

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
القسم: العلوم الاقتصادية  
التخصص: إقتصاد نقدي وبنكي



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الاقتصاد النقدي والبنكي

بعنوان

## دور التكنولوجيا الحديثة في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة المجمع الصناعي سيدي بن ذهيبية بمستغانم

من إعداد الطالبان:

- عزوز عماد الدين
- مكيد قويدر

تحت إشراف:

أ.د يسعد عبد الرحمن

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة	عن الجامعة
بوظراف الجيلالي	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	مستغانم
يسعد عبد الرحمان	أستاذ التعليم العالي	مقررا	مستغانم
مكاوي محمد أمين	أستاذ محاضر أ	مناقشا	مستغانم

السنة الجامعية: 2023-2024

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي ...

إلى من سهلت لي الشدائد بدعائها (أمي)

إلى من علمني أن أحارب دون استسلام (أبي)

إلى السند والكتف الثابت (إخوتي)

إلى الذي شاركني رحلة الدراسة (صديقي)

إلى الذي حمل أقدس رسالة في الحياة، إلى الذي مهد طريق العلم والمعرفة لنا

الدكتور "يسعد عبد الرحمن"

عماد

# إهداء

الحمد لله أولاً وُ آخراً  
أهدي تخرجي إلى من كلله الله بالهبة والوفاء  
إلى من علمني العطاء بدون مقابل  
إلى من أحمل اسمه بكل افتخار (أبي العزيز)  
إلى ملاكي في الحياة، إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان  
(أمي الغالية)  
إلى جميع الأحباب والأصدقاء  
إلى لأستاذ الذي رافقنا طيلة الوقت الدكتور "يسعد عبد الرحمن"

قويدر

# شكر وتقدير

مع كل الشكر والتقدير لجميع من ساعدونا في الحصول على البيانات اللازمة لإتمام هذا العمل، نشكر كذلك كل من علمنا حرفاً، كلمة، مقياساً، شكر للأستاذ الذي رافقنا طيلة الوقت الدكتور "يسعد عبد الرحمن"

## قائمة الجداول والأشكال

### أ. قائمة الجدول:

الصفحة	العنوان	الرقم
42	يمثل تصنيف المؤسسات من حيث الحجم	01

### ب. قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
67	يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة GISB	01
75	يمثل الهيكل التنظيمي لقسم الإنتاج لمؤسسة GISB	02
76	يمثل مخطط لنظام الإنتاج لمؤسسة GISB	03

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
ب	إهداء
د	كلمة شكر
هـ	قائمة الجدول والأشكال
و	قائمة المحتويات
02	1. المقدمة
04	2. الإشكالية
05	3. فرضيات الدراسة
06	4. أسباب اختيار الموضوع
07	5. أهداف البحث
07	6. أهمية البحث
07	7. المنهج المستخدم
08	8. أداة البحث
	<b>الفصل الأول: عموميات حول التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الاقتصادية</b>
10	<b>تمهيد</b>
10	<b>المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال، أهميتها وخصائصها</b>
10	المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال
12	المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال
14	المطلب الثالث: خصائص ومميزات تكنولوجيا الإعلام والاتصال
16	<b>المبحث الثاني: أنواع تكنولوجيا الاتصال الحديثة داخل المؤسسة</b>
16	المطلب الأول: الحاسوب
18	المطلب الثاني: الإنترنت
22	المطلب الثالث: البريد الإلكتروني
24	<b>المبحث الثالث: ماهية التكنولوجيا الفنية الحديثة</b>

25	المطلب الأول: تعريف التكنولوجيا الفنية الحديثة
27	المطلب الثاني: أثر التكنولوجيا الفنية الحديثة على البناء الاقتصادي للمؤسسة
30	المطلب الثالث: الانعكاسات التكنولوجية الفنية الحديثة على المؤسسات الاقتصادية
34	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الأداء في المؤسسات الاقتصادية
36	تمهيد
36	المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة الاقتصادية
36	المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية وخصائصها
39	المطلب الثاني: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية
44	المطلب الثالث: أهداف المؤسسة الاقتصادية
46	المبحث الثاني: عموميات حول الأداء
47	المطلب الأول: مفهوم الأداء، أهميته ومعايير
52	المطلب الثاني: أبعاد الاداء
53	المطلب الثالث: محددات الاداء
54	المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء وتحليله في المؤسسة الاقتصادية
54	المطلب الأول: المؤشرات الكمية
56	المطلب الثاني: المؤشرات النوعية لقياس الأداء
59	المطلب الثالث: تحليل الأداء في المؤسسات الاقتصادية
62	خلاصة الفصل
	الإطار التطبيقي
	الفصل الثالث: دراسة حالة المجمع الصناعي GISB
64	تمهيد
64	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة: GISB ELECTRIC
64	المطلب الأول: التعريف بالمجمع الصناعي وأهدافه
67	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمجمع GISB

