو تصف موضوعا ما أو فكرة معينة، أو موقف أو شرط، أو أي عامل آخر، وتعني أيضا العنصر الأساسي للمعلومات التي تعالج بواسطة الحاسوب أو ينتجها الحاسوب".

ونتيجة للتقارب في المصطلحين فكثيرا ما يحدث الخلط وعدم التمييز بين البيانات والمعلومات رغم اختلاف في مفهوم ومعنى كل منهما، فالبيانات هي الخادم من الحقائق التي تم جمعها وتسجيلها بشتى الطرق، وهي غير مرتبطة ببعضها البعض ولا يمكن استخدامها مباشرة في اتخاذ القرارات أما المعلومات فالعكس من ذلك، وهي كنتاج أو كمرجع لنظام المعلومات، عن طريق استعمال البيانات كمدخلات والشكل التالي يوضح العلاقة بين البيانات والمعلومات.

الشكل رقم 03: العلاقة بين المعلومات والبيانات¹



² شرطي سميرة وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في النشاط التسويقي للمؤسسة، شهادة ليسانس في قسم علوم تسيير تخصص مالية، المركز الجامعي المدية 2006-2007.
¹ عبد الرحمان القرني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، شهادة ماجستير، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

المصدر: من إعداد الطلبة

من خلال الشكل يمكن أن نستنتج ما يلي:

- البيانات عبارة عن مدخلات في نظام المعلومات.
- المعلومات هي مخرجات لنظام المعلومات، ولها تكلفة وعائد.
- نظام المعلومات هو الآلة التي يتم بواسطتها تخليق المعلومات انطلاقاً من البيانات الأولية (مادة أولية).

- إن الهدف الأسمى للمعلومات هو إزالة حالة عدم التأكد أو التقليل منها بالنسبة لمتخذي القرارات إذن فالمعلومات هي عبارة عن استخدام شخص ما لبيانات ماضية جزء منها أو كلها وترجمتها عن طريق خبرته ومعارفه لتغيير بذلك إما سلوكه، أو تزيد من إدراكه لما حوله وتنقص من درجة شكله¹.

المبحث الثالث: ماهية الاتصال.

الاتصال عملية تبادل المعلومات والأفكار من أجل تحقيق الأهداف المسطرة ، ونظراً لأهمية التي تكتسب هذه العملية ، وبما أن اتصال نظام فإنه يتربع على مجموعة من المبادئ والخصائص والعناصر التي تميزه عن غيره.

المطلب الأول: تعاريف حول الاتصال.

وردت تعاريف كثيرة ومختلفة للاتصال وسنحاول التعرف على بعضها فيما يلي :

- **من حيث الاصطلاح:** نجد أن كلمة اتصال تعود إلى الأصل اللاتيني (communication) وتعني عام أو مشترك، ولهذا فهي قاعدة عامة مشتركة، فوظيفة الاتصال تحقق المشاركة في الحقائق والآراء أو الترويج لفكرة أو موضوع أو سلعة أو خدمة، أو قضية عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار والاتجاهات من شخص أو جماعة على أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم لدى الطرفين الرسل (المعلن) والمستقبل (المستهلك).

-**أما من حيث المعنى:** فقد عرفه بعض الكتاب على أنه "مجموعة الأفعال والتعبيرات والأشكال التي تتم فيها بين البشر لغرض الإبداع والإملاء للعواطف والأفكار " كما عرفه البعض الآخر على أنه "

¹ عبد الرحمان القرني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، شهادة ماجستير، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

نشاط ذو اتجاهين يمارسه طرفا لاتصال (المرسل والمستقبل) وهو هادف للتأثير في الطرف الآخر وأحداث تفاعل بين الطرفين على الحصول على التغذية المرتدة أو معرفة الأثر المحدث .

وعرفت الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) الاتصال بأنه " التصرف الذي ينتهي بتبادل المعاني ووظيفة الاتصال عملية تبادل المعلومات " .

وهناك ما عرف الاتصال على انه "عملية تمرير المعلومات والفهم من فرد إلى فرد آخر .

- يمكن تعريف عملية الاتصال على انه " عملية يتم بموجبها نقل أو تحويل المعلومات أو آراء أو تعليمات أو أوامر... الخ. من جهة إلى أخرى (و التي قد تكون فرد أو جماعة وذلك من اجل ضمان استمرارية العمل في المنشأة وخارجها) .

مما سبق يمكن التعريف للاتصال بأنه ذلك التدفق لمختلف المعلومات والتوجيهات والتعليمات والأوامر والقرارات من جهة الإدارة على المرؤوسين من اجل تنفيذها وكذا تلقي المعلومات والبيانات في شكل تقارير والأبحاث، مذكرات واقتراحات، شكاوي واستفتاءات بفرض اتخاذ القرارات هذا فيما يخص الاتصال داخل المؤسسة.

أما الاتصال خارج المؤسسة فهو عملية نقل المعلومات والأفكار والمعارف حول سلعة خدمة إلى فرد أو مجموعة من الأفراد الذين يرغب المتصل (المرسل التعامل معهم قصد ترويج مبيعاته أو خدماته).

المطلب الثاني: مكونات عمليات الاتصال.

إذا نظرنا إلى مختلف التعاريف الخاصة بالاتصال لوجدنا أن هناك عناصر تتكون منها هذه العملية وهي المرسل، المرسل إليه، الرسالة، الوسيلة المستخدمة ويمكن توضيحها فيما يلي:

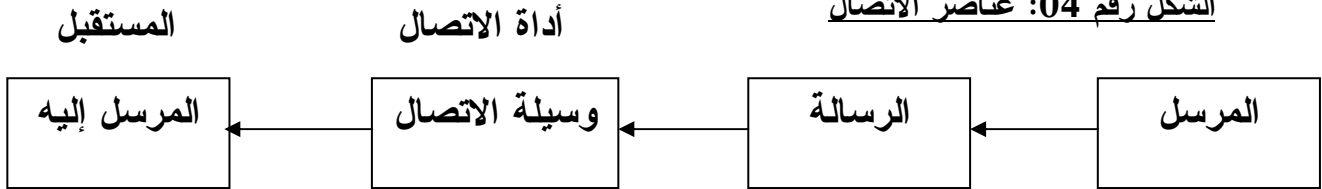
1. **المرسل:** هو الفرد الطبيعي ينوي نقل مجموعة من المعلومات أو الأفكار من طرف ثاني ويؤثر حسب طريقة فهمه وشخصية وميولاته وانفعالاته في هذه الأفكار بالإضافة إلى طموحات وتوقعاته وأهدافه.

2. **الرسالة:** وهي عبارة عن تلك الأفكار والمعلومات أو البيانات التي تم نقلها من المرسل إلى المستقبل وقد تأخذ عدة أشكال من الرموز مثل الأرقام، الصور، الكلمات، تعبيرات الوجه، المصافحة والهمسات، فيجب على المرسل أن يختار صياغة الرموز حسب اختلاق الأفراد ومستواهم، فالاختيار الحسن لصياغة الرسالة يؤدي إلى التحقيق لعملية الاتصال وعلى العكس إن كان هناك سوء الاختيار.

3. **الوسيلة:** إن اختيار المرسل للطريقة الملائمة للاتصال يؤدي إلى الفهم الجيد للرسالة لدى المستقبل وهناك العديد من الوسائل فمنها: المكتوبة كالخطابات، المذكرات والتقارير والمجلات والمنشورات والتلكس والفاكس واللوائح، إجراءات العمل وأخرى شفوية كالمقابلات الشخصية واللجان والاجتماعات، المؤتمرات والتلفون والندوات، كما يمكن أن تكون الرسائل رسمية أو غير رسمية كالأحاديث الودية وحفلات الشاي والمناقشات في فترات الراحة، وكلاهما ضروري للوسائل الرسمية والأخرى غير الرسمية.

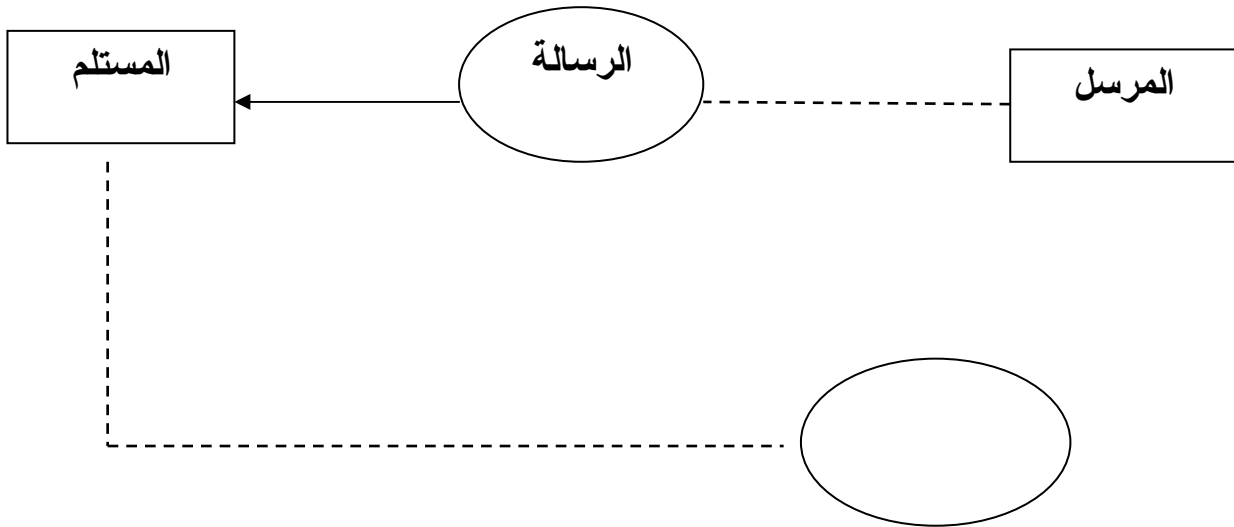
4. **المرسل إليه (المستقبل):** هو الفرد الذي تأتيه الرسالة من خلال السمع أو البصر، حيث يقوم بتفسير الرسالة حسب طريقة فهمه ومستواه ودوافعه وقدراته وحالته النفسية والشكل الآتي يمثل عناصر الاتصال¹.

الشكل رقم 04: عناصر الاتصال



المصدر: صلاح الدين محمد عبد الباقي السلوك الإنساني في المنظمات، ص: 23

وهناك نموذج بسيط للاتصالات، كما هو موضح في الشكل رقم: 05².



المصدر: سعيد يس عامر، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، القاهرة، مصر 2000،

ص 36.

¹ شرطي سميرة، باهي زهرة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في النشاط التسويقي للمؤسسة، شهادة ليسانس في قسم علوم تسيير تخصص مالية، المركز الجامعي المدية 2006-2007.
² المرجع نفسه.

ومن خلال الشكل أعلاه نجد أن عملية الاتصال تم بين المرسل والمستلم التي تقدر من المرسل، ويستقبلها المستلم، وبعد فهم الرسالة نجد أن المستلم يرد على رسالة المرسل.

المطلب الثالث: أنواع وأهداف الاتصال.

هناك العديد فيما يخص أنواع الاتصال، لكن بشكل عام يمكن أن نتحدث عن الأنواع الرئيسية التالية :

-الاتصال حسب الأشخاص

و في هذه الطائفة من الاتصالات نجد أنها تصنف علي حسب عدد الأشخاص وهي :

أ- الاتصال الذاتي: هو الذي يكون فيه المرسل والمتلقي شخص واحد، ينبغي ذلك انه تفاعل بين الإنسان والصور الذهنية أو التجارب الشخصية له.

ب- الاتصال الجمعي: يتم بين فرد وآخرين، قد تكون مجموعة صغيرة أو محدودة يشتركون معاني الموقف الاتصالي ونجد هذا الشكل في:

* الندوات والمحاضرات.

* الدروس.

*الخطب في المناسبات.

* المناقشات.

ج- الاتصال الجماهيري: هو كعلم يتضمن الدراسة العلمية لوسائل الاتصال الجماهيرية.

و يعني بتوجيه الرسالة إلى جملة من الأفراد والجماهير عبر وسائل مثل الراديو، التلفزيون، الجرائد

- الاتصال على مستوى المؤسسة:

و يكون هذا الاتصال إما بين المؤسسة والبيئة المحيطة بها، أو داخلها أي بين المشتريات الإدارية وقد يصل إلى العاملين، ويضم أنواع الآتية :

أ-الاتصال التنظيمي: ويتم داخل المنظمات أو المؤسسات، والاتصال بين تلك المؤسسات وبينها وهو معنى أيضا بنشر المعلومات بين أفراد الجماعة في إطار حدود معينة هي منظمة من اجل تحقيق أهدافها.

ب-الاتصال الرسمي: يهتم بين المستويات الإدارية المختلفة في هيئة أو مؤسسة بالطرق الرسمية المنفق عليها في نظمها وتقاليدها ويلاحظ تنوع المادة التي تنقل عبر شبكة الاتصال الرسمي إذ تتضمن :

- البيانات والحقائق الخاصة بالدفع الجاري والمشكلات والأهداف.

- الآراء والمقترحات والخبرات والتجارب.

- مشاعر التأييد أو التقدير أو الرفض.

- الأهداف والأغراض.

ج -الاتصال غير الرسمي: هو الذي يتفاعل فيه بطريقة غير رسمية بين العاملين بتبادل المعلومات والأفكار أو وجهات النظر في... التي تهتم وتتصل بعملهم، فمثل هذا الاتصال اللقاءات الغير الرسمية في أية مناسبة من المناسبات التي تسمح بنقل المعلومات بين الأشخاص.

أهداف الاتصال: تعتبر المؤسسة نظام مفتوح فهي تؤثر في البيئة الخارجية وتتأثر بهما وهي تسعى إلى تحقيق التفاعل في كامل المؤسسة وإذا نظرنا إلى الاتصال بنظرة عامة من خلال المجتمعات لوجدنا انه نشاط فردي وجماعي يشمل كافة عمليات تبادل الأفكار والحقائق والبيانات المشاركة فيها ومن خلال هذا المنطق نستطيع تحديد الأهداف الأساسية للاتصال وهي :

- الإعلام: ويتم من خلال تجميع ونشر البيانات والحقائق والرسائل وذلك لفهم الظروف الشخصية والبيئة والقومية، ومن خلال الفهم المعلومات والمعطيات يستطيع الرؤساء اتخاذ القرارات.

- التنشئة الاجتماعية: الاتصال يساعد على المعرفة لدى الجماهير وذلك لتأدية وظائفهم بشكل فعال في المجتمع.

- خلق الدوافع: ويتم ذلك بدعم الأهداف والأنشطة الخاصة بالأفراد والجماعات وتشجيع الاختيارات.

- تدعيم الحوار والنقاش: تبادل مختلف المعلومات بين الأفراد داخل المؤسسة وذلك لدعم المشاركة نحو الجيد.

- التربية: وتعني نشر المعرفة بشكل يدعم الشخصيات ويقومها ويكسب المهارات والقدرات

- النهوض الثقافي: والغاية من المحافظة على التراث وأحداث التطور ويتم ذلك بواسطة نشر العمال الثقافية وإيقاظ خيال الفرد وإشباع حاجياته.
- الترقية: ويتم ذلك من خلال الفن والموسيقى والمسرحيات الفكاهية والرياضية.
- التكامل: وهي تحقيق التعارف والتفاهم بين الأفراد من خلال توفير الوسائل المتعددة والمتنوعة ولهذه الأهداف أبعاد ثلاث رئيسية وهي:
 - الاستعلام والتحري.
 - الأخبار.
 - التأثير.

" حيث يجب على المدير أن يبحث ويحصل على المعلومات اللازمة (استعلام) وتزويد الآخرين بالمعلومات، وتنمية وتوسيع دائرة الفهم (الإخبار)، ويدعم الاتجاهات والتصرف (التأثير) وبهذا نجد أن:

$$\text{الإعلام أو الإخبار} + \text{التأثير} = \text{العمل الجماعي (فرق العمل)}$$

أهمية الاتصال:

إن للاتصال أهمية بالغة فهو يعتبر الشرايين التي تعمل على نقل الدم داخل جسم الإنسان والمحور الذي تقوم عليه العلاقات الخارجية وتتجلى هذه الأهمية على مستويين :

1- داخل المؤسسة: يمكن تجسيد أهمية الاتصال فيما يلي :

-تحقق التكامل بين الأجزاء الرئيسية في النظام التي بدورها تسهل عملية التكامل خارج النظام.

-بالاتصال يمكن التأثير على سلوك وتفكير العاملين داخل المؤسسة وبالتالي تحسين الأداء.

-إحداث نوع التفاعل بين كل الجهات من أجل خدمة مصالحها وكذا تنسيق لأعمال ضمن الوظائف الإدارية -إذا تم الاتصال بصورة جيدة يمكن أن تنجم عنه علاقات وطيدة بين مختلف المستويات الإدارية.

2-خارج المؤسسة: تشمل أهمية الاتصال خارج المؤسسة :

- من خلال الاتصال يمكن تعريف بالمنتج فور اكتمال إنتاجه عن طريق ما يسمى بالإعلان.

- بالاتصال تستطيع تحقيق التكيف مع التغيرات لحاصلة في المحيط والتنبؤ بالتغيرات والتقلبات المرتقبة.

- عن طريق الاتصال يمكن جمع المعلومات اللازمة عن منتج جديد أو علاقة تجارية جديدة أو معرفة سلوك المستهلك، معرفة الموردين وحتى العملاء.
- من خلال الاتصال نستطيع معرفة المعلومات عن السوق والمنافسين عن طريق أنظمة التردد.
- إنه أداة فعالة لمواجهة أي شائعات أو معوقات تواجه المؤسسة سواء كانت بين أفرادها أو مع المجتمع المحلي المحيط بها¹.

المطلب الرابع: معوقات عملية الاتصال.

رغم وجود خبراء الاتصال وتوفر أحدث وسائل الاتصال إلا أنه ليس من السهل نقل المعلومات والأفكار من طرف لآخر، وذلك لأن عملية الاتصال متكاملة العاصر (المرسل، المرسل إليه، الوسيلة، الرسالة) وأي خلل في أحد هذه العناصر سيؤثر بالضرورة على العملية ككل.

فيما يلي بعض المشاكل والمعوقات التي تواجه عملية الاتصال:

- 1- أسباب تتعلق بالمرسل: باعتبار المرسل أول طرف في عملية الاتصال، فإن نجاح العملية الاتصالية يتوقف على مدى أدائه لمهمته بكفاءة وفعالية، إلا أن هناك بعض العقبات التي تعيقه منها.
 - (أ) - مكانة المرسل ومدى الثقة فيه: إن مكانة المرسل التي يحتلها في أذهان المستقبل لها أهمية بالغة في تقبل أو رفض مضمون الرسالة فقد يرفض الجمهور فكرة معقولة ومفيدة لأنها موجهة من جهة لا يثق بها والعكس صحيح.
 - (ب) - نقص خبرات المرسل: إن جهل المرسل لخصائص الجمهور المستهدف أو لوسيلة الاتصال المؤثرة والفعالة قد يؤثر على عملية الاتصال ويؤدي إلى عدم نجاحها.
- 2- أسباب تتعلق بالرسالة: تعتبر الرسالة ثاني عنصر معهم في عناصر الاتصال، وعليه فأي خلل في مضمونها أو ما شابه يقف حاجز أمام نجاح عملية الاتصال، ومن بين ما يعيقها ما يلي:
 - (أ) - غموض الرسالة وعدم وضوحها: قد تكون فكرة التي تحملها الرسالة وعقدة وغامضة بالنسبة للمستقبل، وقد تكون أيضا مملة ومطولة مما يؤدي إلى رفضه أو سوء فهمها أو تجاهلها.

¹ شرطي سميرة، باهي زهرة، دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في النشاط التسويقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس علوم قسم التسويق تخصص: مكالبة، المركز الجامعي بالمدينة 2006-2007.

(ب) -عدم انسجام فكرة الرسالة مع تقاليد وعادات الجمهور: إن تعارض فكرة الرسالة مع عادات ومعتقدات المجتمع يؤدي رفضها واتخاذ معرض منها وبالتالي فشل عملية الاتصال¹

3-أسباب تتعلق بالوسيلة الاتصالية: وسائل الاتصال كثرة ومتعددة وكل مؤسسة تستعمل على الأقل واحدة من هذه الوسائل في عرض منتجاتها على مختلف المستهلكين، فنجاح طريقة ترويج المبيعات يعتمد أيضا على سلامة القناة أو الوسيلة المستعملة.

(أ) -ضعف الوسيلة: قد تكون الرسالة جيدة وتكن المستخدمة في إيصالها إلى الجمهور لا تستطيع ذلك نظرا لضعفها وعدم قدرتها على توضيح مضمون الرسالة.

(ب) -تعدد قنوات الاتصال: كلما تعددت قنوات الاتصال كلما زاد احتمال التشويش على الرسالة وخاصة في الاتصالات الشفوية وغير اللفظية.

4-أسباب تتعلق بالمرسل إليه: يعتبر المستقبل مصب عملية الاتصال، ونجاح العملية الاتصالية يمكن في مدى قدرته على فهم الرسالة و... بها خاصة إذا كان المستقبل هو المستهلك، ومن بين المعوقات التي تواجه المستقبل نجد :

(أ) - خصائص الجمهور المستهدف والقدرات المالية له: إن طبيعة الجمهور المستهدف لها دور كبير في عملية الاتصال وهذا ما يخص القدرات الذهنية والسمات الشخصية إذ لا يمكن إيصال الرسالة إلى الجمهور الذي تتقصه خاصية من هذه الخصائص:

- الانطباعات المسبقة لدى المستقبل: قد يكون لدى الجمهور نظرة مسبقة على المرسل وبالتالي يؤثر ذلك على تقبل الرسالة.

- ظروف المستقبل: ويقصد بها مكان والزمان والحالة النفسية للمستقبل فوجود متلقي المعلومات في ظروف تحتوي على ضوضاء أو ازدحام مجال الاتصال، بعناصر متعددة أكثر من فرد يحاولون الاتصال بنفس الفرد، أو وجود مستقبل في حالة نفسية غير جيدة، كلها عوامل تشكل عوائق للمتلقي وبالتالي فشل عملية الاتصال.

و هناك معوقات أخرى يمكن تلخيصها:

1- الضوضاء: وتتمثل في الضجيج والأصوات غير مرغوب فيها أثناء عملية الاتصال مما يؤدي إلى انتقال المعلومات بشكل غير صحيح.

¹ شرطي سميعة وآخرون، دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في النشاط التسويقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس علوم قسم التسيير تخصص:

- 2- **العبارات والوسائل المستخدمة:** تتأثر عملية نقل المعلومات بنوع العبارة المستخدمة والتي يجب أن تراعي الموقف والسرعة المطلوبة.
- 3- **انتقاء المعلومات:** أحيانا يقوم المسئول بانتقاء من بين المعلومات الواردة من المستويات الدنيا تلك التي تعرضه للمساءلة أو شيء من هذا القبيل بحيث يحجب المعلومات الأخرى التي تعرضه للمشاكل.
- 4- **العواطف:** إن مشاعر المسئول تجاه المرؤوسين تدفعه إلى حمايته لإرسال معلومات غير دقيقة عن أدائه أو عن الأخطاء التي يرتكبها ويتم اكتشافها.
- 5- **المركز الوظيفي:** أن المركز الوظيفي لمرسل الرسالة يؤثر على الأهمية المعطاة للرسالة، فالاتصالات الواردة من الجهات العليا تأخذ الأهمية، بينما تلك الواردة من المستويات الدنيا لا تحصى نفس الاهتمام.
- 6- **زيادة حجم المعلومات:** إن للفرد طاقة معينة تمكنه من استيعاب قدر معين من المعلومات في أوقات معينة، فإذا زود بمعلومات تفوق قدرته فعندئذ سيعذر عليه التعامل معها.
- 7- **مستوى الإدراك والقيم:** يتأثر الفرد بمشاعره الشخصية وقيمه ومعتقداته ومواقفه من الآخرين في تغيير المعلومات التي يتلقاها¹.

¹ سيد علي كعب ، نصر الدين بن سلايمي وآخرون، المعلومات والاتصالات واتخاذ القرار في المؤسسة، شهادة ليسانس علوم التسيير، المركز الجامعي بالمدينة 2006-2007.

خلاصة:

الخلاصة تتضمن تذكير بما تم التطرق إليه في الفصل واهميته في بناء موضوع البحث
..... رجاء التصحيح

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تشكل مورداً ثميناً للمؤسسة، وهذا لما لها من تأثير في إدارة أعمالها، خاصة في ظل ما يعرفه العالم من تغيرات في جوانب عديدة سواء الاقتصادية أو السياسية أو الاجتماعية والثقافية خاصة التكنولوجية منها. لذلك يتحتم على أي مؤسسة أن تسعى للاستفادة من هذا المورد الهام من أجل تحقيق أهدافها.

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الأداء في المؤسسة الاقتصادية حيث سنتعرف على ما مفهوم الأداء ومحدداته ومؤشرات قياس الأداء، وطرق تقييم الأداء، حيث سنركز على تقييم أداء العاملين داخل المؤسسة، ويضم هذا الفصل ثلاثة مباحث كل مبحث يتناول مفهوم من المفاهيم السابقة الذكر.

المبحث الأول: ماهية الأداء

يعتبر الأداء من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور وتنظيم الاقتصاد بصفة عامة، وتطوير وزيادة كفاءة المنظمات بصفة خاصة، حيث من خلاله تتشكل الركائز الأساسية لأي مجتمع أو منظمة والتي يؤمن لها انطلاقة نحو الحضارة والرفاهية.

وهذه الحقائق أثبتتها تجارب المنظمات في الدول المتقدمة وبدا أن الدول النامية في التركيز عليه بغية تحقيق معدلات أعلى للنمو في المستويات الإنتاجية، والعائد وزيادة نسب الانتفاع من طاقة إنتاجية متاحة.

وفيما يلي إيضاح لأهم مفاهيم الأداء.

المطلب الأول: مفهوم الأداء وإجراءات تحسينه

يقصد بمفهوم الأداء "المخرجات أو الأهداف التي سعى النظام إلى تحقيقها"، كما يره حمادي (H.Hamady) أن "الأداء هو تصور المخرجات أو أهداف ظهورها هو نتاج لمدخلات معطاة لكن هذه المدخلات ننوي بها تفجير وتجنيد الطاقات الموجودة داخل المنظمة بتسليط الضوء عليها من أجل إحراز هذا التصور الذي تسعى المنظمة إليه".

يعرف P.Lorino الأداء بأنه: "القدرة على الإنتاج بفعالية (باستهلاك القليل من الموارد) للسلع والخدمات التي تستجوب لطلب السوق (نوعية، أجل، سعر) بما يسمح بتحقيق فائض لتحريك النظام الاقتصادي"¹

يعرف P.Brosquet بأنه: "العلاقة بين النتيجة والمجهود، وهو أيضا معلومة كمية في أغلب الأحيان تبين حالة أو درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة من طرف المنظمة"²

¹ . عبد الصمد سميرة، رسالة ماجستير علوم التسيير. جامعة حاج لخضر، باتنة، 2007-2008
² . المرجع نفسه

وقد عرف نيكولاس (F.W Nikolas) الأداء أنه: "نتاج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك".

كما أشار توماس جلبرت (Thomas Gilbert) في هذا الصدد إلى أنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال داخل المنظمة التي يعملون فيها، كعقد اجتماعات، أو تصميم نموذج، أو التفتيش، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو نتائج، كتنفيذ خدمة محددة أو إنتاج سلعة ما. أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا، على أن تكون النتائج قابلة للقياس".

أما تعريف الأداء من الناحية الإدارية فقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على أنه: "القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما، وللتمكن من ترقية الموظف تجري له إختبارات أداء أو يعتمد في ذلك على تقارير الأداء، أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه فيه في فترة زمنية محددة".

إنجاز المهام، وهذا ما ذهبت إليه بعض التعاريف الأخرى منها:

الأداء "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله"¹

الأداء "هو الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير المستلزمات الإنتاج وإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة"²

إن واحد من أهم الأهداف لعملية تقييم الأداء وإدارة الأداء هو تحسين الأداء من خلال الخطوات التالية:

1- تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء: لابد من تحديد أسباب الانحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري، إذ أن تحديد الأسباب ذو أهمية لكل من الإدارة والعاملين، فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقييم الأداء، وفيما إذا كانت العملية قد تمت بموضوعية وهل أن انخفاض الأداء عائد

¹ عبد الملك مزهود، دور أهمية التسيير في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير علوم اقتصادية، جامعة باتنة: 1997-1998، ص: 36.

² مرجع نفسه، ص: 37.

للعاملين أو ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي، كما وأن الصراعات بين الإدارة والعاملين يمكن تقليدها من خلال تحديد الأسباب المؤدية إلى انخفاض الأداء، ومن هذه الأسباب والدوافع والقابليات والعوامل الموقفية في بيئة المنظمة والعمل، فالفاعلية تعكس المهارات والقدرات التي يتمتع بها العاملون، أما الدوافع فتأثر بالعديد من المتغيرات الخارجية مثل الأجور والحوافز، إضافة إلى المتغيرات الذاتية (الحاجات) والعوامل الموقفية التي تتضمن الكثير من العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء سلباً أو إيجاباً كتنوع المواد المستخدمة، وتنوع الإشراف، وتنوع التدريب وظروف العمل... الخ.

2- تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول: تمثل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها بالتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة والاستشاريين والاختصاصيين في مجال تطوير وتحسين الأداء، فاللقاءات المباشرة والآراء المفتوحة والمشاركة في مناقشة المشاكل وعدم السرعة في كشف الحقائق والمعلومات حول الأداء مباشرة إلى العاملين تساهم في وضع الحلول المقنعة للعاملين وتحسين أدائهم وإزالة مشكلات الأداء¹.

3- الاتصالات المباشرة: إن الاتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء، ولا بد من تحديد الاتصال وأسلوبه وأنماط الاتصال المناسبة.

ومن الأمثلة على الاتصالات الفاعلة في هذا المجال هو سؤال العاملين عن أسباب انخفاض أدائهم في الفترة الأخيرة دون اللجوء إلى عبارات مبطلّة أو سلوكيات غير واضحة، كذلك لا بد من استشارتهم حول كيفية الوصول إلى تحسين الأداء.

ويمكن تقديم نصائح في تحسين أنظمة تقييم الأداء منها:

1- يجب تحديد معايير تقييم بشكل واضح ودقيق، بحيث يستطيع فهمها كل من المقيم والمقيم أداءه، وأن يتم هذا التحديد من خلال نتائج تحليل وتوصيف الوظائف الذي يبين الجوانب الأساسية في أداء الأعمال.

2- يفضل استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء وهي التي تمس نواتج الأداء، ثم سلوك الأداء وأقلها موضوعية هي التي تمس الصفات الشخصية.

3- يجب أن تستند المعايير الموضوعية على دراسة لطبيعة العمل.

4- يجب أن تأخذ المعايير أوزاناً بنسبة مختلفة، استناداً إلى علاقتها بالأداء.

¹ ليلي غضبان، شهادة ماجستير، الترقية لتحسن أداء العاملين، جامعة حاج لخضر، 2009-2010.

- 5- يفضل استخدام عدة نماذج (أو ربما) طرق لتقييم، وذلك باختلاف الوظائف المستويات التنظيمية.
- 6- يفضل أن يتدرب الرؤساء المباشرون على استخدام طريقة التقييم والنماذج المتبعة في التقييم وأن يتدربوا على عدم الوقوع في الأخطاء الشائعة في التقييم (مثل التساهل، التشدد والتوسط والتحيز).
- 7- كما يجب أن تلعب إدارة الموارد البشرية دور المنسق والمخطط والمراقب على إجراءات عملية التقييم، وتدريب المشرفين على استخدام وسيلة التقييم بشكل صحيح².

المطلب الثاني: أنواع الأداء ومحدداته

إن تصنيف الأداء وتحديد أنواعه يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعلمي الذي يمكن الاعتماد عليه تحديد مختلف الأنواع، وبما أن الأداء يعني إنجاز العمل أو الكيفية التي تبلغ بها الأهداف فإنه يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الأخيرة واستعمالها في تصنيف وتحديد أنواعه كمعيار الشمولية، معيار الأجل، ومعيار الطبيعة.

1) حسب معيار الشمولية:

حسب معيار الشمولية الذي يقسم الأهداف إلى كلية وجزئية، يمكن تقسيم العناصر إلى:

• **الأداء الكلي:** وهو الذي يتجسد من خلال الإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمنظمة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المنظمة لأهدافها الشاملة كالاستمرارية، الأرباح، النمو... الخ.

• **الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمنظمة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المنظمة، حيث يمكن أن ينقسم حسب الوظائف إلى أداء وظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، وأداء كل من وظائف التموين، الإنتاج والتسويق.

ونشير أن الأداء الكلي للمنظمة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء مختلف أنظمتها الفرعية، أي أن دراسة الأداء الشامل للمنظمة يفرض دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها¹.

² مرجع سبق ذكره.

¹ عبد الصمد سميرة، رسالة ماجستير علوم تسيير، جامعة حاج لخضر باتنة، 2007-2008.

(2) حسب معيار الأجل:

وينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى طويل، متوسط، وقصير الأجل، وهذا النوع من التصنيف يعتبر صعب التطبيق، ولا يمكن الاعتماد عليه بصفة دقيقة وذلك لصعوبة الفصل بين الآجال وتحديد موعدها مسبقاً إلا بصفة تقريبية.

(3) معيار الطبيعة:

أما حسب هذا المعيار الذي يقسم الأهداف إلى اقتصادية، اجتماعية، تقنية... الخ.

فإنه يمكن من باب مقابلة المنطقية تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، تقني،... وفي إشارة إلى هذا التصنيف يقول أحد الباحثين: "لا يمكن للمنظمة أن تحسّن صورتها (Image de marque) بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فحسب، بل إن الأداء الاجتماعي له وزنه الثقيل على صورة المنظمة في محيطها¹."

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام، ويعني هذا الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من:

1. الجهد

2. القدرات

3. إدراك الدور (المهام)

ويشير الجهد إلى الناتج من حصول الفرد لأداء مهمته ويعبر عن درجة حماس الفرد لأداء عمله وبقدر ما يزيد العامل من جهده بقدر ما يعبر ويعكس درجة دافعيته لأداء العمل.

أما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة ولا تتغير أو تتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة.

ويشير إدراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور.

ولتحقيق مستوى مرض من الأداء لا بد من وجود حد أدنى من الإتيان في كل محددات الأداء.

¹ مرجع سبق ذكره.

بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهوداً فائقة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولاً من وجهة نظر الآخرين، فبالرغم من بذل الجهود الكبيرة في العمل. فإن هذا العمل لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح.

وبنفس الطريقة فإن الفرد الذي يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكن تنقصه القدرات فعادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض¹.

وهنا كاحتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم للدور الذي يقوم به ولكنه كسول ولا يبذل جهداً كبيراً في العمل فيكون الأداء مثل الفرد أيضاً منخفضاً.

$$\text{الأداء} = \text{التحفيز} \times \text{القدرة} \times \text{الإدراك}$$

ومن الملاحظ من نتائج العلاقة المتداخلة أنهما يحصران عناصر الأداء في عناصر تتعلق بالموظف مشاغل الوظيفة فقط (الجهد، القدرات والمهارات، نمط الأداء) وهي عناصر تخضع لسيطرة الموظف، بينما أن في الواقع هناك عناصر تخرج عن السيطرة الموظف، هذه العناصر هي:

الوظيفة (متطلبات العمل): وما يتعلق بها من واجبات ومسؤوليات وأدوات وتوقعات مطلوبة من الموظف، إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة.

الموقف (بيئة التنظيم الداخلية): أو ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل، الإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي ونظام الاتصال والسلطة، وأسلوب القيادة، ونظام الحوافز، والثواب والعقاب إضافة إلى العناصر السابقة قد تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به الموظف على أدائه ممثلة في المنافسة الخارجية والتحديات الاقتصادية.

فالنتائج التي يحققها متعامل تجاري مثلاً هي نتيجة مهارات (المعارف الوظيفية) التي يملكها هذا المتعامل، إضافة إلى الجهود التي يبذلها والمنطقة التجارية التي يعمل بها أو المنتجات² التي يشرف عليها (التنظيم) زيادة على المنافسة والتحديات الاقتصادية التي يواجهها من محيطه الخارجي؟، ويمكن تلخيص العناصر السابقة في الشكل رقم (01) الذي يوضح عناصر الأداء الجيد:

الشكل رقم: (06) الأداء الجيد¹

البيئة الخارجية	الكفاءات والمهارات (الموظف)	الأداء الجيد	متطلبات العمل (الوظيفية)
↓	2006-2005	2008-2007	1 بن زايد نسيمية، بوزيانى حازية، شهادة ليسانس في علوم التربية، تنمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة، مركز جمعي القدية، 2005-2006. 2 عبد الصمد سميرة، رسالة ماجستير علوم تدبير، جامعة حاج لخضر باتنة، 2007-2008. 1 مرجع سبق ذكره.
		بيئة التنظيم الخارجية	

المصدر: من إعداد الطلبة.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء

إن الأداء بمختلف أنواعه يعتبر دالة تابعة للعديد من المتغيرات والعوامل التي تؤثر فيه سلباً أو إيجاباً. ولما كان تحسين الأداء، سواء على مستوى الأنظمة الفرعية والتي أهمها وظيفة الأفراد أو على مستوى المنظمة ككل، هو الهدف من وراء أغلب البحوث التي تناولته بشكل مباشر أو غير مباشر، فإن الباحثين سعوا إلى تحديد هذه العوامل أو على الأقل حصر أهمها على النحو الذي يسمح بالعمل على تعظيم آثارها الإيجابية وتقليل آثارها السلبية، وقد اتجه أغلب الباحثين إلى تصنيف العوامل المؤثرة في الأداء المنظمة إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية، بالاعتماد على مصدر هذه العوامل على قدرة المنظمة على التحكم فيها.

1. العوامل الداخلية:

هي المحيط الداخلي للمنظمة الذي تحكم فيه، وتنقسم هذه العوامل إلى قسمين:

أ. **العوامل التقنية:** هي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المنظمة وتضم على الخصوص ما يلي²:

- نوع التكنولوجيا المستخدمة.
- نسبة الاعتماد على الآلات مقارنة بعدد العمال.
- نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج.
- مستويات الأسعار.
- الموقع الجغرافي للمنظمة.
- التوافق بين منتجات المنظمة ورغبات طالبيها.

² عبد الملوك مزهود، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مرجع سبق ذكره، ص: 89، 90.

- تصميم المنظمة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات.
 - ب. **العوامل البشرية:** هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المنظمة وتضم على الخصوص:
 - التركيبة البشرية للمنظمة من حيث السن والجنس.
 - مستوى تأهيل الأفراد.
 - التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة.
 - نظام المكافأة والحوافز.
 - الجو السائد بين العمال، العلاقة السائدة بين المشرفين والمنفذين.
 - نوعية المعلومات.
- 2. العوامل الخارجية:**

وهي العوامل التي تؤثر سلبا أو إيجابا على أداء المنظمة دون أن تتحكم فيها هذه الأخيرة ويمكن إيجازها فيما يلي:

أ- **العوامل الاقتصادية:** تعتبر أهم العوامل نظرا لطبيعة المنظمة الاقتصادية، وكون المحيط الاقتصادي مصدر مختلف مواردها ومستقبل مختلف منتجاتها، وتنقسم هذه إلى:

• عوامل اقتصادية كلية: كالفلسفة الاقتصادية للدولة، معدلات نموها الاقتصادي، سياسات التجارة الخارجية، معدلات التضخم، أسعار الفائدة،... الخ.