68	المطلب الثالث: دراسة الهيكل الوظيفي
71	المبحث الثاني: إدارة الإنتاج بمؤسسة GISB
71	المطلب الأول: أنشطة ووظائف إدارة الإنتاج بالمؤسسة
75	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لقسم الإنتاج
76	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لقسم الإنتاج
77	المبحث الثالث: المقابلة
81	نتائج الدراسة
82	آفاق البحث
84	الخاتمة
87	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق



## مقدمة

## 1. مقدمة:

شهد العامل اليوم العديد من التحولات والتغيرات التي أوجدت مناخا وأوضاعا اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية جديدة، تختلف اختلافا جوهريا عما كان سائدا منذ سنوات، ولعل هذه الأوضاع التكنولوجية هي أهم مميزات وسمات عصرنا باعتبارها الجزء الأهم في الحياة الاجتماعية والاقتصادية كونهما أصبحت مظهرا من مظاهر التقدم والتميز لأي مجتمع يقنتيها، لأنها تعكس ثقافة واقتصاد الدول والمجتمعات<sup>1</sup>.

وتعد العلاقة ما بين التكنولوجيا وسوق العمالة ظاهرة اقتصادية معقدة، تتركز فكرتها حول إمكانية التحليل الاقتصادي في عملية صناعة القرارات الاقتصادية من خلال إقامة صلة ربط ما بين عاملين هما: استقدام تكنولوجيا حديثة ومتقدمة في الاقتصاد، وإحداث تغير في هيكل القوى العاملة، حيث يسهم ذلك في رسم سياسة سوق عمل أفضل في المملكة العربية السعودية، إن سوق العمل في السعودية حيوي ونشط وله القدرة على الاستجابة بطرق ايجابية مع أي تطور اقتصادي على المستويات المحلية والإقليمية والدولية، ويجب الأخذ في الاعتبار ضرورة تقديم تعريف لما هو معنى حدوث تقدم تكنولوجي في الاقتصاد.

فالتطورات التكنولوجية الحديثة أزالت الكثير من الحواجز وجعلت من المؤسسة أكثر انفتاحا وشفافية في تعاملها مع مختلف الأطراف الخارجية وخاصة الزبائن والموردين. إذ أن هذا الأمر جعل المؤسسات والعاملين فيها في مختلف المستويات والمواقع يتصلون بسهولة ويتقاسمون المعلومات بسرعة، كذلك جعلت المؤسسات في إطار هيكل تنظيمي أقل في مستوياته الإدارية، حيث أن دور المديرين في الإدارة الوسطى والذين يساهمون ويسهلون حركة المعلومات بين المستويات أصبح أكثر شفافية وأقل حاجة إلى أعداد كبيرة منهم، وذلك لقيام أجهزة الحاسوب والاتصالات بجزء كبير من مهامهم اليوم.<sup>2</sup>

إن تأثير التكنولوجيا الحديثة على أداء المؤسسات الاقتصادية يمثل إشكالية بحثية هامة في ظل التطورات السريعة والمتلاحقة في هذا المجال. تركز هذه الإشكالية على استكشاف كيفية تأثير التكنولوجيا على كفاءة وإنتاجية المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال دراسة أهم التقنيات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسة، إلى أن هذه التقنيات تسهم في تحسين عمليات الإنتاج والإدارة عبر تقليل التكاليف وزيادة سرعة الأداء وتحسين جودة المنتجات والخدمات. ومع ذلك، تبرز تحديات مهمة

1 . رماش صبرينة، تأثير التكنولوجيا على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة المعيار، المجلد 25، العدد 61، 2021، ص 1016.

2 . محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 24، ديسمبر 2018، ص 199.

مثل تكاليف الاستثمار الأولية العالية، وصعوبة التكامل مع الأنظمة القائمة، والحاجة إلى تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة. كما تؤثر التكنولوجيا على القوى العاملة من خلال تغيير طبيعة الوظائف وزيادة الطلب على مهارات معينة، مما يتطلب من المؤسسات إعادة هيكلة استراتيجياتها للتوظيف والتدريب. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم شامل للتأثيرات الاقتصادية المباشرة وغير المباشرة للتكنولوجيا الحديثة، من خلال تحليل تجربة المؤسسة الاقتصادية GISB ELECTRIC بمستغانم، والتحديات التي تواجهها والفرص المتاحة لتعزيز الاستفادة من هذه التقنيات.