• عوامل اقتصادية جزئية: كوفرة المواد الأولية، الطاقة، درجة المنافسة، مستويات الأجور في القطاع،... الخ.¹

ب- **العوامل الاجتماعية والثقافية:** تؤثر العوامل الاجتماعية والثقافية على أداء المنظمات كونها تؤثر على حاجات الأفراد، ودوافعهم حيث يجب على المنظمة التعرف على حاجات العاملين ودوافعهم، أن تضع السياسة التي تساعد على إشباع هذه الحاجات وأن تؤثر على دوافع العمال، وأن تنمي فيهم دافع الابتكار والتجديد والإنجاز والتحصيل، كما تؤثر العوامل الاجتماعية والثقافية على أداء المنظمات من

¹ عبد الصمد سميرة، أهمية تقييم أداء العاملين في إدارة موارد بشرية، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، 2007-2008.

حيث تأثيرها على المستهلك وعلى السلوك الإداري والتنظيمي، وحتى على الهيكل التنظيمي بالمنظمات، وتتمثل هذه العوامل بصفة عامة في الاتجاهات والقيم، الأهداف والعادات... الخ.

ج- العوامل السياسية والقانونية: تعتبر العوامل السياسية والقانونية من العناصر الهامة ذات التأثير الكبير على أداء المنظمة، وتتكون هذه العوامل من سياسات الدولة المالية، النقدية، الخارجية وسياسات الدولة بالنسبة للاستثمار الخارجي، كما تشمل أيضا التشريعات والقرارات الإدارية وأحكام وقرارات المحاكم، واللوائح والإجراءات المختلفة المنظمة لمختلف المنظمات.

وتدخل ضمن هذه العوامل كافة الجماعات والمنظمات والأفراد الذين يملكون القوة في التأثير على قرارات المنظمة، وتسعى هي بدورها إلى الحصول على تأييدهم، وبصفة عامة تشمل العوامل السياسية والقانونية ما يلي:

- السياسة الخارجية للدولة.
- درجة الاستقرار السياسي والأمني للدولة.
- التشريعات والقوانين.
- مدى انتشار الديمقراطية والأحزاب².

د- العوامل التكنولوجية: بالإضافة إلى العوامل السابقة، تتأثر المنظمة بشكل كبير بمحيطها التكنولوجي من معارف وبحث علمي، إبداعات تكنولوجية، تداول براءات الاختراع،... حيث أن التكنولوجيا المستخدمة من طرف المنظمة قد تساهم بشكل كبير في تخفيض أو رفع حجم التكاليف، وتحديد نوعية المنتجات، ولذا يجب على المنظمة مواكبة التطورات التكنولوجية، حتى تتمكن من التحسن الدائم والمستمر لأداء مختلف أنشطتها.

إن التميز بين العوامل المؤثرة في أداء المنظمة إلى عوامل داخلية تتحكم فيها، وأخرى خارجية لا تتحكم فيها هذه المنظمة ليس التقسيم الوحيد لهذه العوامل، فهناك من مزج بين هذه العوامل (الخارجية والداخلية) وذلك لصعوبة الفصل بينها أصلا، كما يرى بعض الباحثين. حيث لخص Donaldson هي العوامل في: الهيكل، العملية الإنتاجية في حد ذاتها، الإستراتيجية، المحيط الذي تنشط فيه المنظمة، القيادة، الثقافة، الخيارات التقنية، وأسلوب الإدارة.

أما Kruger فقسم هذه العناصر إلى ستة أجزاء ممثلة في:

² عبد الصمد سميرة، رسالة ماجستير علوم تسيير، جامعة حاج لخضر باتنة، 2007-2008.

1. الأشخاص اللذين لهم تأثير على تحديد سياسة المنظمة.
2. الفلسفة والثقافة السائدة.
3. الإستراتيجية المعتمدة من قبل المنظمة.
4. الأنظمة (نظام مكافأة، التخطيط، الإعلام، المحاسبة).
5. طاقات الإنجاز الكامنة.
6. العملية الإنتاجية¹.

وهناك بعض العوامل خارج نطاق السيطرة والتي يمكن أن تؤثر سلبا على مستوى أدائه، وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعذار إلا أنها يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار لأنها حقيقية وموجودة بالفعل.

من أكثر عوائق شيوعا نجد:

- النقص في تصارع المتطلبات على وقت الفرد.
- عدم كفاية في تسهيلات العمل والتركيبات والتجهيزات.
- السياسات المحددة للعمل والتي تؤثر على الوظيفة.
- نقص التعاون مع الآخرين.
- نمط الإشراف والإضاءة والحرارة والضوضاء.
- ترتيب الآلات والورديات.

• حتى الخط والصدفة يمكن أن يكون عائق للأداء وهو ما لا يمكن التحكم به ويجب النظر إلى هذه العوامل البيئية على أنها مؤثرات على الجهد والقدرة والاتجاه، لذلك فإنه من أكبر وأهم مسؤوليات الإدارة هما:

1. توفير شروط عمل كافية ومناسبة للعاملين.
2. توفير بيئة مدعمة تقل فيها عوائق الأداء إلى أقصى حد ممكن¹.

¹ عبد الصمد سميرة، رسالة ماجستير علوم تسيير، جامعة حاج لخضر باتنة، 2007-2008.

المبحث الثاني: عملية تقييم الأداء

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء وفوائده

أولاً: مفهوم تقييم الأداء

تعرف عملية تقييم الأداء بأنها: "عملية تهدف إلى تحديد أداء العامل والتعريف به، وكيف ينبغي أن يؤدي عمله وتصميم خطة لتنمية العامل، فمن شأن تقييم الأداء ليس فقط تعريف العامل بمستوى أدائه، بل التأثير على مستوى أدائه مستقبلاً"¹

يقصد بتقييم الأداء دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم، وملاحظة تصرفاتهم وسلوكهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد والمؤسسة في المستقبل، وتحمله للمسؤوليات ويقوم على أساسين هما²:

الأساس الأول: أداء الفرد والمؤسسة، أو نتائج أعماله.

الأساس الثاني: يشتمل بالحكم على نجاح الفرد لوظيفته الحالية من ناحية ومدى نجاحه وترقيته في المستقبل من ناحية أخرى.

ومن هذين الأساسين فإن عملية تقييم الأداء تمثل أحد أهم الأنشطة الرئيسية للإدارة التي تعبر عن عملية تنظيمية مستمرة، يقاس من خلالها أداء الأفراد والمؤسسة، والتي تعبر عن نقاط القوة والضعف وانعكاساتها السلبية والإيجابية على الأداء، وفعالية المؤسسة ككل فالتقييم ليس غابة في حد ذاته، وإنما وسيلة للوصول إلى عدة غابات ومنها إعادة النظر في سياسات التطوير والتدريب، وغيرها من الأنشطة الجوهرية للإدارة، لأن نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة البيانات.

إن الهدف المنشود من ذلك هو معالجة الضعف إن وجد، وتدعيم جوانب القوة أيضاً، ويركز هذا المفهوم على الأداء الفعلي في ظل متطلبات وظيفته.

¹ بن زايد نسيم، بوزباني جازية، شهادة ليسانس في علوم التسيير، أهمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة، مركز جامعي المدية، 2005-2006.

¹ 41 حنا نصر الله: إدارة الموارد البشرية. دار زهران للنشر والتوزيع 2001، ص 169، بتصرف.

² صلاح عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، ص 49.

ثانياً: فوائد تقييم الأداء

1. بالنسبة للفرد¹:

يساعد على معرفة نواحي القصور في أدائهم، إذ يعطي لهم فرصة في المستقبل لتجنبها، وكذا التعرف على نواحي السلوك غير المقبولة والتي تقلل من كفاءة الأفراد من وجهة نظر الإدارة.

2. بالنسبة للمؤسسة:

استفادة من نتائجه في إعداد سياسات الموارد الجديدة والواقعية، ويساعد على إعداد سياسة جديدة للترقية، إذ يعين الإدارة على اختيار أنسب المرشحين أو أكفأهم لشغل وظائف أعلى في المستوى التنظيمي.

- يساعد على ترشيد سياسة الاختيار والتعيين والحكم على سلامتها.
- يساعد على تحسين علاقات العمل في المؤسسة، إذ يخلق الراحة والطمأنينة بين الأفراد بوجود نظام سليم وعادل لتقييم أدائهم وأعمالهم.
- تطوير أداء الأفراد نتيجة لشعورهم بالرقابة، مما ينعكس على نمو المؤسسة.
- يساعد على احترام أوقات العمل وقواعده، وبالتالي إنجاز الأهداف بفاعلية وفي الوقت المحدد.

المطلب الثاني: مجالات التقييم

ينقسم إلى نوعين:

تقييم نوعي: يعتمد على كتابة انطباعات وصفية لواقع المؤسسة.

¹ فوائد التقييم بالنسبة للأفراد والمؤسسة: موقع شبكة النبا <http://www.anabaa.org>

تقييم كمي: يعتمد على أرقام إحصائية وقياسية تدل على واقع المؤسسة ويشتمل تقييم الأداء على أربع مجالات:

- البيئة التنظيمية
- الفعالية
- الموارد المتاحة
- المعرفة الشاملة

أ- البيئة التنظيمية: وتقوم على أساسين، ويتمثل الأساس الأول في وضوح تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة. والمكونات الأساسية لهذا الأخير، أما أساسها الثاني فهو ينحصر بين المفاهيم الأساسية التي يتم من خلالها بناء الهيكل التنظيمي¹.

ب- فعالية المؤسسة: تتدرج هذه الفعالية في فعالية التخطيط والتنفيذ، والرقابة والمتابعة والاتصالات، حيث أن الإدارة تهدف إلى تحقيق الكفاءة والقدرة العالية في التخطيط، ويكون ذلك بالربط والتنسيق بين اهتمامات وأهداف المؤسسة، وبين اهتمامات وأهداف الأفراد العاملين فيها والأهداف العامة للمجتمع ككل، أي شمول التخطيط لكل الفئات المستهدفة وذلك كضرورة تستوجبها الوظيفة للمؤسسات المعاصرة فقط، ولكن يستوجبها لازدهار المؤسسة نفسها واستمرار وجودها².

أ. الموارد المتاحة³:

وتتمثل هذه الموارد في شبكة العلاقات والموارد المالية، الفنية والموارد البشرية، ويمكن إبرازها في النقاط التالية:

- شبكة العلاقات
- موارد مالية
- موارد فنية (تقنية).

ب. المعرفة والمعلومات:

¹ محمد أكرم العدلوني: العمل المؤسسي، دار ابن عزم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ص 73.
² فيصل عبد الرؤوف الدخلة: تكنولوجيا الأداء البشري، عمان، 2001، ص 83
³ فيصل عبد الرؤوف الدخلة: تكنولوجيا الأداء البشري، عمان، 2001، ص 83.

توفر معلومات عن الزبائن، والتركيز على التوقيع الدقيق لاحتياجاتهم وتقديم أفضل خدمة لهم بالمقارنة مع المنافسين من خلال تبني إستراتيجية التركيز على الفرد فقط وكذلك المعرفة الشاملة عن المنافسين ومناطق القوة والضعف والمخاطر.

المطلب الثالث: أنواع وطرق التقييم

أولاً: أنواع التقييم: ¹

هناك العديد من أنواع التقييم نذكر منها ما يلي:

1. **التقييم من قبل الزملاء:** هناك أنظمة تشترط أن يتم تقييم الفرد ليس من قبل المدير فقط بل من مجموعة من العاملين في إدارة المؤسسة، بحيث يقيم كل فرد أفراداً آخرين، وتكون نتيجة التقييم لكل فرد هي متوسط تقييم زملائه له.

2. **التقييم الذاتي:** يطلب أن يقوم الفرد ذاته، وتدمج نتائج التقييم مديره له.

3. **التقييم من قبل الخبراء:** هناك منظمان تستعين بأطراف خارجية مستقلة، لمكتب استشارات متخصص ليجري التقييم للفرد.

غالبا ما يستخدم هذا الأسلوب لتقييم أحد أعضاء الإدارة العليا.

4. **التقييم من قبل الزبائن:** تستخدم بعض المنظمات تقييم الزبائن لبعض الأفراد العاملين لديها، خاصة الذين يعتبر حسن تعاملهم العنصر الأهم في تقييم أدائهم.

ثانياً: طرق تقييم الأداء

أ. **طرق التقييم التقليدية:** تعد الطرق التقليدية في تقييم الأداء الأكثر استخداماً غالبية المنظمات التي يوجد بها نظام لتقييم الأداء، ومن أهم هذه الطرق نذكر ما يلي:

¹ سعاد نائف برنوطي: إدارة الموارد البشرية، جامعة كاليفورنيا-لوس أنجلوس، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، 2007م.

أ.1: طريقة الترتيب: تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأسهل طرق التقييم، إذ يطلب من المقيم ترتيب مرؤوسيه تنازليا انطلاقا من أكثر الأفراد كفاءة، ثم الذي يليه وهكذا حتى يصل إلى أضعف الأفراد في مجموعة. وذلك على أساس الأداء العام للفرد كما يمكن أن تأخذ هذه الطريقة شكلا آخر، يتمثل في اختيار أقل فرد من حيث الأداء العام، ليتم بعد ذلك ترتيب بقية الأفراد والأسوأ، وتتميز هذه الطريقة بأنها سهلة الفهم والتطبيق ولها عيوب نذكر منها: لا تعطي صورة دقيقة عن أداء العاملين، ولا تقيم خصائص محددة في الأداء ولكونها تقيم الأداء ككل، وبالتالي لا يمكن الاعتماد عليها في مجال التنمية والتدريب إذ أنها لا تهتم بنواحي معينة في الأداء، لا تبين مدى الفرد بين قدرات ومهارات الأفراد.

أ.2: طريقة المقارنة المزدوجة: تتطلب هذه الطريقة مقارنة كل فرد مع باقي الأفراد في نفس المجموعة بتكوين ثنائيات من المقارنة، ثم إعطاء درجة واحدة في كل مرة يكون الفرد أفضل من زميله، وبعد الانتهاء من عملية المقارنة يقوم المشرف بحساب عدد المرات التي تفوق فيها كل فرد على زملائه ليكون هذا المجموع هو المحدد للترتيب النهائي التنازلي لأفراد المجموعة حسب أدائهم العام.

ويتم تحديد عدد المقارنات الممكنة وفقا للمقارنات الممكنة وفقا للمعادلة التالية:

$$\text{عدد المقارنات الثنائية} = \frac{n(n-1)}{2}$$

حيث أن عدد الأفراد المراد تقييم أدائهم¹

أ.3: طريقة التوزيع الإجمالي: تقوم الطرق على فكرة منحى التوزيع الطبيعي لهذه الفكرة، فإن غالبية الأفراد يأخذون درجة وسيطة تتركز في وسط المنحنى، وتأخذ نسبة الأفراد في الانخفاض كلما ابتعدنا عن هذه الدرجة الوسيطة سواء بالارتفاع أو الانخفاض، يطلب من الرئيس المباشر أو المشرف أن يوزع تقديره على مرؤوسيه بما يتماشى مع التوزيع الطبيعي للنسب التالية:

10% يحصلون على تقدير ممتاز

20% يحصلون على تقدير جيد جدا

40% يحصلون على تقدير جيد

20% يحصلون على تقدير مرضي

10% يحصلون على تقدير ضعيف.

¹ زهير ثابت: كيف تقيم أداء الشركات والعاملين، ط1، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 117 - 118

تفيد هذه الطريقة في حالة إذا كان أداء العديد من الأفراد متقاربا، حيث يوزع الأفراد على شكل فئات متقاربة في الأداء وطريقة الفهم والاستخدام ومن عيوبها نذكر عدم القدرة على توضيح الفوارق في الأداء بين الأفراد وعدم انطباق فكرة التوزيع الطبيعي في حالة وجود عدد محدد من الأفراد.

ب. طرق التقييم الحديثة:

ب.1: طريقة المراجعة: تعتمد هذه الطريقة على إعداد قوائم تشمل عدة عبارات تصف سلوك المرؤوسين في العمل محل التقييم، حيث تقوم إدارة الموارد البشرية، بتحديد أهمية كل عبارة ومدى تأثيرها على أداء الوظيفة، وبوضع قيمة أو صفة كل عبارة حسب أهميتها، والجدير بالملاحظة أن المقيم لا يعرفها فعندما يتلقى هذه القوائم لتقييم مرؤوسيه تكون خالية من القيم أو الصفات، وعليه فقط أن يضع علامة (...) مثلا تبين توافر هذه الصفات في أداء مرؤوسيه، وبعودة القوائم إلى مدير الموارد البشرية يتم وضع القيمة المناظرة لكل عبارة تتوافر في أداء المرؤوسين أمامها العلامة.

ب.2: طريقة الأحداث الجوهرية: يقوم المقيم في هذه الطريقة بتركيز انتباهه على الأحداث أو السلوكيات التي تميز للأداء الفعال والأداء غير الفعال للعمل، فالمقيم يعتمد على الملاحظة وتسجيل الأحداث الهامة سواء كانت ايجابية أو سلبية في سجلات، وبالرجوع إلى هذه الأخيرة يتم ترتيب الأحداث الجوهرية حسب معدل تكرار إيجابياتها وأهميتها لأجل إعادة تقارير الأداء، يتم التركيز في هذا الأسلوب على أنماط سلوكية وليس السمات الشخصية أو نواتج الأداء¹.

ب.3: طريقة الترتيب على أساس السلوك: صممت هذه الطريقة كوسيلة لتقييم الجوانب والخصائص السلوكية ويستند على الأحداث الجوهرية، حيث يتم في البداية تجميع عدد الأحداث الجوهرية التي تعكس مستويات مختلفة من الأداء الوظيفي ليتم بعد ذلك تحديد درجة كل عبارة حسب أهمية توفرها في أداء الفرد².

ب.4: الملاحظة السلوكية: تستند هذه الطريقة على فكرة الأحداث الجوهرية، وتعتبر معدلة للطريقة السابقة إلا أنها تختلف عنها في قيام المقيم بملاحظة سلوك الأفراد العاملين، وترتيبهم على خمسة أوزان لكل بعد، بدلا من وزن أحد كما هو الحال في طريقة الترتيب على أساس السلوك، أم الاختلاف الثاني فيمكن من تحديد مدى تكرار أو مدى إظهار سلوك معين خلال فترة التقييم وبعد ذلك يتم تجميع الدرجات للوصول إلى تقييم عام للأداء.

¹ أحمد ماهر: الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2003، ص 243.

² أحمد ماهر: الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2003، ص 299.

ت. طريقة الإدارة بالأهداف: تقوم هذه الطريقة على مقارنة نتائج الأداء بالأهداف المخططة، أي أن الرئيس المباشر لن يلتفت إلى سلوك مرؤوسيه ولاستفادتهم، بل سيهتم فقط بما استطاعوا أن يحققوه من نتائج كما تقوم هذه الطريقة على:

- تحديد أهداف كمية
- اشتراك الرئيس والمرؤوسين في وضع الأهداف.
- وضع خطة عمل لبلوغ الأهداف.
- وضع خطة المعايير التي يتم بناء عليها قياس نتائج الأداء.

المطلب الرابع: مشاكل عملية التقييم

هناك عدة مشاكل تتعرض لعملية التقييم من بينها:

1. التساهل والتشدد: تؤثر شخصية المقيم وطريقة تفكيره على عملية التقييم، حيث يميل البعض إلى إعطاء تقديرات عالية لجميع مرؤوسيه بغض النظر عن الفروق الفردية بينهم وغالبا ما يكون السبب في هذا الميل ناتج عن الرغبة في منح فرصة للمرؤوسين للحصول على ترقية أو علاوة، أو محاولة كسب رضاهم وتعاطفهم.

2. الاتجاه للوساطة في التوجيه: يتجه بعض المقيمين إلى إعطاء تقديرات متوسطة لجميع أو غالبية مرؤوسيه رغم وجود اختلافات واضحة في أدائهم، وقد يعود السبب وراء ذلك إلى عدم توافر المعلومات الكافية للتقدير أو عدم الفهم لطريقة ومعايير التقييم، أو عدم الاهتمام بعملية التقييم في حد اعتبارها كواجب مفروض وملزم بالتنفيذ.

3. التحيز الشخصي: تتأثر عملية التقييم بالعلاقات الشخصية بين المقيم ومرؤوسيه، فيميل المقيم إلى تفضيل شخص معين لأسباب لها علاقة بموضوع التقييم، سواء كانت شخصية أو اجتماعية أو نفسية مثل الصداقة، الزمالة، العلاقات العائلية وغيرها من المؤثرات التي تؤدي إلى انحياز المقيم، وبالتالي عدم الموضوعية في التقييم.

4. الانطباع الشخصي: يتمثل هذا الخطأ في أن يقوم المقيم بتقييم الأفراد العاملين انطلاقاً من معرفته بإحدى نواحي القوة والضعف في أدائهم.
5. قلة الاهتمام بعملية التقييم: ينظم البعض إلى عملية التقييم على أنها واجب لا بد من تأديته، وبالتالي يتم إعداد تقارير الأداء دون الرجوع إلى الأداء الفعلي.
6. التأثير بالغرض من التقييم: يتأثر المقيم بالغرض من التقييم فإن أدرك أن الفرضيات والمكافآت، سوف تتوقف على التقدير الذي يعطيه الفرد، يتوجه إلى إعطاء تقديرات، أما إذا كان الغرض هو تحسين الأداء فإنه يتجه إلى إظهار أوجه الضعف.

المبحث الثالث: مؤشرات الأداء في المؤسسة

المطلب الأول: معدلات الأداء وأنواعها

لقد كانت ولا زالت معدلات الأداء أساس نصف ما يشكل مرضاة للعمل،، وتتعامل معدلات الأداء عادة مع حجم المخرجات، نوعية المخرجات، الزمن المحدد للإنجاز.

إن معدلات الاستخدام في بداية الأمر كانت تطبق على وظائف الإنتاج الصناعي، غير أنه مع الزمن انتقلت إلى الوظائف المكتبية والإدارية، وتتمثل معدلات الأداء في حالة وضعها بشكل جيد أفضل الأسس للتقييم إذ أنها تغطي العديد من الواجبات والمسؤوليات كما أنها تعكس توقعات المشرف من العامل فمن الممكن أن تصبح معدلات الأداء إذا استخدمت مع الأهداف أساساً كاملاً ومنتكاملًا لتقييم الأداء.

وتجدر الإشارة إلى ضرورة استخدام العناصر والمعدلات معا في عملية تقييم الأداء وذلك قدر الإمكان لتكون نتائج أكثر دقة، حيث هناك بعض الأعمال يصعب استخدام معايير في مقياس مركب كما تعطي لهذه المعايير أوزان تعبر عن أهميتها... أو علاقاتها بأهداف المنظمة.

هناك مجموعة من الاعتبارات والشروط يجب أن يوليها القائمون بتصميم معايير الأداء، فعليها يتوقف فعالية المعلومات التي تعطي المقاييس المستخدمة، وهذه الاعتبارات هي كالتالي:

• **الصدق:** يجب على القائمين بتصميم المقاييس أن يتحققوا من أن الجوانب التي يحتويها هذه المقاييس ذات أهمية وارتباط بالفعالية والكفاءة المطلوبين في أداء الفرد لعمله، فالعوامل الداخلة في المقاييس يجب أن تعبر عن تلك التي يتطلبها أداء العمل الأكثر والأقل¹

• **الثبات:** المقصود أن تكون المقاييس تحتوي على قسط هام من الإخلاص أي يعطينا نفس النتائج في مجال زمني محدد، وفي ظروف محددة.

• **التكيف:** وذلك مع ثقافة المنظمة إذ على مقياس تقييم الأداء أن يتوافق مع الحاجة الحقيقية للمنظمة.

• **التميز:** المقصود هنا هو قدرة المنظمة على التفرقة بين المستويات المختلفة للأداء مهما كانت ضئيلة.

ويطبق في هياكل المنظمة من الناحية الهيكلية -نظام التقييم- والذي يستوجب توافر نظام معلوماتي يغذي التقييم مثل التكيف إذ أن نظام التقييم لا يمكن أن يكون فعالا إذا لم تتوافر فيه أدنى الشروط المرنة والقابلة للتغير، ثم إن الثقافة التي تغطي فيها العلاقات الشخصية في التعيين، الترقية، والمكافآت تفقد نظام تقييم الأداء فعاليته لا محالة.

واعتبارا لما سبق ذكره، فإن بعض الدراسات تناولت في نفس السياق الأداء بالشكل الآتي:

¹ نور الدين شنوفي، دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، 2004-2005، ص 37.

أ) التوافق الاستراتيجي.

ب) الصلاحية.

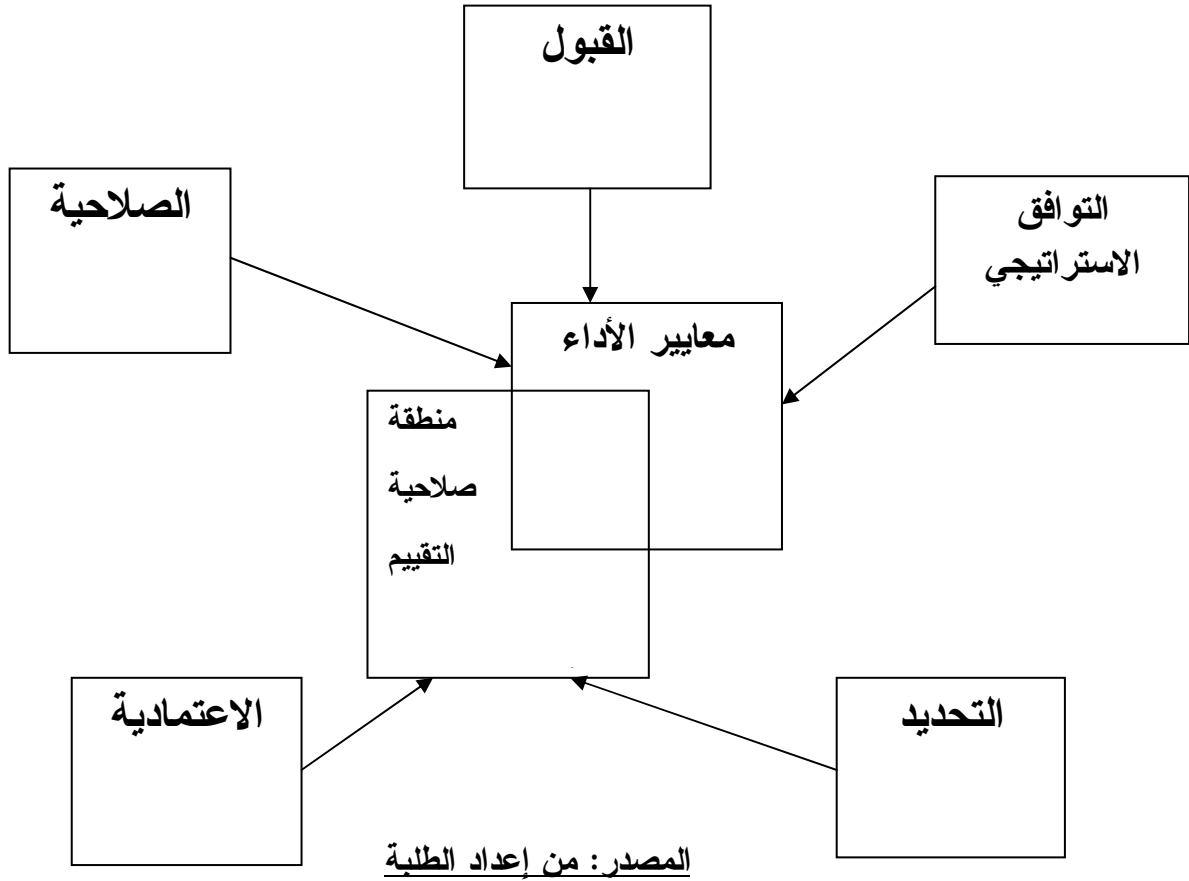
ج) الاعتمادية.

د) القبول.

هـ) التحديد¹

ويوضح الشكل الموالي معايير الأداء الفعالة. وتأثيرها على أداء المؤسسة

الشكل رقم 07: معايير الأداء الفعالة



أنواع معدلات الأداء:

تمثل معدلات الأداء واقعا فعليا يعكس الحقائق ثابتة، إنتاج كمي أو إنتاج نوعي أو إنتاج كمي ونوعي فعلي معا خلال فترة محددة، وهذا ما يعطي لها الأنواع الثلاثة التالية:

¹ مرجع سبق ذكره، ص 48.

1. معدلات كمية:

تحدد عدد وحدات الإنتاج خلال فترة زمنية محددة، بمعنى هي علاقة بين العدد والزمن، ويدعى بالمعدل الزمني للإنتاج.

2. معدلات نوعية:

تحدد مستوى الجودة والموصفات والإتقان الذي تميز به إنتاج العامل نتيجة أدائه لمهام وظيفته، وهذا ما يدعى بالمعدل النوعي للإنتاج.

3. معدلات كمية ونوعية معا:

يعبر عن خليط الذي يجمع بين الوحدات المنتجة في فترة زمنية معينة، والمتميزة بـ مواصفات الجودة والإتقان المطلوبين بين العاملين توفيرهما في نتائج أدائه، ويدعى بالمعدل الكمي والنوعي للإنتاج.

- معدلات الأداء الإنتاجية:

تتفق معدلات الأداء كمصطلح مع مفهوم الإنتاجية كونها علاقة بين المدخلات والمخرجات. لكنها تختلف معدلات الأداء مع الإنتاجية كونها أداة قياس إلا بشروط معينة أي في ظل محددات موضوعية مسبقا يتحقق عندها المستوى المطلوب من الأداء، الذي يعبر عن حسن استخدام للموارد المادية والبشرية، يكون بمثابة الأساس المرشد لقياس ومقارنة أداء العامل بالآخرين.

وقد تم اتفاق على وجود أساسين للتعبير عن معدلات الأداء هما:

الأساس الأول: يحدد مستوى الإنجاز المطلوب من العامل تحقيقه، والذي يتم إخراجها على أساس المستوى العام لإنجاز في المؤسسة والذي يعرف بمستوى الرجل الوسط.

الأساس الثاني: يحدد مستوى الإنجاز المطلوب من العامل المتفوق تحقيقه، والمرتبط بقياسه بالمعدلات النموذجية المحدد سلفا، وهذا ما يعرف بالمستوى الرجل النموذجي¹

المطلب الثاني: تعريف المؤشر وأنواعه

يعتمد تقييم الأداء لأي مؤسسة على دقة وملائمة المؤشرات والمعايير وعلى قابليتها للقياس والحساب وذلك بغية تأدية الغرض المطلوب، إذ نجد عدد كبير من المؤشرات العامة والتحليلية التي يمكن

¹ نور الدين شنوفي: دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، 2004-2005.

الاستعانة بها في تقييم دقيق و جب انتقاء المؤشرات المنافسة للمؤسسة المراد تقييمها وذلك بغرض الوقوف على مستوى الكفاءة والتطور الحاصل فيها عبر الزمن.

قبل التعرض لأنواع المؤشرات لا بأس أن نعرض على تقديم تعريف دقيق للمؤشر حتى يتسنى للقارئ الفهم الجيد لمدلول المؤشر وأنواعه.

• تعريف المؤشر:

في الأدبيات الاقتصادية هناك استعمال واسع لمصطلح "مؤشر INDICATEUR" وهناك تداخل مع تعابير اصطلاحية أخرى مثل المتغير (Variable)، ويكون المؤشر مقياسا مباشرا كاملا أو جزئيا لعامل اقتصادي واحد أو أكثر له تأثيره على الاقتصاد الكلي والظواهر الاقتصادية.

ف نجد أن مؤشرات الأداء هي معطيات رقمية كمية تفسر الكفاءة، أو الفعالية لكل جزء من النظام بالمقارنة مع معيار مخطط في الإطار الاستراتيجي للمؤسسة.

ويعرفه قاموس التسيير (Dictionnaire de gestion) كما يلي: "معلومة بصفة عامة تكون في شكل رقمي، تسمح بمتابعة التوقعات التي تنتج عن تسيير المؤسسة"¹.

ومن التعريفين السابقين نستنتج أن المؤشر هو ²:

- أداة لقياس الأداء ببعديها الكفاءة والفعالية.

- يكون عادة في شكل رقمي (قيمة تقديرية، رقمية).

ومؤشر الأداء ليس بالضرورة يعبر بقيمة نقدية وإنما وحدة تعكس أحسن الأداة المعطاة، وتجدر الإشارة إلى أن نجاح أي مؤسسة في عملية تقييمها يمكن في تكاملها إذ لا نستطيع فصل معايير الكفاءة الاقتصادية عن المالية.

كما تقوم المؤسسات بتقييم قدراتها التنفسية وأوضاعها المالية بناء على تحليل ومتابعة المؤشرات الاقتصادية التي تعلن عنها الجهات المختصة.

وعموما فالمؤشرات الاقتصادية تعتبر أدوات للقياس الذي هو ضروري لصياغة السياسات والخطط وتحديد أهداف السياسة الاقتصادية والاجتماعية أو تقييم نتائجها.

¹ بجعي سعاد، تقييم فعالية نظام أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - جامعة المسيلة.

² مرجع سبق ذكره، ص 87 بتصريف.

• أنواع المؤشرات:

- تأخذ المؤشرات عدة أنواع حيث يمكن تقسيمها إلى:

1. مؤشرات الأداء الخاصة (Proprement): وهي تتعلق بدائرة أحداث المنافسة للمسؤول.
 2. مؤشرات أداء ضرورية (Contrainte): وهي مؤشرات تقيس الأحداث الخارجية المفروضة على المسؤول.
 3. مؤشرات استهلاك الموارد: وهي تقيس تدفقات الموارد المستخدمة في تحقيق الأداء وهناك من يقسم المؤشرات حسب منطق التحسين إلى مؤشرات (النمو، السيطرة) ومن جهة نظر المنطق التدريجي نجد مؤشرات الإستراتيجية، التكتيكية، العملية¹.
- وحسب المتغيرات نجد المؤشرات بسيطة وأخرى معقدة.

وهناك من يقسم المؤشرات إلى:

- 1) مؤشرات شخصية: وهي التي ترتبط أو ترجع إلى تصورات وتقييمات الأفراد الذين هم في علاقة مع المؤسسة.
- 2) مؤشرات موضوعية: وهي التي لا يمكن أن تولد تناقض لدى الأطراف المعنية أي أنها تؤدي إلى نفس النتيجة مهما كان المقيم.
- 3) مؤشرات كمية: وتكون للنواتج التي يمكن قياسها وذلك للأنشطة التي تتوافر لها بيانات إحصائية، كمية، مالية.
- 4) مؤشرات نوعية: وتكون للنواتج التي لا يمكن قياسها وذلك للأنشطة والخدمات التي يصعب أو يستحيل قياس نواتجها النهائية¹.

المطلب الثالث: المؤشرات المالية وغير المالية لقياس الأداء

¹ استنتاج الطالبة.

¹ مرجع سبق ذكره، ص 108، بتصرف.

يعتبر الاعتماد على المؤشرات المالية في عملية قياس الأداء من أهم الأساليب المستعملة، وأهم أدوات التحليل شيوعاً في تقييم المركز الاستراتيجي للمؤسسات، وفي قياس أدائها خلال فترة زمنية معينة، وذلك بإجراء المقارنات بين المؤشرات المالية للمؤسسة والمؤشرات المالية للمؤسسة المنافسة، كما أن هذه المؤشرات تمكن من مقارنة أداء المؤسسات ووضعها المالي في فترات زمنية متعاقبة بهدف تحديد وتقييم اتجاهات الأداء فيها، ومن أكثر هذه المؤشرات استخداماً نجد ما يلي:

أ. الإنتاجية:

يفيد مفهوم الإنتاجية باعتباره أداة يستخدمها المدير في القياس والمقارنة للتعرف على مستوى الأداء في المؤسسة بالنسبة لغيرها من المؤسسات في فترات ومدة معينة، ويقصد بها الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج بما تتضمنه من موارد بشرية، معدات، مواد خام، رأس المال، معلومات،... الخ. من أجل الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المدخلات، ولذا فهي ترتبط بالأبعاد الثلاثية التالية: الكمية، القيمة، الجودة.

ب. القيمة المضافة:

تعتبر القيمة المضافة بمثابة مؤشر أساسي لقياس أداء المؤسسة، وتمثل الفرق بين الإنتاج والاستهلاك الوسيطية، فكلما تحسن هذا الفرق دل ذلك على تحسن أداء المؤسسة.

ج. فائض الاستغلال الخام:

يقاس الأداء الكلي الاقتصادي للمؤسسة عن طريق استغلال مواردها البشرية والمادية. وهو يمثل الفائض الاقتصادي الناتج فقط عن عملية الاستغلال وهو يحدد بذلك المردودية الحقيقية للاستغلال¹.

د. النتيجة الصافية (ربح أو خسارة)

محاسبياً تعتبر النتيجة الصافية المقياس النهائي لمردودية المؤسسة، الذي يسمح بقياس خصوصاً من جانب المساهمين والمحللين الماليين، وهي تترجم من عدة جوانب:

- هي عبارة عن الربح الموزع لمكافأة المساهمين في رأس مال.

- هي دليل على الصحة المالية للمؤسسة.

¹ صلاح عبد الباقي: قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية 2001، ص 15.

إلى جانب هذه المؤشرات نجد عددا من النسب المالية كنسب السيولة، نسب المديونية، نسب تغطية الأصول الثابتة... الخ، التي تعكس الحالة المالية للمؤسسة.

لكن مسيري المؤسسات لم يقتنعوا بهذه المؤشرات، ودليلهم في ذلك وجود بعض تحقق نتائج محاسبية عالية بالرجوع إلى أسفل ميزانية، لكنها في الواقع كانت على حساب استثمار رؤوس الأموال جد معتبرة، وهذا ما سمح بظهور مؤشرات أخرى يمكن القول عنها أنها أثر إستراتيجية من الأولى، حيث أصبحت نتائج محاسبية تنسب إلى رأس مال المستثمر لإعطائها أفضل دلالة على أداء المؤسسة.

في هذا السياق نجد:

1. العائد على الاستثمار
2. القيمة المضافة الاقتصادية
3. القيمة المضافة السوقية¹.

المؤشرات الغير المالية:

كانت النفاض المذكورة أنفا عن المؤشرات المالية بمثابة تمهيد لبروز مؤشرات جديدة لقياس أداء المؤسسة لأن المؤسسة حاليا وغدا يحكم عليها وفق مدى تحقيقها للهدف الرباعي التالي:

القيمة للمساهمين لمنحهم سعر السهم، وكذا حصة ربح السهم، القيمة للعمال بتوفير بيئة تحثهم على التقدم وتطوير القيمة للزبائن بأن تقدم لهم المؤسسة منتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم وربما تفوق رغباتهم، والقيمة للمجتمع من خلال تحقيق رقي وازدهار المجتمع.