## 2. الإشكالية:

ومن خلال ما تم التطرق إليه يطرح الطالبان الباحثان التساؤلات التالية:

- كيف تساهم التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة المنتجات وزيادة كفاءة عمليات الإنتاج في المؤسسات الاقتصادية؟

## 3. فرضيات الدراسة:

- استخدام التكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات من خلال زيادة الدقة في عمليات الإنتاج وتقليل الأخطاء البشرية.
- تبني التقنيات المتقدمة مثل الأتمتة يعزز كفاءة عمليات الإنتاج من خلال تسريع العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية.
- الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة يحسن الأداء الكلي للمؤسسات الاقتصادية من خلال زيادة الإنتاجية وتعزيز التنافسية في السوق.

## 4. أسباب اختيار الموضوع:

تتنقسم هذه الأسباب إلى أسباب ذاتية وأسباب موضوعية:

### أ. الأسباب الذاتية:

- شغف الطالبان الباحثان بالتكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها.
- الرغبة في المساهمة في تطوير الأداء المؤسسي.
- الاهتمام بفهم التحديات والفرص الناتجة عن التكنولوجيا.
- تطلع الباحث لإثراء المعرفة الأكاديمية بهذا المجال.

### ب. الأسباب الموضوعية:

- الأهمية المتزايدة للتكنولوجيا في الاقتصاد.

- تحسين الكفاءة والإنتاجية في المؤسسات.
- تحديات التكيف والتطبيق للتكنولوجيا الحديثة.
- استجابة المؤسسات للتغيرات التكنولوجية السريعة

#### 5. أهداف البحث: يهدف بحثنا إلى ما يلي:

- ✓ تحديد تأثير التكنولوجيا الحديثة على جودة المنتجات وكفاءة عمليات الإنتاج.
- ✓ تقييم تأثير التكنولوجيا الحديثة على تدريب العمال وتطوير مهاراتهم.
- ✓ تحليل التأثير الشامل للتكنولوجيا الحديثة على الأداء الكلي للمؤسسات الاقتصادية.

#### 6. أهمية البحث:

تكتسي دراستنا أهمية بالغة فهي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال فهم كيفية زيادة الكفاءة والإنتاجية بفضل التقنيات الحديثة. كما تتيح التعرف على فرص الابتكار والتحديات المرتبطة بتبني التكنولوجيا، مما يساعد المؤسسات في تطوير استراتيجيات فعالة. بالإضافة إلى ذلك، تركز الدراسة على تأثير التكنولوجيا على القوى العاملة، بما في ذلك التدريب وتطوير المهارات، مما يعزز من كفاءة الموظفين. تُحسِّن هذه الدراسة التنافسية المؤسساتية وتوجه السياسات الحكومية لدعم النمو الاقتصادي، مقدمةً بيانات موثوقة تساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة.

#### 7. المنهج المستخدم:

تم الاعتماد في هذا البحث على منهج دراسة الحالة ويعرف على أنه: "منهج دراسة الحالة هو طريقة بحث نوعية تستخدم لفهم ظاهرة معينة ضمن سياقها الطبيعي من خلال تحليل حالة واحدة أو عدة حالات محددة بتفصيل كبير. يُستخدم هذا المنهج في مجالات متعددة مثل العلوم الاجتماعية، الطب، التعليم، والأعمال. يتيح للباحثين استكشاف القضايا المعقدة بعمق وتقديم رؤية شاملة حول الموضوع المدروس".

#### 8. أداة البحث:

تم الاعتماد على المقابلة كأداة للبحث، وتعتبر المقابلة: من أدوات جمع البيانات في البحث العلمي تُستخدم لجمع المعلومات من المشاركين عبر التفاعل المباشر بين الباحث والشخص المستجيب. تعتبر المقابلة من أكثر الأساليب شيوعاً وفعالية لجمع البيانات النوعية، حيث تتيح للباحث الحصول على معلومات عميقة ومفصلة حول موضوع البحث من خلال التواصل الشخصي.

## الفصل الأول:

# معميات حول التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الاقتصادية

## تمهيد:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال فعلا واحدة من المجالات التي انتقلت بسرعة من المجال العلمي البحث الى عالم الحياة اليومية، حيث أصبحت الحياة المعاصرة تعد بمجموعة من الأدوات والأجهزة ذات الطابع الالكتروني والتي أصبحت حيوية الاستخدام في مجال استقبال وجمع وتخزين ومعالجة وتوزيع البيانات التي تلعب دورا مركزياً في عمل المؤسسات والإدارات، والتي تتطور باستمرار وبشكل مكثف في بيئة غير مستقرة بشكل متزايد ولا يمكن التنبؤ بها، حيث تعد القدرة على الاستجابة بسرعة لتقلبات الطلب عنصراً أساسياً من عناصر القدرة التنافسية.

## المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال، أهميتها وخصائصها

ومن خلال هذا الفصل سنحاول الإلمام بموضوع التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الاقتصادية من منظور علمي بحث بما توفر لدينا من مصادر علمية.

## المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال

تتعدد التعاريف المقدمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تبعا للمرتكزات النظرية أو التطبيقية التي انطلق منها المهتمون بهذا الشأن، غير أن الاتفاق حول مجموعة من السمات أو الوظائف أو حتى التأثيرات المحددة لها سهل من عملية استنباط مفاهيم قريبة تبين ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال. ويمكن تلخيص أهم هذه التعريفات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في:

- العلم الجديد الذي يهتم بجمع وتخزين وبث مختلف أنواع المعلومات؛
- علم معالجة مختلف أنواع المعلومات عبر وسائل حديثة، وخاصة الحواسيب، واستخدامها للمساعدة في إيصال المعارف الإنسانية والاجتماعية والعلمية المتعددة؛
- خليط من أجهزة الحواسيب الالكترونية ووسائل الاتصال المختلفة مثل الألياف الضوئية والأقمار الصناعية، وكذلك تقنيات المصغرات والمجموعات الأخرى من الاختراعات والوسائل التي يستخدمها الإنسان في السيطرة على المعلومات واستثمارها، في المجالات الحياتية المختلفة؛
- مجموعة من الأنشطة تسهل تجهيز المعلومات وإرسالها وعرضها بالوسائل الالكترونية (تعريف البنك الدولي)؛

- مجموع التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد من خلاله عملية الاتصال الجماهيري الشخصي أو التنظيمي والتي يتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المطبوعة أو

الرقمية (من خلال الحواسيب الالكترونية)، ثم تخزين البيانات والمعلومات، بجانب استرجاعها في الوقت المناسب، بالإضافة إلى عملية نشر هذه البيانات والمعلومات أو الرسائل، ونقلها من مكان إلى آخر ومبادلتها.

في تعريف شامل، تعبر عن كافة التقنيات المتطورة التي تستخدم في تحويل البيانات بمختلف أشكالها إلى معلومات بشتى أنواعها للاستخدام من قبل المستفيدين منها في كافة مجالات الحياة. وتتكون تقنية المعلومات من شقين أولهما مادي، ويتمثل في معدات الحاسب والتحكم الآلي وتقنية الاتصالات، وثانيهما ذهني، ويتكون من البرمجيات والذكاء الاصطناعي وهندسة البرمجيات. ويمثل هذان الشقان جانب العرض، أي الجانب التقني، والذي يعبر عن كيفية توصيل تقنية المعلومات من خلال أجهزة الحاسب والبرمجيات. أما جانب الطلب، فيتمثل في التطبيقات التقنية للمعلومات في مختلف المجالات.<sup>1</sup>

ينظر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بوصفها أداة للمساهمة في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تطبيقاتها ونشرها وهو ما يحقق فوائد في كل جوانب الحياة اليومية. وتتطوي تطبيقاتها على أهمية في العمليات والخدمات الحكومية والرعاية الصحية والمعلومات الصحية والتعليم والتدريب وتوفير فرص العمل والأعمال التجارية والفلاحية والنقل وحماية البيئة وإدارة الموارد الطبيعية. إضافة إلى منع الكوارث وتنمية الثقافة واستئصال الفقر وغيرها من الأهداف الإنمائية المتفق عليها. وينبغي أن تكون تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال سهلة الاستعمال ومتاحة للجميع. وبتكلفة معقولة وأن تكون مكيّفة للاحتياجات المحلية وأن تدعم التنمية المستدامة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال

تظهر أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العديد من النقاط أهمها: (بوجحيش والبشير. 2017:161):

▪ تتجلى أهميتها في دورها الفعال في الربط والتقريب بين الأفراد والأمم والشعوب، ومثال ذلك انتشار الهاتف النقال الذي يعتبر أحد أنجح وسائل الاتصال والتبادل بين الأفراد، وكذا أحد أهم الأدوات في الحصول على المعلومات التسويقية أو استعماله في مجال الأعمال الصغيرة، فهو إنجاز جيد لفك العزلة بين الناس.