ورغم كل ما قيل عن عدم قدرة المؤشرات المالية لقياس الأداء في المحيط التنافسي الحالي للمؤسسات إلا أن العديد من الباحثين مثل (R.Kaplan) يرون ضرورة احتواء لوحة القيادة في المؤسسة على الصنفين معا (المؤثرات المالية وغير المالية). لأن المسيرين بحاجة إلى وجود عرض متوازن لهذه المؤشرات حتى تكون لهم رؤية متعددة الأبعاد، وفي وقت واحد، فإذا لم يؤد تحسن الأداء إلى وجود أثر أسفل الميزانية، فإنه يجب إعادة النظر في استراتيجية ومهمة المؤسسة.

لذا فعلى المؤشرات المالية أن تلعب دورا أساسيا ولو في تذكير المسيرين بأن: جودة أحسن، مسارات أحسن، حلقات أقصر، إطلاق منتجات وخدمات جديدة، إنتاجية مرتفعة ليست لها نهاية في حد ذاتها بل مجرد وسائل للوصول إلى الهدف، وبعبارة أخرى لن تكون هذه التحسينات مفيدة، إلا إذا ترجمت

¹ مرجع سبق ذكره، ص 21 بتصرف.

بارتفاع رقم الأعمال وتدنية التكاليف، أو باستعمال أفضل للأصول، فحتى يكون نظام القياس كاملا وفعالاً يجب أن ينعكس كل من تحسين المسارات، خدمة الزبائن، منتجات وخدمات جديدة على الأداء الحالي بتضاعف رقم أعمال، تخفيض أعباء وسرعة دوران أصول المؤسسة.

وعليه يقترح كل من R.Kaplan و D.Norton أن تحتوي لوحة القيادة على المؤشرات المالية وغير المالية معاً¹.

¹ مرجع سبق ذكره، ص 25. بتصرف.س

خلاصة:

الخلاصة تتضمن تذكير بما تم التطرق إليه في الفصل واهميته في بناء موضوع البحث
..... رجاء التصحيح

إن الحقائق التي أثبتتها تجارب المنظمات في الدول المتقدمة وجد أن الدول النائية في التركيز عليه بعملية تحقيق معدلات أعلى للنمو في المستويات الإنتاجية، حيث يعتبر الأداء من أهم الموضوعات التي تحدد درجات التطور وتنظيم الاقتصاد بصفة خاصة، لذلك فقد أصبح تقييم الأداء من أهم الوسائل المعتمدة من أجل تبيان موقع المؤسسة من حيث حجمها وفعاليتها في المجتمع ومدى قابليتها للتطور.

تمهيد:

بعد التطورات التكنولوجية التي حدثت خاصة في مجال الاتصالات والتي جعلت من العالم قرية كونية صغيرة، أدى إلى زيادة الاهتمام بالاتصال ووسائله في جميع المناطق والبلدان، فأنشأت الشركات والمؤسسات التي تهتم بهذا المجال وهذه الأخيرة يتوقف نجاحها على مدى جودة وفعالية الاتصال الداخلي والخارجي ومدى تطور وسائل الاتصال لديها والتي من بينها المؤسسة العمومية الاقتصادية لاتصالات الجزائرية، هذه الأخيرة تسعى لتوفير جميع خدمات ووسائل الاتصال لزبائننا من أجل تسهيل الاتصال والتواصل في المجتمع، وقد وزعت فروعها على جميع الولايات والمناطق في الوطن ومن بينها "الوحدة العلمية لاتصالات ميلة" وهي محل دراستنا وتحليلها، وقد وقع اختيارنا عليها لملها من نشاط كبير في مجال الاتصال.

المبحث الأول: معلومات عامة حول مديرية اتصالات الجزائرية - ميله.

المطلب الأول: تقديم مديرية اتصالات الجزائر - ميله.

1. التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميله:

تقع الوحدة العلمية لاتصالات ميله في المقر الرئيسي للولاية، بشارع أول نوفمبر بلدية ميله وولاية ميله، فروعها عبر كامل تراب الولاية وخاصة البلديات الكبرى ذات الكثافة السكانية العالية مثل: فرجيوه، شلغوم العيد، ميله، القرارم قوقة.

❖ لمحة عامة حول مؤسسة اتصالات الجزائرية

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من أهم المؤسسات المتواجدة علي التراب الوطني وهي تسعى دائما لفرض نفسها في السوق نتيجة لشدة المنافسة وذلك لتقديم أجود وأفضل الخدمات، وللتعريف أكثر على الشركة سنقدمها من خلال إبراز نشاطاتها وتطوراتها،

نتيجة الحاجة لوجود وسيلة اتصال جيدة خاصة بعد الاستقلال تم إنشاء مواقف عامة تقدم خدمات للمواطنين تسمى بالبريد والمواصلات، هته الأخيرة عملت علي توسيع شبكة الاتصال لسنة 1963، وكانت تهتم بالاتصال عبر البريد بعد ذلك أدخلت الهاتف الثابت ومن عام 1993 تم إدخال الهاتف النقال الذي كان يعرف ب NMT .

ونتيجة لمتطلبات السوق والانفتاح والعولمة وفتح سوق اتصالات سلكية ولاسلكية علي المنافسة اصح يقتضي بالضرورة إنشاء المؤسسات، لأجل المنافسة وكان هذا الصدور قانون 2000/03 الصادر في 05-08-2000 الذي انبثق منه ميلاد المؤسسة العمومية الاقتصادية لاتصالات الجزائر، والتي انطلق النشاط الفعلي لها بتاريخ 01-01-2003 بعد أن تم فصل قطاع البريد والمواصلات إلى متعاملين هما: اتصالات الجزائر وبريد الجزائر، وتعتبر المؤسسة (اتصالات الجزائر) المتعامل التاريخي الوحيد فيما يخص الهاتف الثابت، ونظرا للدور الذي تلعبه التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ووفقا للأهداف المسطرة لتدارك التأخر في هذا المجال وتبعا للانفتاح الذي تشهده سوق الاتصالات التي التزمت بها الدولة الجزائرية من الاستجابة لاحتياجات زبائنها فان مؤسسة اتصالات الجزائر سجلت نشاطات متعددة تضمنت تقديم خدمات ذات جودة فأنشأت فروع أخرى لها ذات الغرض وهي :

- فرع الهاتف النقال: اتصالات الجزائر للهاتف النقال " MO " " ATM "
- فرع اتصالات عبر الأقمار الصناعية: اتصالات الجزائر ساتليت " ATSATELITE " ATS
- فرع خدمات الانترنت: اتصالات الجزائر للانترنت " DJAWAB " " صفه ".

تم إنشاء المؤسسة في شكل أسهم برأس مال 10000000 دج مقيدة في السجل التجاري تحت رقم 18083-302 والكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 ديار الخميس المحمدية

16130 الجزائر ،ودخلت رسميا في ممارسة نشاطها معتمدة علي ثلاث أهداف في عالم تكنولوجيايات الإعلام والاتصال هي:

-المردودية -جودة الخدمة - الفعالية

ما تجدر الشارة إليه أن هذه الفروع ذات بعد وطني ودولي وتشارك كفاعل رئيسي في تنفيذ برنامج التنمية وللمجتمع المعلومات في السوق الجزائرية، حيث أقامت هذا البرنامج خلال الفترة الممتدة ما بين 2004-2008 وتتجلي فيما يلي:

- إدخال تكنولوجيا جديدة في تحويل المعطيات والبيانات.
- إدخال تكنولوجيا جديدة ذات سرعة عالية في الإرسال.
- تنفيذ مشروع إنشاء شبكة ذات نطاق واسع ومتعدد الخدمات.
- تعميم البث الرقمي علي وسائل الإعلام البصرية وتوسيع المد الوطني للألياف البصرية
- إدخال تكنولوجيا خاصة بالمحطات الإذاعية مثل vsatwifi-w4
- تأمين شرايين التحويل (الكابلات والألياف) المحلية والدولية عبر بناء أو تبني طرق حديثة منها تكنولوجيا " Dwdm "
- إدخال تكنولوجيا جديدة في الإدارة، اقتناء أدوات الاستغلال التجارية والتحليل الكمي والنوعي.
- السعي لضمان حصة كبيرة من سوق الهاتف النقال تماشيا مع المنافسة المتزايدة نظرا لدخول متعاملين جدد للقطاع
- بناء علاقات طويلة مع قطاعات الأعمال والتجار المهتمين بمجال الاتصال والوسائط المتعددة
- دعم الشراكة على الصعيدين الوطني والدولي باغتنام الفرص التي تتبعها السوق الجزائرية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال
- رغبتها في تحقيق مستوى عالي، قياسي، تقني، اقتصادي واجتماعي لتبقى دوما الرائدة في ميدانها نظرا لوجودها في محيط تنافسي، هدفها تنمية سعتها والحفاظ على مكانتها كشركة إعلام واتصال في الجزائر.

* طبيعة النشاط الذي تقوم به المؤسسة (القطاع) :

مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع ميلة) مؤسسة اقتصادية بالدرجة الأولى عمومية وذات أسهم عكس بريد الجزائر الذي يدخل تحت لواء الوظيف العمومي، تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم خدمات الاتصال عبر كامل تراب الولاية وبمختلف أنواعها سواء كانت اتصالات سلكية أو لاسلكية، وهذه المؤسسة تندرج ضمن قطاع الخدمات وتصرف خدماتها مع مختلف الأسواق التالية: موبيليز، الوكالة التجارية للاتصالات، الاتصالات الفضائية

2/ مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع ميلة):

• مهام المؤسسة:

تضطلع مؤسسة الجزائر (فرع ميلة) بمجموعة من المهام الأساسية نذكرها بإيجاز فيما يلي:

1/ يكمن هدف اتصالات الجزائر من رفع مستوى انجازاتها تقنيا، اقتصاديا، اجتماعيا أطول فترة

ممكنة.

2/ إعداد وتنفيذ الخطط القصيرة والطويلة الأجل في إطار موضوع التنمية

3/ توفير المدادات اللازمة لتحقيق البرامج القصيرة والطويلة الأجل

4/ تعزيز وضمان جودة منتوجاتها وخدماتها لتحقيق أهدافها

5/ تسيير وتكوين اللازمين لتأدية مهام المؤسسة وهذا من خلال البرامج التدريبية، والتي تقوم

بإعدادها والميزانية المخصصة لذلك وتندرج ضمن هذه البرامج الطويلة والقصيرة الأجل.

6/ توسيع وتنويع الخدمات المقدمة للزبائن.

7/ ضمان امن وجودة الاتصالات من اجل استكمال رضا الموارد البشرية.

8/ انجاز الدراسات التقنية، التكنولوجية، الاقتصادية المالية لتحقيق أهدافها.

9/ تطوير، تشغيل وإدارة الشبكات العامة أو مرافق الاتصالات السلكية، اللاسلكية، البيانات

الرقمية، المعلومات والوسائل السمعية البصرية.

10/ توفير الاتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت، الرسائل النصية، المعلومات

والوسائل السمعية البصرية.

11/ توفير خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية وطنية أو في الخارج، وذلك لضمان الاتصال

بين هؤلاء المستعملين للشبكة

• أهداف المؤسسة:

تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بالمهام المذكورة سابقا بغيا منها لتحقيق مجموعة من الأهداف

نذكر منها :

ا/ تسعى المؤسسة إلى حفظ وتطوير حجمها الدولي والمشاركة في تنمية المجتمع الإعلامي في

الجزائر.

ب/ إن تضافر مجهودات مختلف المصالح تهدف إلى تحقيق النمو الاجتماعي والاقتصادي للولاية

عبر توفير خدمات الاتصالات، كذلك استخدامها لوسائل معتبرة لربط المناطق المعزولة والمؤسسات

التعليمية قصد تحسين صورة الشركة وجعل منتجاتها أكثر تنافسية

ج/ تطوير استغلال الشبكات العمومية والخاصة بالاتصالات

د/ تنظيم التبادل واستغلال الشبكات بين مختلف المتعاملين

هـ/ مضاعفة وتحسي قيمة شبكة الخدمات المقدمة وجعل خدمات الاتصال أكثر مردودية

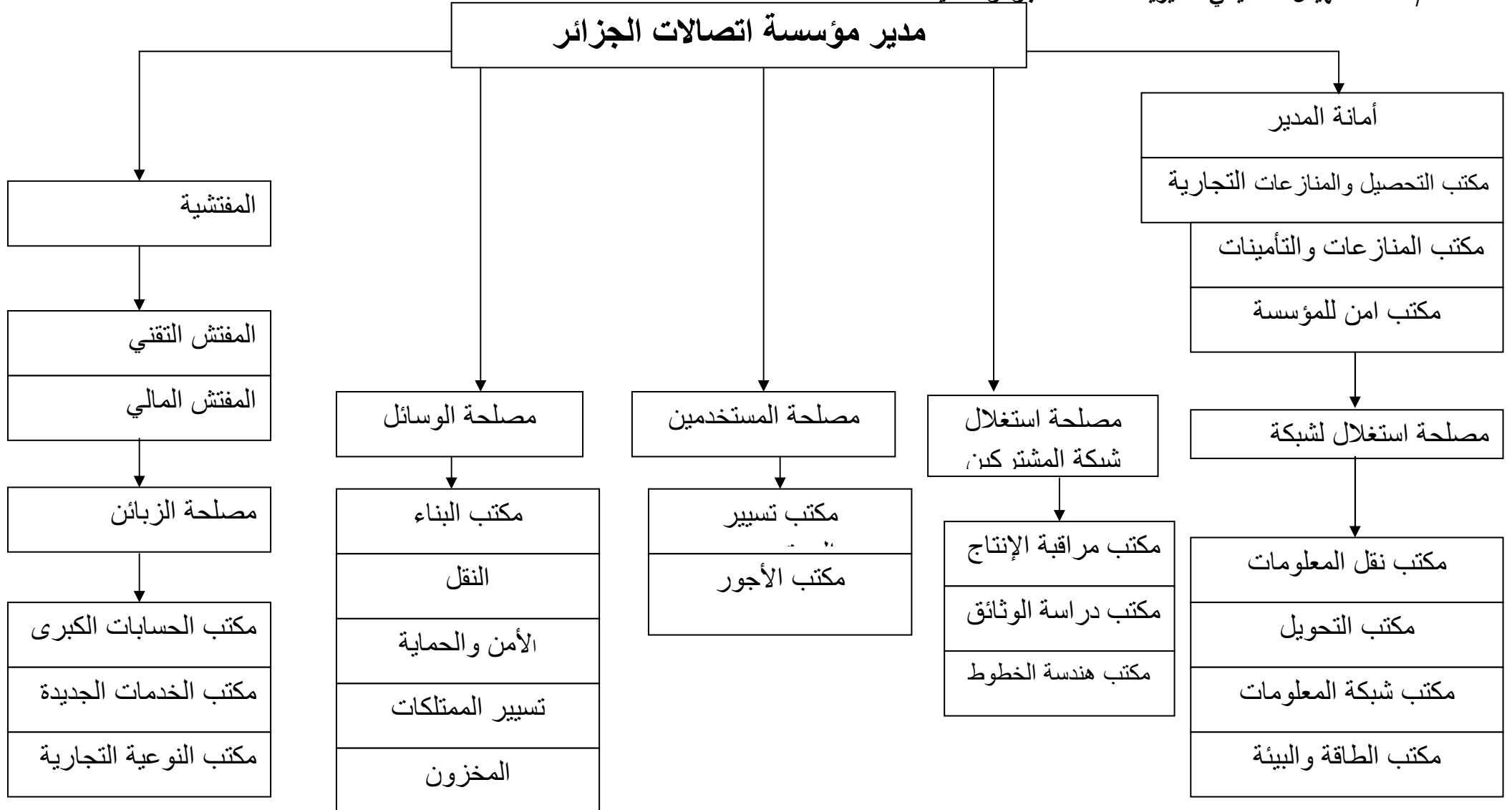
و/ إدخال التكنولوجيا الحديثة التي تضمن امن وسلامة الشبكة ونوعية الاتصال من اجل الرضا التام للمستعملين ن/ مراقبة التطور التكنولوجي الهائل الذي تعرفه سوق الاتصالات.

ك/ سعي المؤسسة في ظل المنافسة القوية إلى ضمان مركزها والمحافظة على سمعتها.

3/ ال

هيكل التنظيمي للمديرية:

1/ مخطط الهيكل التنظيمي لمديرية اتصالات الجزائر - ميله -



ب/ شرح الهيكل :

الهيكل التنظيمي للمؤسسة هو تنظيم خاص يسمع بمعرفة مصدر القرار وذلك بتنسيق الجهود المبذولة بين مختلف المصالح، وكذلك فانه يسهل عملية تقسيم الوظائف والمهام وتوزيعها حسب كل اختصاص ومختلف الهياكل التنظيمية باختلاف نشاط المؤسسة وحجمها وتعتمد الوحدة العملية لولاية ميلا على الهيكل التنظيمي التالي: والذي يعكس طبيعة نشاطها الخدماتي فهو يتكون من مدير الوحدة وخمسة مصالح رئيسية لها وهذا يبينه الهيكل التنظيمي.

- **المدير:** وتتمثل مهامه الرئيسية فيما يلي:
 - التنسيق بين الوظائف بمختلف المصالح والربط فيما بينها.
 - الحرص على تحقيق الأهداف المسطرة.
 - التأمين ومراقبة تسيير الموارد المادية والبشرية للوحدة.
 - إعداد واتخاذ القرارات الخاصة بالسياسة العامة للعمل في المؤسسة.
 - **الأمانة العامة (الشؤون العامة):** وهي سكرتارية المدير وتقوم بالمهام التالية:
 - توزيع الرسائل الإدارية الصادرة عن المدير إلى المصالح
 - كتابة المذكرات المصلحة الصادرة عن المدير
 - أخذ شكاوي الزبائن أو العمال وكتابتها في السجل الخاص بها
 - استقبال الزائرين وإدخالهم إلى مكتب المدير
 - تعتبر أداة وصل بين المدير وكافة مصالح المديرية
 - **المفتشية (Inspection):** وتنقسم إلى قسمين: تجاري ومالي.
 - **القسم التجاري:** وهو بدوره ينقسم إلى قسمين مفتش مالي ومفتش تجاري
- * مهام المفتش التجاري والمالي:**

-يقوم بالمراقبة والمراجعة الدورية المالية والتجارية لمختلف الوكالات والأقسام التجارية والمالية وكذا المصالح التابعة لوحدة اتصالات الجزائر بميلا وذلك بطلب من مدير الوحدة أو المديرية الجهوية

-النظر من القضايا الأخلاقية والسلوكية للعمال من أجل ضمان السير الحسن وفق القانون الداخلي للمؤسسة. النظر في شكاوي الزبائن وفي هذه الحالة يكون بطلب يقدم من المدير وأوامر في حالة صدور مخالفات.

***المفتش التقني ومهامه:**

- مراقبة الأسلاك الهاتفية
- مراقبة مراكز الإنتاج

*** مكتب التحصيل والمنازعات التجارية (BRCC)**

- تهتم بتحصيل ديون الزبائن والقيام بإجراءات لدفع الديون: مثلا

عند قطع خط هاتفي، وعند الذهاب إلى العدالة يتم بتسديد هذه الديون.

-القيام بإجراءات قانونية من أجل تسديد الدين مثلا إرسال إنذار

عبر محضر قضائي أو الذهاب إلى بيوت الزبائن أي استعمال طرق ودية وإذا لم يحل الأمر بهذه

الطرق يتم التوجه إلى العدالة، ومسؤول المكتب هو من يقوم بهذه الإجراءات.

-يتعامل هذا المكتب خاصة مع الوكالة التجارية Actel

المعلومات والملفات التي تعمل على أساسها تأتي من طرف الوكالات والفروع التجارية

•مكتب المنازعات والتأمينات والشؤون القانونية :

أ / الشؤون القانونية: مختصة بمعالجة كافة القضايا المطروحة أمام العدالة بين مؤسسة اتصالات

الجزائر وشركات أخرى أو أشخاص طبيعيين وقبل اللجوء إلى القضاء تحاول مؤسسة اتصالات الجزائر

تسوية القضية بطريقة ودية مع الطرف الثاني وهناك نوعان من القضايا :

-قضايا ذات طابع مدني: خاصة بتحصيل الديون

-قضايا ذات طابع جزائي: خاصة بالذين يقومون بسرقة أسلاك هاتفية وهناك تكون الدعوى

مرفوعة ضد مجهول

- فعند خروج الأحكام القضائية معظمها يدور حول تحصيل مستحقات المديرية

- يأخذون نسخ تنفيذية عن الأحكام الصادرة في حقهم ويأخذونها للمحضر القضائي من أجل التنفيذ

ب/ شق التأمينات: أي تأمين ممتلكات مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ميلة، في حالة حدوث

حوادث أو سرقات فالمديرية تقدم شكوى لدى شركات التأمين من أجل تعويض الخسائر فمؤسسة

اتصالات الجزائر

-وحدة ميلة - مقيدة بعقود مع شركات التأمين مثل SAA، وهذا المكتب يقدم استشارة قانونية

للمدير.

1/مصلحة استغلال الشبكة القاعدية: تضم هذه المصلحة 4 مكاتب فرعية وهي :

مكتب إرسال البيانات (نقل المعلومات)، مكتب التحويل ،مكتب شبكة المعلومات ،مكتب الطاقة

والبيئة.

وهي تقوم بالمهام التالية:

-تطبيق القواعد والإجراءات التقنية لاستغلال الشبكات

-إنشاء طلبات الشراء للاستهلاك والصيانة

- المتابعة الخاصة للتموين بالكهرباء وتهوية المحيط.

-المتابعة الخاصة لثبيت شبكة المعطيات.

وأيضا :-التوسيع في الخدمات الهاتفية مثلا والانترنت.أي توسيع المراكز

-التجديد أي خلق شيء جديد والتحسين في التقنيات التي تتماشى مع العصر

-التطوير:خلق أو إنشاء مراكز جديدة.

ا/ مكتب نقل المعلومات (Transmission):هذا المكتب يهتم بالجانب التقني لخدمة ADSL (intranet. Internet)،وهذه الخدمة تغطي 16 دائرة و32 بلدية لولاية ميلا ولخدمة (ADSL) أنواع تتمثل في: أنيس، فوري ايزي وكل هذه الأنواع يحكمها" جواب " "DJaWeb"

إذ نجد نوع أنيس أو فوري أو ايزي في أماكن دون أخرى وهذا ما يوضحه الملحق رقم(01)
ب/ مكتب التحويل (B. Cumulation):يهتم كذلك بالجانب التقني ومن مهامه:

-تسيير المراكز الهاتفية (RSS/ CCLT/CDC)ويملك هذا النوع من المراكز التجهيزات والوسائل اللازمة التي تمكنه من تحديد عدد المشتركين، كما أن هذه المراكز هي المسؤولة عن تحويل الدببات إلى أصوات من خلال أجهزة خاصة بذلك.

-تسيير المراكز الهاتفيةWLL

- برمجة الخطوط الهاتفية.

-توفير خدمة الهاتف صيانة + برمجة

ج/مكتب الطاقة والبيئة (Rnergie tenir): هو المسؤول عن مركز الطاقة الولائي

CWE،ويقوم هذا المركز بالمهام التالية:

-ضمان وصول التيار الكهربائي باستمرار لكل التجهيزات التي تشتغل 24/ 24 سا ويتم ذلك بطرق شتى:

* التوصيل الجيد للكهرباء في حالة انقطاع التيار الكهربائي تتم ببرمجة مولدات كهربائية من اجل حماية الأجهزة من التلف.

* توفير بطريات ضخمة والتي تضمن وصول الكهرباء إلى التجهيزات ولكن ذلك يكون لفترات قصيرة نوعا ما 8 ساعات.

كما يقوم هذا المركز بضمان تهوية المحيط عن طريق استمرارية اشتغال مكيفات الهواء طول السنة وذلك لمنع ارتفاع درجة الحرارة وبالتالي عدم إتلاف الأجهزة.

د/ مكتب شبكة المعلومات: وهو مسؤول عن التضخم الهيرتيزية وتقوم هذه المراكز بالمهام التالية:
-ضمان السير الحسن لكل وسائل الاتصال.

-استعمال خطوط نقل كبرى ذات قدرة عالية والتي تتمثل في الألياف البصرية.

-شبكات تحويل هيرتيزية هوائية عن طريق الموجات، تستعمل في حالة حدوث انق طاعات على

مستوى الألياف البصرية أي أنها تضمن وصول الاتصالات عن طريق المحولات

2/ مصلحة استغلال شبكة المشتركين: تضم هذه المصلحة 3 مكاتب فرعية (مكتب الدراسات

والوثائق،مكتب هندسة الخطوط،مكتب مراقبة الإنتاج) وهي تقوم بالمهام التالية :

-تطبيق القواعد والإجراءات التقنية

- مراقبة نوعية وجودة الخدمة المقدمة عن طريق Système gaya
- المتابعة الخاصة لتحسين الوثائق التقنية لشبكات المشتركين طلب الترخيص لتنفيذ الأعمال أو المشاريع ومتابعة تنفيذها.
- إنشاء طلبات الشراء من وسائل صيانة ضرورية لعمل مراكز الإنتاج كما أن هذه المصلحة هي المشرفة على مراكز الإنتاج للاتصالات والتي تقوم بما يلي:
- *إنشاء خطوط النقل" وهي عبارة عن خطوط تنطلق من المراكز الهاتفية لتصل إلى المحولات" توسيعها وصيانتها.
- * إيصال المشتركين بالهاتف والانترنت بالإضافة إلى دفع التعطيلات
- * خلق شبكة جديدة في أحياء جديدة.
- * تسيير مشاريع مد القنوات الهاتفية ومد خطوط النقل
- 3/ **مصلحة الوسائل:** تضم هذه المصلحة خمس (05) مكاتب فرعية وهي (مكتب البناء وإمداد + مكتب النقل + مكتب الحماية والأمن +مكتب تسيير الممتلكات +مركز التخزين اللوائي) وهي تقوم بالمهام التالية :
- تطبيق قواعد وإجراءات تسيير أملاك المؤسسة
- التسيير التقني ،صيانة وتهيئة المنشآت المحلية للوحدة المليانية للاتصالات والمراكز التابعة لها.
- اقتناء وسائل الاستغلال والصيانة للوحدة والمراكز التابعة لها.
- 4/ **مصلحة الزبائن:** وتضم هذه المصلحة ثلاث مكاتب فرعية وهي (مكتب الحسابات الكبرى ،مكتب الخدمات الجديدة ،مكتب النوعية التجارية) وهي تقوم بالمهام التالية :
- تطبيق القواعد والإجراءات التجارية
- ترقية وتطوير الخدمات الجديدة
- المتابعة الخاصة للمصالح والخدمات المرتبطة بشبكة المعطيات للزبائن
- المعروفة
- معالجة الخلافات والمنازعات مع الزبائن
- جمع المعلومات والإحصائيات التجارية
- التي تسمح بمراقبة جودة الخدمات
- 5/ **مصلحة المستخدمين:** حيث تشرف هته المصلحة على عمال المؤسسة والمقدر عددهم ب 281 عامل حيث تقوم المؤسسة باختيار العمال من ذوي المؤهلات في مجال العمل خاصة ممن كانت لهم الخبرة، وفيما يلي جدول يبين التركيبة البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر لوحدة ميلة :

العمال		الإطارات	فئات العمال
أعوان التنفيذ	أعوان تحكم	85	العدد
141	55		
% 50.17	% 19.57	% 30.24	النسب

المصدر: إدارة مصلحة الموارد البشرية.

من خلال الجدول نلاحظ أن العمال ينقسمون إلى فئتين الفئة الأولى هي فئة الإطارات وعددهم (85 إطار) أما الفئة الثانية هي فئة العمال وتضم أعوان التحكم (55 عون) وأعوان التنفيذ (141 عون). كما تمنح المؤسسة امتيازات قانونية لعمالها تتمثل في: التامين، التكوين، الترقية، خدمات مختلفة، إضافة إلى الأجر والذي هو من اختصاص مكتب الأجور إلى جانب تقديم حوافز مالية (مادية) ومهام مصلحة المستخدمين (الموارد البشرية) فيما يلي :

- وضع تنفيذ القواعد، الإجراءات، النظم الإدارية ومراقبة التسيير.
- إعداد الدراسات، الإحصائيات ورصد مؤشرات التسيير.
- المشاركة في وضع الخطط السنوية، والمتعددة السنوات لاسيما في مجال إدارة الأعمال
- وضع خطط وبرامج التدريس وتسيير ومراقبة تنفيذها.
- إدارة نظام الأجور والحوافز.
- إدارة العلاقات المهنية لتجنب الصراعات العمالية.
- تطوير الاتصال الداخلي.
- إدارة شؤون الموارد البشرية والهيكل.

المطلب الثاني: تكنولوجيايات الإعلام والاتصال المستخدمة بمديرية اتصالات الجزائر -ميلة-

كأي مؤسسة جزائرية وفي ظل ما يشهده العالم من تطورات وتغيرات في مجال تكنولوجيايات المعلومات والاتصال قامت مديرية اتصالات الجزائر بإدخال مجموعة من التكنولوجيايات التي تستخدمها لإنجاز معظم الأعمال والوظائف الخاصة ومن بينها ما يلي:

1- المكونات المادية:

إن أهم ما يتم استخدامه كمكون مادي هو الحاسوب، فمعظم المكاتب التي تشتمل عليها المديرية تستخدم الحاسوب، فقد أصبح الوسيلة الأكثر تداولاً واستعمالاً في جميع المهام تقريباً بشكل روتيني، إن لم نقل أنه لا يمكن الاستغناء عنه، كما وقد تم إدخال بعض البرامج التطبيقية التي تساهم بشكل كبير في تأدية المهام وتسهيلها لموظفي المكاتب الإدارية.

2- البرمجيات :

تستخدم اتصالات الجزائر مجموعة من البرامج التطبيقية التي تساعد بشكل كبير في انجاز مهامهم وتسهيل أداء واجباتهم، ومن بين هذه البرمجيات نجد ما يلي :

أ- (AR Accese) :

يستخدم هذا البرنامج التطبيقي في إنشاء قواعد بيانات خاصة بالموظفين، وهذه القواعد تحتوي على عدة معلومات تتمثل في: رقم التسجيل الإداري الخاص بالموظف، رقم التسجيل الخاص بالضمان

الاجتماعي، اسم ولقب العامل، تاريخ الازدياد، تاريخ التوظيف، الوظيفة، الإقامة الإدارية، نوعية عقد العمل (دائم أو مؤقت)، المستوى الدراسي، عدد الأولاد، وقد تضاف معلومات أخرى حسب الحاجة. هذا ويلجأ إلى هذه القاعدة في الوقت الذي يريد من أجل الحصول إلى معلومات خاصة منها، ومن بين هذه المعلومات ما يلي:

- معلومات خاصة بموظف ما.
- الأشخاص الذين يستغلون وظيفة ما.
- العمال الدائمون والغير الدائمون.

وغيرها من المعلومات التي يحتاجها من مكتب المستخدمين.

كما أن (HR Accès) يستخدم فيما يعرف " بحصيلة الشغل الشهرية "، وهي عبارة عن معطيات ومعلومات تستخرج شهريا في شكل جداول، وتضم: العدد الإجمالي للعمال، عدد العمال المؤقتين، عدد العمال الدائمين، عدد العمال المحالين على التقاعد، عدد العمال الموظفين الجدد في الشهر المعني، العمال المحالين على الاستيراح والانتداب، التحويل وكذلك التسريح، عدد العمال حسب الفئات العمرية وحسب الجنس، عدد عمال كل فئة وظيفية، الغيابات (المرخصة وغير المرخصة)، العطل (المرضية، عطل الأمومة..) الخ، وكل هذه المعلومات تكون شهرية. إن شركة اتصالات الجزائر تعد الوحيدة التي تستعمل هذا البرنامج HR Accès وهو يمتاز بسرعة التنفيذ حيث تصل سرعة الاستجابة إلى دقيقتين.

ب- (Excel) :

يتمك استخدام Excel في إدارة الموارد البشرية التابعة لمديرية اتصالات الجزائر بميلا، في كل العمليات الحسابية الخاصة بالأجور وهذا لأن Excel عبارة عن جدول يساعد الإدارة القيام بوظائفها على أكمل وجه وبالسرية المطلوبة، وهذا ما يجعله من أهم البرامج المستخدمة ضمن هذه الإدارة. ويتم عن طريق Excel حساب عدة مؤشرات مهمة وضرورية لإتمام الحصيلة الشهرية حيث يتم إدخال مجموعة من المعطيات المستخلصة من برنامج HR Accès إلى برنامج Excel هذا الأخير يتم عن طريقه حساب مجموعة من المؤشرات وهي كالتالي:

- عدد العمال الإجمالي.
- عدد العمال المؤقتين.
- عدد العمال حسب الفئات العمرية.
- عدد العمال حسب الجنس.
- عدد العمال المحالين على التقاعد.
- عدد العمال المسرحين.
- عدد العمال الجدد .
- عدد العمال الذين تم تحويلهم.

وتجدر الإشارة إلى أن Excel أيضا من بين أهم البرامج التي يتم استخدامها في حساب الأجور، ونقصد هنا الأجر الصافي بعد اقتطاع ساعات الغياب المرخصة والغير مرخصة والعطل المرضية والرسم على القيمة المضافة. ... الخ.

ج- (Word) :

عادة في المديرية لكتابة المعاملات الإدارية ومعالجة النصوص خاصة فيما يتعلق بالطلبات وإنجاز التقارير وكتابة طلبات الترقية والتحويل وطلبات التوظيف. ...، وكل ما هو مرتبط بالمعاملات الإدارية.

د- (Oracle) :

أوراكل هو قاعدة بيانات علائقية (Rilatinal Data Base) فهي نظام لإدارة قواعد البيانات العلائقية (ROBM) وإدارة معلومات العمل المطلوبة من خلال تحويلها إلى قاعدة بيانات عملية تقيد في اتخاذ القرارات ومراقبة أداء العمل وتحسين الإنتاجية والوصول إلى سرعة قصوى في إنجاز الأعمال.

ول Oracle مميزات عديدة من بينها:

• سرية المعلومات، حيث يتوفر نظام لحماية المعلومات بتفوق من الناحية البنائية على الأنظمة الأخرى للشركات المنافسة.

• التعامل مع حجم كبير من البيانات يصل إلى ملايين من الميغابايت.

• الدعم المميز الذي تقدمه Oracle عن طريق موقعها على الانترنت

تستخدم مديرية اتصالات الجزائر - ميلة - برنامج Oracle في نظام المحاسبة بصفة خاصة وقد ساعدتها مميزات هذا البرنامج في تحسين أداء العاملين به والقيام بعملهم بأكثر دقة.

3- الإنترنت والإنترنت :

3-1- الإنترنت:

يعد الإنترنت من بين أهم وسائل المعلومات والاتصال في العصر الحالي وتوفر المديرية على هذه التكنولوجيا حيث أن معظم المكاتب ضرورة بشبكة الانترنت، وعادة ما تستعمل فقط للحصول على بعض المعطيات والمعلومات التي تخص عمل الإدارة أو من أجل التثقيف الإداري.

كما أنه يستخدم من طرف بعض المسؤولين وبالتحديد البريد الإلكتروني لإرسال أو استقبال بعض المعلومات والأوامر عن طريقه، وهذا لربح الوقت، وضمان وصول المعلومة أو الملف في الوقت المناسب، وتجدر الإشارة إلى؟ إلى أن اتصالات الجزائر تملك موقعا على شبكة الإنترنت، يقوم الموظفون والمتعاملون من خلاله بالإطلاع على آخر المستجدات الحاصلة.

3-2- الإنترنت:

يعتبر من بين أحدث الشبكات التي يتم استخدامها في الإدارات الحديثة، وذلك من خلال إطلاعنا على ما هو موجود في المديرية، فهذه الأخيرة تتوفر على شبكة الإنترنت التي يستعملها الموظفون من أجل إرسال المعلومات والملفات بين المكاتب.

المطلب الثالث: الاستبيان ومجال الدراسة

تيسّر القيام بهذا البحث الميداني من خلال البيانات المساعدة والتي تمّ جمعها من خلال:

☞ المصادر والمراجع النظرية التي تم الحصول عليها.

☞ المقابلات التي أجريت مع إطارات الشركة انطلاقاً من رؤساء بعض المصالح التي لها علاقة

بدراستنا بالإضافة إلى بعض الموظفين.

☞ الوثائق والسجلات التي أمكن الإطلاع عليها أو أخذ نسخة منها.

☞ الاستبيان: الذي كان الأداة الأساسية المساعدة في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة

لإكمال الدراسة. ويتضمّن الاستبيان ما يلي:

الصفحة التعريفية: وتتضمّن تعريف بموضوع الدراسة باختصار، وطمأنة للمبحوثين حول سرية

المعلومات وتخصيصها للبحث العلمي فقط، وإرشادات حول طريقة الإجابة على أسئلة الاستمارة.

المحور الأول: ويشمل على البيانات الديمغرافية المتعلقة بعينة الدراسة، وتتمثل تلك البيانات في الجنس

والعمر، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي

المحور الثاني: يتضمّن مؤشرات تتعلق بقياس وتحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في

تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية وكانت الأسئلة حول:

أ. كيفية تقييم مستوى التكنولوجيا في المؤسسة

ب. مدى تأثيرها في المؤسسة

ج. ما نوع التكنولوجيا المستخدمة

د. فيما تستخدم

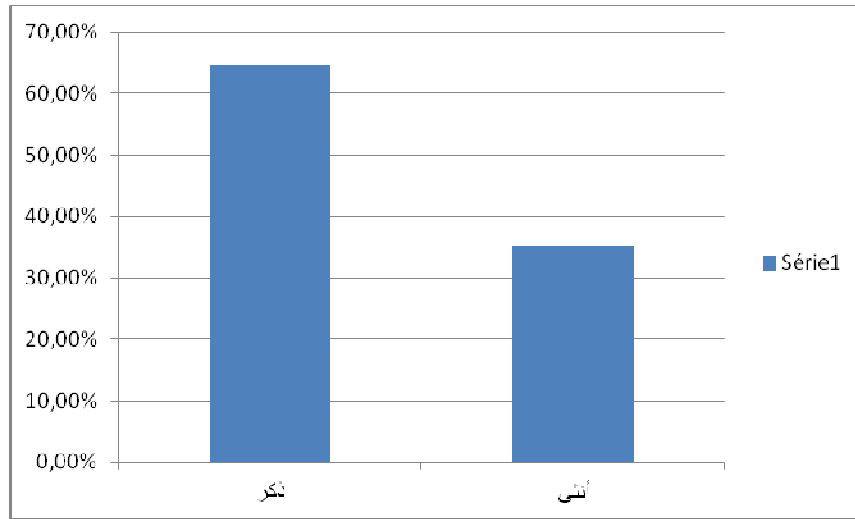
ه. دورها في مساعدة الأفراد على تقديم الأفضل

و. مدى تكوينك الشخصي في هذه التكنولوجيا

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم (08): الجنس

النسبة التراكمية	النسبة	التكرارات	الجنس
64,71%	64,71%	11	ذكر
100,00%	35,29%	6	أنثى
	100,00%	17	المجموع

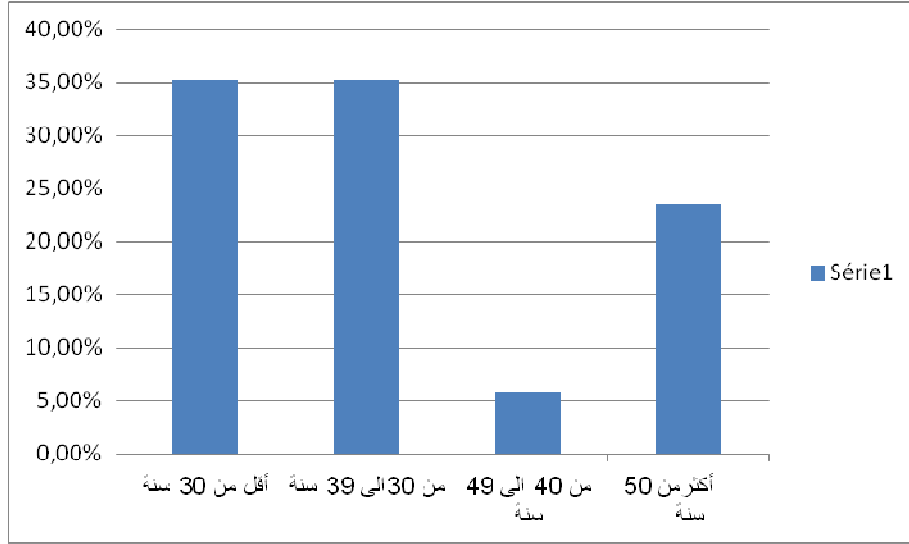


شكل رقم 04: يبين النسب المئوية للعمال مصنفيين حسب الجنس

التعليق: يُظهر كل من الجدول رقم (08) والشكل رقم (04) أن ما نسبته (64.71%) من أفراد عينة الدراسة ذكور، وأن ما نسبته (35,29%)، وهذا يبين أن القيادات الإدارية بالشركة محل الدراسة اغلبيتها من فئة الذكور

جدول رقم (09): العمر

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	فئة العمر
35,29%	35,29%	6	أقل من 30 سنة
70,59%	35,29%	6	من 30 - 39 سنة
76,47%	5,88%	1	من 40 - 49 سنة
100,00%	23,53%	4	من 50 فأكثر
	100,00%	17	المجموع

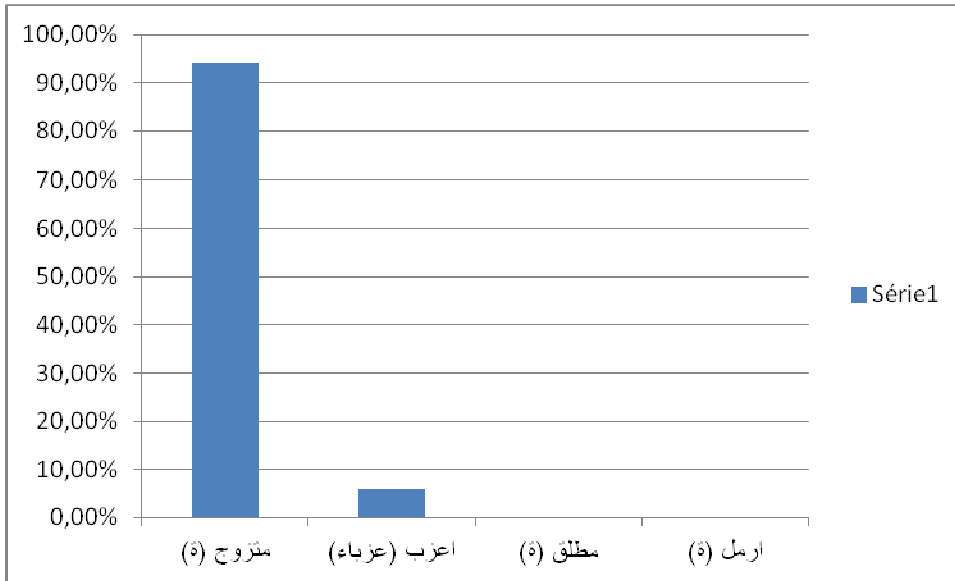


شكل رقم (05): يبين فئات العاملين حسب العمر

التعليق: يُظهر كل الجدول رقم (1) والشكل رقم (1) أن ما نسبته (35,29%) من أفراد عينة الدراسة أعمارهما أقل من 30 سنة، وأن ما نسبته (35,29%) تتراوح أعمارهم بين 30 و 39 سنة، أما الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 49 سنة فنسبتهم (5,88%)،. وان ما نسبته (23,53%) فأعمارهم أكثر من 50 سنة ، أي ما نسبته في المجموع (70,68%) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة وأقل من 39 سنة، وهذا يبيّن أن القيادات الإدارية بالشركة محل الدراسة هي قيادات شابة.

جدول رقم (10): الحالة الاجتماعية

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	الحالة الاجتماعية
88,24%	88,24%	15	متزوج (ة)
100%	11.76%	2	أعزب / عزباء
100,00%	0%	0	مطلق (ة)
100,00%	0,00%	0	أرمل (ة)
	100,00%	17	المجموع

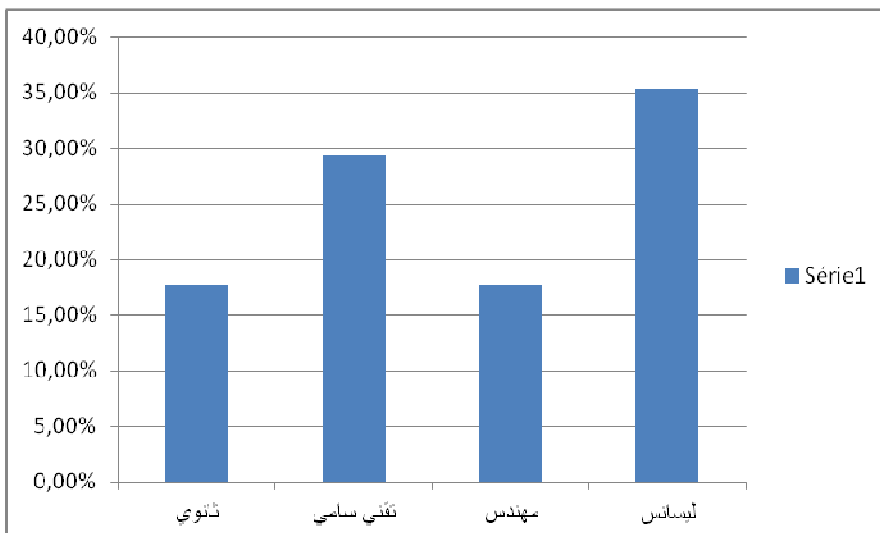


شكل رقم (06) : يبين الحالة الاجتماعية للعاملين

التعليق: يبين الشكل رقم (06) والجدول رقم (10) أن ما نسبته (88.24%) من أفراد عينة الدراسة متزوجين ، في المقابل (11.76%) غير متزوجين، بينما لا يوجد أي شخص مطلق أو أرمل، وهذا مؤشر إيجابي يبين درجة الاستقرار من الناحية الاجتماعية للقيادات الإدارية.

جدول رقم (11) : المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
ثانوي	3	17,65%	17,65%
تقني سامي	5	29,41%	47,06%
مهندس	3	17,65%	64,71%
ليسانس	6	35,29%	100,00%
المجموع	17	100,00%	

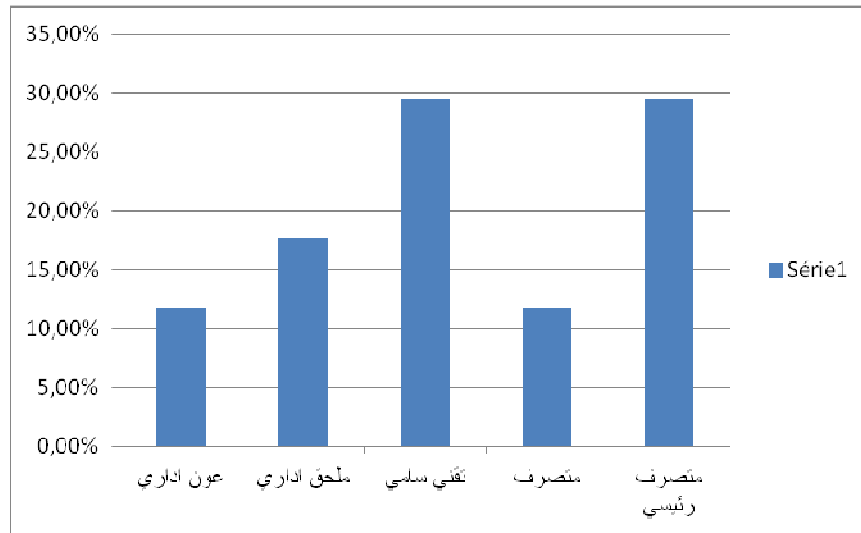


شكل رقم 07: يبين المؤهل العلمي للعمال

التعليق: يتضح من الجدول رقم (11) والشكل رقم (07) أن عدد الحاصلين على الشهادات الجامعية وما فوقها يفوق نسبة (82.35%) في المقابل (17.65%) يحملون المستوى الثانوي، وهو مؤشر على أن النسبة الأعلى هي لذوي المستوى الجامعي فما فوق وهذا يدل على تفضيل الشركة من إدارات والأفراد والأكفاء عند التوظيف.

جدول رقم (12): المستوى الوظيفي

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	المستوى الوظيفي
13,33%	13,33%	2	عون إداري
33,33%	20,00%	3	ملحق إداري
53,33%	20,00%	3	تقني سامي
66,67%	13,33%	2	متصرف
100,00%	33,33%	5	متصرف رئيسي
	100,00%	15	المجموع

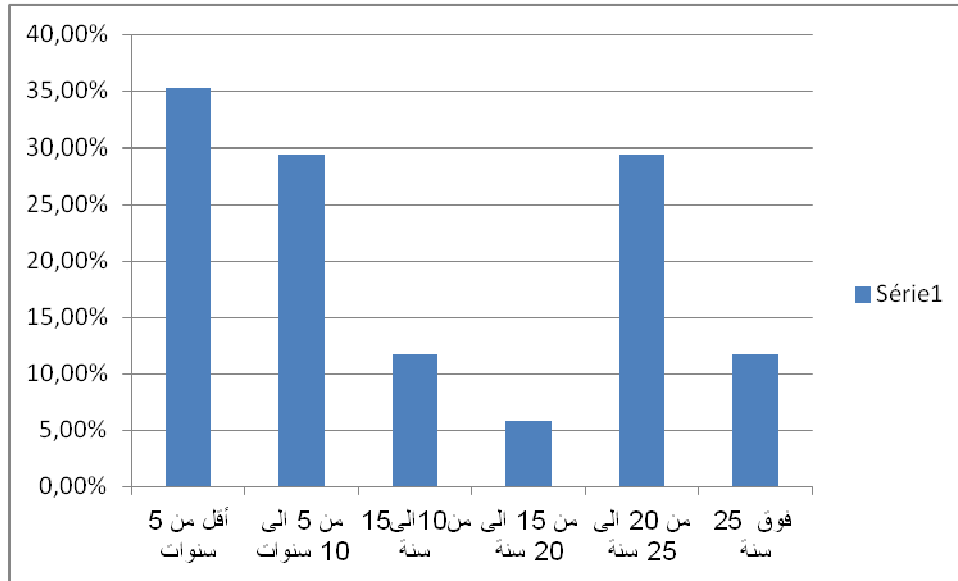


شكل رقم (08): يبين المستوى الوظيفي للعمال

التعليق: يتضح لنا من الجدول رقم (12) والشكل رقم (08) أن ما نسبته (33.33%) عبارة عن متصرف إداري، في مقابل (13.33%) عبارة عن متصرف، و (20%) تقني سامي و (20%) ملحق إداري و (13.33%) عون إداري، وهذا يدل على اعتماد المؤسسة على إدارات أصحاب مستوى وظيفي عالي

جدول رقم (13): سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
أقل من 5 سنوات	6	35,29%	35,29%
من 5 إلى 10 سنوات	5	29,41%	64,71%
من 10 إلى 15 سنة	2	11,76%	76,47%
من 15 إلى 20 سنة	1	5,88%	82,35%
من 20 إلى 25 سنة	1	5,88%	88,24%
من 25 سنة فما فوق	2	11,76%	100,00%
المجموع	17	100,00%	



شكل رقم (09): يبين سنوات الخدمة للعاملين

التعليق: يلاحظ من خلال الجدول رقم (13) والشكل رقم (09) أن جل أفراد العينة تتراوح خبرتهم المهنية بين ما هو أقل من 05 سنوات وبين 5-10 سنوات، وكنسبة تراكمية عالية بلغت (64.71%) والتي تمثل الأفراد ذوي الخبرة المهنية أقل من 15 سنة وهو مؤشر إيجابي يدل على القيادات الإدارية المتعلمة، والذين تم توظيفهم خلال العقدين الماضيين، وقد بلغت نسبة القيادات الإدارية ذوي الخبرة التي تفوق 20 سنة نسبة (17.64%) وهي نسبة معتبرة تساعد كثيرا في إعطاء المنشورة والخبرة للقيادة الجدد ومساعدتهم على اتخاذ القرارات الفعالة.

المحور الثاني: مؤشرات لقياس وتحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية

العبارة رقم (1): كيف تقيم مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في مؤسستك؟

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
35,29%	35,29%	6	متطورة
94,12%	58,82%	10	متوسطة
100,00%	5,88%	1	سيئة
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (14)

التعليق: يبين الجدول رقم (14) أن ما نسبته (58.82%) ترى أن مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في المؤسسة متوسطة، بينما ما نسبته (35.29%) تراها متطورة، وما نسبته (15.88%) سيئة، وهذا مؤشر على أنها لا تصل إلى المستوى المطلوب.

العبارة رقم 2: هل توافق على مضاعفة استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في

مؤسستك؟

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
100,00%	100,00%	17	موافق
100,00%	0,00%	0	معارض
100,00%	0,00%	0	غير مهتم
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (15)

التعليق: يبين الجدول رقم (15) أن ما نسبته (100%) توافق على مضاعفة استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في المؤسسة مما يؤثر على استعمالها بكثرة من طرف العاملين

العبارة رقم 04: كيف هو العمل باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
41,18%	41,18%	7	جيد
82,35%	41,18%	7	حسن
100,00%	17,65%	3	سيء
100,00%	0,00%	0	نفسه
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (16)

التعليق: يتضح لنا من الجدول رقم (16) وكنسبة تراكمية عالية أن ما نسبته (82.35%) ترى بأن استعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في المؤسسة أصبح ما بين حسن إلى جيد وأن ما نسبته (17.65%) ترى بأنه سيء، وهذا مؤشر على تطور استعمال هذه التكنولوجيا ورضا العمال بها. العبارة رقم 05 هل تعتقد أن ادخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال على مؤسستكم

سيؤثر على الاداء العام

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
70,59%	70,59%	12	نعم
100,00%	29,41%	5	لا
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (17)

التعليق: من الجدول رقم (17) يرى ما نسبته (70.59%) أن إدخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال على المؤسسة سيؤثر على الأداء العام، وما نسبته (29.41%) أنه لن يؤثر على الأداء العام، وهذا مؤشر على تأثير الأداء العام بحسب التكنولوجيا المتوفرة فيس المؤسسة.

العبارة رقم 06 اذا كانت الإجابة نعم فهل يؤثر ذلك

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
82,35%	82,35%	14	ايجابا
100,00%	17,65%	3	سلبا
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (18)

التعليق: يبين لنا الجدول رقم (18) أن ما نسبته (82.35%) يرى بأن هذا التأثير سيكون إيجابيا بين ما نسبته (17.65%) يعتقد أنه سيؤثر سلبا.
 العبارة رقم 07: ما هي أكثر التكنولوجيات التي أدت الى رفع مستوى أداء الفرد والمؤسسة في رأيك؟

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
64,71%	64,71%	11	انترنت
94,12%	29,41%	5	الإنترانت
100,00%	5,88%	1	الإكسترنات
100,00%	0,00%	0	ولا واحدة
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (19)

التعليق: من الجدول رقم (19) نلاحظ أن ما نسبته (64.71%) تعتقد بأن الانترنت من بين أكثر التكنولوجيات التي أدت إلى رفع مستوى أداء الفرد والمؤسسة، وما نسبته (29.41%) ترى في الانترنت سببا آخر، وما نسبته (05.88%) كخيار ثالث، وهذا مؤشر على أهمية الانترنت في المؤسسة.

العبارة رقم 08: اختر من بين هذه الخدمات لشبكة الأنترنت الأكثر استعمالا داخل المديرية

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
82,35%	82,35%	14	البريد الالكتروني
100,00%	17,65%	3	المجموعات الاخبارية
100,00%	0,00%	0	التوظيف عن بعد
100,00%	0,00%	0	العمل عن بعد
100,00%	0,00%	0	ولا واحدة
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (20)

التعليق: من الجدول رقم (20) نلاحظ أن البريد الالكتروني من بين خدمات شبكة الانترنت هو الأكثر استعمالا في المؤسسة بنسبة (82.35%) وتأتي من بعده المجموعات الإخبارية بنسبة (17.65%)

العبارة رقم 09: هل تستخدم المؤسسة التكنولوجيا الجديدة في مراقبة أداء العمل للأفراد العاملين

لديها

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
47,06%	47,06%	8	نعم
100,00%	52,94%	9	لا
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (21)

التعليق: من الجدول رقم (21) أن ما نسبته (52.94%) تعتقد بأن المؤسسة لا تستخدم تكنولوجيا جديدة للمعلومات والاتصال في مراقبة أداء العمل للأفراد العاملين لديها، بينما (47.06%) تعتقد أنه يتم استخدام هذه التكنولوجيا.

العبارة رقم 10: هل وفرت المؤسسة تكويناً لمستخدميها في هذا المجال

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
88,24%	88,24%	15	نعم
100,00%	11,76%	2	لا
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (22)

التعليق: من الجدول رقم (22) نلاحظ أن المؤسسة وفرت تكويناً لمستخدميها في هذا المجال وذلك بنسبة (88.24%) وأن ما نسبته (11.76%) تعتقد بأن المؤسسة لم توفر هذا التكوين، وهذا مؤشر على سعي المؤسسة لتكوين أفرادها أكثر في هذا المجال.

العبارة رقم (11) هل التكوين الذي وفرت له يعتبر تكويناً :

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
35,29%	35,29%	6	جدا
94,12%	58,82%	10	مقبولا
100,00%	5,88%	1	غير كاف
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (23)

التعليق: يتضح لنا من الجدول رقم (23) كنسبة تراكمية عالية (94.12%) أن هذا التكوين الذي وفرته المؤسسة كان من مقبول إلى جيد، بينما تعتقد ما نسبته (05.88%) أنه غير كافي، وهذا مؤشر على رضا العاملين للتكوين الذي تلقوه.

العبارة رقم 12: هل تشكل التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال خطرا على وظيفتك؟

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
0,00%	0,00%	0	نعم
100,00%	100,00%	17	لا
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (24)

التعليق: من الجدول رقم (24) يتضح لنا أن ما نسبته (100%) متأكدة أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا تشكل خطرا على وظيفته، وهذا مؤشر على تمكن العاملين من هذه التكنولوجيا.

العبارة رقم 13: هل استطعت باستخدام هته التكنولوجيا ان تثبت مكانتك داخل المؤسسة بشكل؟

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
52,94%	52,94%	9	كبير
100,00%	47,06%	8	متوسط
100,00%	0,00%	0	ضعيف
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (25)

التعليق: من الجدول رقم (25) نلاحظ أن ما نسبته (52.94%) استطاعت باستخدام هذه التكنولوجيا أن تثبت مكانتها داخل المؤسسة بشكل كبير، وأن ما نسبته (47.06%) بشكل متوسط، وهذا مؤشر على دور هذه التكنولوجيا في تثبيت مكانة العمال.

العبارة رقم 14: هل ساعدت هذه التكنولوجيا العاملين على تقديم خدمات أفضل للمواطنين

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
88,24%	88,24%	15	نعم
100,00%	11,76%	2	لا
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (26)

التعليق: من الجدول رقم (26) يرى ما نسبته (88.24%) أن هذه التكنولوجيا ساعدت العاملين على تقديم خدمات أفضل للمواطنين، بينما ما نسبته (11.76%) ترى أنها لم تقدم مساعدة على تحسين الخدمات، وهذا مؤشر على أهمية التكنولوجيا في الارتقاء بالخدمات إلى مستوى أحسن.
 العبارة رقم(15): ماهي مزايا طرق الاتصالات الالكترونية الجديدة مقارنة بطرق الاتصالات القديمة؟

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
17,65%	17,65%	3	الدقة
23,53%	5,88%	1	سهولة الاستعمال
41,18%	17,65%	3	السرعة
52,94%	11,76%	2	الاتصال المباشر
88,24%	35,29%	6	الأمن
100,00%	11,76%	2	الجودة
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (27)

التعليق: من الجدول رقم (27) نلاحظ أن الأمن من أهم مزايا طرق الاتصالات الالكترونية الجديدة مقارنة بطرق الاتصالات القديمة، وذلك بنسبة (35.29%)، تليها ميزتي السرعة والدقة بنسبة (17.65%) لكل منهما، أما الاتصال المباشر وسهولة الاستعمال فكانت بنسبتي (11.76%) و(05.88%) على التوالي، وهذا مؤشر على إحساس العمال بالأمن وارتياحهم لدقة النتائج باستعمالهم التكنولوجيات الجديدة.

العبارة رقم 16: هل تستعمل شبكة الانترنت للوصول إلى المعلومات التي تحتاجها داخل

المؤسسة؟

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرارات	
29,41%	29,41%	5	غالبا
82,35%	52,94%	9	أحيانا
100,00%	17,65%	3	ابدا
	100,00%	17	المجموع

جدول رقم (28)

التعليق: يتضح لنا من الجدول رقم (28) وبنسبة تراكمية عالية تقدر بـ: (82.35%) تستعمل شبكة الانترنت للوصول إلى المعلومات التي تحتاجها داخل المؤسسة وذلك من أحيانا إلى غالبا، وما نسبته (17.65%) لا تستعملها أبدا، وهذا مؤشر على أهمية الانترنت للعاملين داخل المؤسسة من أجل الوصول إلى المعلومات التي يحتاجونها.

العبارة رقم 17: هل يمكن استعمال شبكة الانترنت والانترانت العمال من الاطلاع في أي وقت على المعلومات التي تهمهم؟

التكرارات	النسبة المئوية	النسبة التراكمية	
7	41,18%	41,18%	غالبا
10	58,82%	100,00%	أحيانا
17	100,00%		المجموع

جدول رقم (29)

التعليق: من الجدول رقم (29) نلاحظ أن استعمال شبكة الانترنت والانترانت من طرف العمال للاطلاع على المعلومات التي تهمهم في أي وقت يكون أحيانا وذلك بنسبة (58.82%) وغالبا بنسبة (41.18%) وهذا مؤشر على عدم تفعيل هاتين الوسيلتين وبشكل سهل الوصول إليه في المؤسسة.

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات

سنحاول مقارنة النتائج والبيانات عليها من تحليل وعرض النتائج المتعلقة بمساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل أداء المؤسسة (اتصالات الجزائر)، ومع الفرضيات المطروحة سابقا حيث نؤكد أو ننفي صحة هذه الفرضيات.

وبعد المقارنة توصلنا إلى بعض النتائج الخاصة بهذه الدراسة مع استخلاص مظاهر تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء المؤسسة.

1- اختبار الفرضية الأولى:

وقد تمثلت الفرضية الأولى في: أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساعد على نمو المؤسسة وتوسعها والتأكد من صحة هذه الفرضية أو نقيها، لا بد من معرفة نتائج الدراسة التطبيقية، حيث نلاحظ من خلال الجدول رقم (17):، أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سيؤثر على الأداء العام حيث سيؤدي حسب النتائج إلى تطوير الأداء وبالتالي التأثير على نمو المؤسسة وهذا ما تأكده النتائج التي كانت نسبة 70.59% نعم، مقابل 29.41 بـ لا وهذه النتائج جاءت في الجدول رقم (17). وما نستطيع قوله في الأخير ومن خلال ما سبق عرضه من النتائج أن استخدام تكنولوجيا المعلومات أثر على الأداء العام للمؤسسة، وهذه النتائج الواقعية تتفق وتقرب من نتائج الدراسة النظرية في أجزاء كبيرة منها، وهذا يعني أن هذه الفرضية صحيحة بناء على النتائج المتوصل إليها.

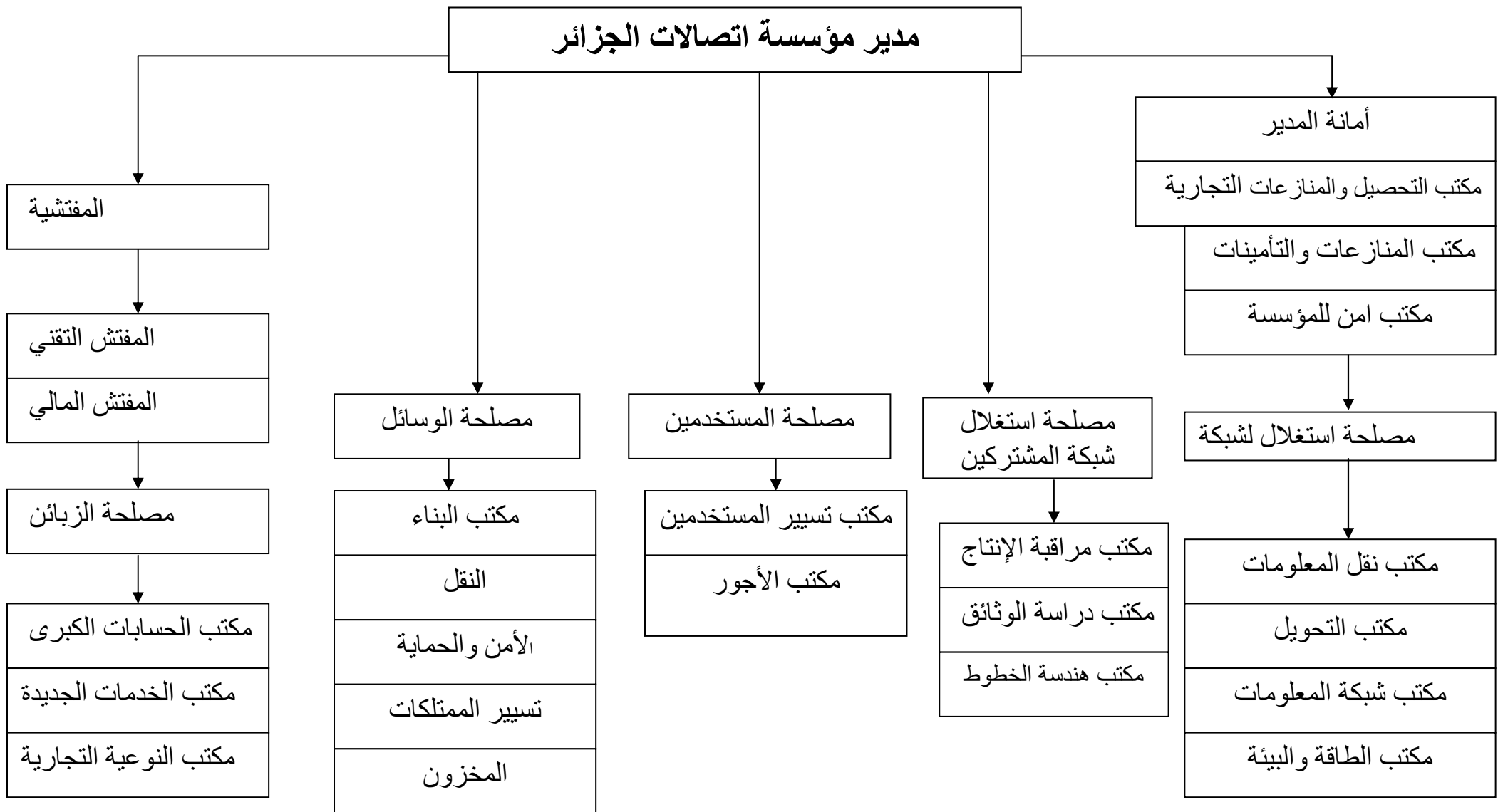
اختبار الفرضية الثانية :

وقد تمثلت الفرضية الثانية في: أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساعد على زيادة كفاءة العمال داخل المؤسسة الاقتصادية وللتأكد من صحة أو نفي لا بد من معرفة نتائج الدراسة التطبيقية: من خلال الجدول رقم (26) أن زيادة كفاءة العمال، حيث ستمكنهم من تقديم خدمات أفضل وكانت كفاءة العمال، حيث ستمكنهم من تقديم خدمات أفضل وكانت نسبة المؤيدين والمجيبين بـ: نعم 88.24% (15) من مجموع (17)، والمجيبين بـ: لا كانت بنسبة 11.76% (2) من مجموع العينة المقدر بـ (17).

ونستنتج مما سبق أن من عرضنا النتائج أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سيؤدي إلى زيادة كفاءة العمال، وهذا ما تؤكد أن هذه الفرضية صحيحة.

خلاصة:

من خلال دراستنا التطبيقية المتمثلة في تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء المؤسسة الاقتصادية (مؤسسة اتصالات بريد الجزائر)، ناقشنا واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في واحدة من المؤسسات الجزائرية وتحديد مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث ألممنا بجميع العناصر الأساسية في مؤسسة اتصالات الجزائر ومدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على أداء المؤسسة، حيث أدى هذا الاستخدام إلى تحسين أداء الأفراد داخل المؤسسة، وأداء المؤسسة بصفة عامة.



من خلال ما سبق ذكره نت تحليل ونقاش للبيانات والمعلومات المتحصل عليها من الدراسة التطبيقية والميدانية لمديرية اتصالات الجزائر بميلة توصلنا إلى النتائج التالية :

● فيما يخص استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المديرية، فإنه يعد حسن رغم وجود بعض النقائص، فالاستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيات غير كامل، وذلك بعدم تعميمها مثل (HR Access) في المؤسسة ككل، كما لاحظنا وجود برامج جديدة إلا أنها لم تبلغ تطلعات الموظفين والذين يطمحون إلى استخدام برامج متطورة أكثر من أجل التخلص من نظام الورقية والتقل إلى النظام الإلكتروني الذي سيساهم في تطور ورقي المديرية.

● لقد لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا هاما في تحسين أداء الموظفين بالمديرية، حيث ساعدت في تسريع أداء مهامهم وزيادة دقتها، وجودتها، فقد عملت على تقليل الحجم الساعي لتنفيذ المهام، خاصة ونحن في عصر تلعب فيه إدارات الوقت دورا هاما.

لكن في المقابل يبقى استغلال الموظفين لهذه التكنولوجيات محدودا نوعا ما وهذا راجع إلى عدم توجه المديرية لحق تدريبهم بالشكل الكافي كما ونوعا لضمان استغلال أمثل لهذه التكنولوجيات.

● ومما سبق لا شك فيه أن هذه التكنولوجيات تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء وجودة الخدمات التي تقدمها المديرية لزيائنها كما تساهم في تقليل التكاليف والأعباء عليها.

● إذن ومما سبق فنكنولوجيا المعلومات والاتصال من بين أهم الوسائل التي بواسطتها يزيد أداء الموظفين والذي يؤدي إلى تحسين أداء المديرية.

الاقتراحات :

في إطار هذه الدراسة، ومن خلال النتائج التي توصلنا إليها يمكن الخروج بالاقتراحات التالية :

- تحفيز الموظفين وحثهم على استعمال واستغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء مهامهم.
- العمل على تكوين العمل وتدريبهم على استعمال هذه التكنولوجيات بإقامة تریصات أكثر.
- التفكير في إدخال تكنولوجيا أخرى لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

● محاولة التقليل من الورقية وذلك بالاستعمال الأمثل لهذه التكنولوجيات.

قائمة المراجع

1. أحمد ماهر: الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2003.
2. بجعي سعاد: تقييم فعالية نظام أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، جامعة المسيلة، بدون سنة.
3. بن زايد نسيمه وبوزياني جازية: أهمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير، المركز الجامعي المدية، 2005-2006.
4. جبير جوامبير الحديثي: الذكاء الاصطناعي والاستناد المرجعي، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2000م
5. حنا نصر الله: إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع 2001.
6. رزيق كمال وآخرون: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآثارها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة. بدون سنة.
7. زهير ثابت: كيف تقم أداء الشركات والعاملين، الطبعة الأولى، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001
8. سعاد نائف برنوطي: إدارة الموارد البشرية، جامعة كاليفورنيا- لوس أنجلوس، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، 2007م.
9. سليمان الدلاهمة: أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، مؤسسة الوراق، عمان 2007.
10. سيد علي كعب وآخرون: المعلومات، الاتصالات واتخاذ القرار في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير، المركز الجامعي المدية، 2006-2007.
11. شرطي سميرة وباهي زهرة: دور تكنولوجيا معلومات واتصال في النشاط التسويقي للمؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير، المركز الجامعي المدية، 2006-2007.
12. صلاح عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، ص 49.
13. عبد المالك السبتي: تكنولوجيا المعلومات وأنواعها ودورها في دعم التوثيق والبحث العلمي، رسالة دكتوراه في علم المكتبات، 2002
14. عبد الملوك مزهود: دور أهمية التسيير في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير علوم اقتصادية، جامعة باتنة، 1997-1998،

15. فتحة غربي ونور الهدى بوحديش: دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها في تفعيل إدارة الموارد البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس LMD، جامعة جيجل، كلية علوم التسيير، لموسم 2008،2009.

16. ليلي غضبان، الترقية لتحسن أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة حاج لخضر، 2009-2010.

17. نبيل محمد مرسي: نظم المعلومات الإدارية، المكتب الجامعي الحديث، الرياض 2006،

18. نور الدين شنوفي: تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، 2004-2005.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي ميله
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استمارة بحث مكملة لنيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية

تخصص: مالية

يسرنا أن نقدم لكم هذا الاستبيان الذي صُمم خصيصا للحصول على بعض البيانات التي تخدم مباشرة أهداف البحث العلمي، حيث يتم حاليا إجراء دراسة ميدانية لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الليسانس من معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من المركز الجامعي بميلة بعنوان:

" دور تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة".

أملين منكم التكرم بالإجابة على العبارات التي يتضمنها هذا الاستبيان، علما أن المعلومات التي ستذكرونها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

أشكركم جزيل الشكر على حسن التعاون والتجاوب معنا.

بيانات عامة لملئ الاستمارة:

1. يرجى التفضل بالإجابة على كافة الأسئلة.
2. حدّد بصراحة رأيك في الإجابة عن الأسئلة المقترحة.
3. ضع إشارة (✓) داخل المربع الذي يمثل رأيك في جميع محاور الاستبيان.

الطلبة:

✓ بن داس محمد

✓ مرابط كمال

✓ بوالقديد صالح

المحور الأول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع إشارة (x) في المكان المناسب:

الجنس: () ذكر () أنثى

العمر: () أقل من 30 سنة () من 30 إلى 40 سنة

() من 40 إلى 50 سنة () 50 سنة فأكثر

الحالة الاجتماعية:

() متزوج(ة) () أعزب(ة) () مطلق(ة) () أرمل(ة)

المؤهل العلمي:

() ثانوي () تقني سامي () مهندس () ليسانس () دراسات
عليا

المستوى الوظيفي:

() عون إداري () ملحق إداري () تقني سامي () متصرف () متصرف رئيسي

سنوات الخدمة:

() أقل من 5 سنوات () من 5 إلى أقل من 10 سنوات

() من 10 إلى أقل من 15 سنة () من 15 إلى أقل من 20 سنوات

() من 20 إلى أقل من 25 سنوات () من 25 سنة فما فوق

المحور الثاني: مؤشرات لقياس وتحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية

ضع الإشارة (x) في الخانة التي بها الإجابة التي تُعبّر عن رأيك.

1- كيف تقيم مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال المعتمد في مؤسستكم؟

متطورة متوسطة سيئة

2- هل توافق على مضاعفة استعمال تلك التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في مؤسستكم؟

موافق معارض غير مهتم

3- إذا كانت الإجابة " معارض " لماذا ؟

لست متحمكا في استعمال التكنولوجيا أفضل الطرق التقليدية في العمل التكنولوجيا الجديدة متعبة أكثر

4- هل العمل باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في مؤسستكم أصبح؟

جيد حسن سيئ نفسه

5- هل تعتقد أن عملية إدخال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال على مؤسستكم سيؤثر على الاداء العام؟

نعم لا

6- إذا كانت الإجابة بنعم فهل يؤثر ذلك؟

سلبا ايجابا

7- ماهي أكثر التكنولوجيات التي أدت إلى رفع مستوى أداء الفرد والمؤسسة في رأيك؟

لإنترنت الإنترنت الإكسترانت و لا واحدة

أخرى:.....

8 - اختر من بين هذه الخدمات لشبكة الإنترنت الأكثر استعمالا داخل المديرية (يمكن اختيار أكثر من إجابة واحدة).

البريد الإلكتروني المجموعات الإخبارية التوظيف عن بعد

العمل عن بعد الاجتماعات عن بعد و لا واحدة

أخرى.....

09- هل تستخدم المؤسسة التكنولوجيات الجديدة في مراقبة أداء العمل للأفراد العاملين لديها؟

لا نعم

10- هل وفرت المؤسسة تكوينا لمستخدميها في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال؟

لا نعم

11- إذا كانت الإجابة "نعم"، هل التكوين الذي وفرته لك يعتبر تكوينا؟

جيدا مقبولا غير كافي

12- هل تشكل التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال خطرا على وظيفتك؟

لا نعم

13- هل استطعت باستعمال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال أن تثبت مكانتك داخل المؤسسة بشكل؟

كبير متوسط ضعيف

14- هل أدى استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال إلى تمكين العاملين من تقديم خدمات أفضل للمواطنين؟

لا نعم

15- ما هي مزايا طرق الاتصالات الإلكترونية الجديدة مقارنة بطرق الاتصالات التقليدية؟

(يمكن اختيار أكثر من إجابة واحدة).

الدقة سهولة الاستعمال الاتصال المباشر الأمن الجودة السرعة

مزايا أخرى

16- هل تستعمل شبكة الإنترنت للوصول إلى المعلومات التي تحتاجها داخل المؤسسة ؟

غالبا أحيانا أبدا

17- هل يُمكن استعمال شبكة الإنترنت/الإنترنت العمال من الاطلاع في أي وقت على المعلومات

الإدارية المستحدثة التي تهتمهم؟ بالبا بآنا أبدا

قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم

الرقم	اللقب والاسم	الوظيفة
01	الأستاذ: بوالريحان فاروق	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي ميلة
02	الأستاذ: لطرش جمال	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي ميلة
03	الأستاذة: علي موسى آمال	أستاذة بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي ميلة
04	الأستاذ: غيشي عبد العالي	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي ميلة
05	الأستاذ: مشري فريد	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي ميلة
06	رئيسة مصلحة: بلوصيف	رئيسة مصلحة بطاقة الشفاء بوكالة الضمان الاجتماعي ميلة