<sup>1</sup> . منتدى الرياض الاقتصادي، «تطوير قطاع تقنية المعلومات كمحرك ومحفز للتنمية والتحول إلى اقتصاد المعرفة»، الدورة السابعة، الرياض، 2015/06/08. عبر الرابط:

<https://chamber.sa/MediaCenter/News/Pages/re9515.aspx>

<sup>2</sup> . كريم سالم الغالي و محمد نعمة الزبيدي، «الاقتصاد المعرفي الاطار النظري»، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 52.

- قد تساند تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتطبيقات الاختراعية والابتكارية في الكثير المجالات، كالفنون
  - من والتصميم والهندسة والعلوم...، كما يمكنها أن تساهم في بروز أنواع جديدة من العمليات الإنتاجية الخلاقة.
  - قدرة هذه التكنولوجيا على إنجاز الكثير من الأنشطة بسرعة ودقة عالية، مما يؤدي إلى تدني التكاليف والرفع من الإنتاجية.
  - استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال له الأثر الايجابي في التأثير على القدرات الابتكارية، وبالتالي الحصول على المراكز التنافسية الأولى.
  - لقد أحدثت هذه التكنولوجيا سرعة في إدخال نظم المعلومات الجديدة وتحسينها، مما أدى إلى رفع مستوى الأداء الكلي للمؤسسات.
  - لقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات وأنظمة معلومات الكومبيوتر وتقنيات الاتصالات على إمداد الشركات التجارية بالقدرات الكافية، من أجل تسويق منتجاتها في كل أنحاء العالم لكفاءتها في الاتصال مع كل العملاء، وقدراتها التحليلية لإدارة وإجراء الأعمال التجارية، وكذا العمل رغم اختلاف العادات والتقاليد والثقافة واللغة.
  - ظهور ما يسمى بالشركات الرقمية التي تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات في كل معاملاتها التجارية داخل الشركة وخارجها، حيث تعتمد على بنية تحتية من شبكات الحاسوب والاتصالات الرقمية مع العملاء والموظفين وشركاء العمل وغيرهم.<sup>1</sup>
- المطلب الثالث: خصائص ومميزات تكنولوجيا الإعلام والاتصال**
- وتتميز تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالمميزات والخصائص التالية:<sup>2</sup>
- التكامل والاندماج:** بين كافة وسائل الإعلام الجماهيري وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، فمع تطور الحاسبات وشبكات الهاتف وشبكات المعلومات واستخدام تكنولوجيا البث الفضائي، ظهرت تكنولوجيا الاتصال متعدد الوسائط وتكنولوجيا الاتصال التفاعلي بتطبيقاتها المختلفة وأشهرها حاليا شبكة الأنترنت.

<sup>1</sup>. بوجحيش خالدية والبشري عبد الكرمي (2017)، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير مخرجات الابتكار، دراسة مقارنة بين الجزائر وتونس، "مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد17، ص161.

<sup>2</sup>. سوالمية عبد الرحمان (2015)، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وانعكاساتها على نمط الحياة في المجتمع الريفي"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، العدد 21، ص ص 189-190.



■ **التفاعلية:** أي القدرة على تبادل الأدوار بين مرسل الرسالة الاتصالية ومستقبلها، إذ يتحول من يتعامل مع وسائل الاتصال الحديثة من مجرد من متلقي إلى مشارك متفاعل، يرسل ويستقبل المعلومات في الوقت ذاته.

■ **اللاتزامية:** إن عمل وسائل الاتصال الحديثة بتكنولوجياتها المتقدمة والتي مكنتها من العمل الدائم والمستمر على مدار (24 سا) يوميا، تجاوز بها محدودية الوقت في استقبال الرسائل والاتصال من طرف الجمهور، إلى إمكانية إرسال واستقبال الرسالة في الوقت الذي يناسب المرسل والمستقبل على حد سواء.

■ **قابلية التحرك والتحويل والتوصيل:** فهناك وسائل اتصال كثيرة يمكن استخدامها والاستفادة منها في أي مكان دون الحاجة إلى التواجد في مكان ثابت ولا إلى معدات كثيرة من أجل الاتصال أو التشغيل مثل: الهاتف النقال، التلفون، السيارات أو الطائرات، والتلفون المدمج مع ساعة اليد...، وغيرها كثير من الوسائل الحديثة التي طور تكنولوجياتها، كما أصبحت لكثير من وسائل الاتصال الحديثة ذات التكنولوجيات العالية القدرة على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، وتحويلها من صورة إلى أخرى.

■ **الشيوع والانتشار:** ونعني به تغلغل وسائط الاتصال حول العالم وداخل كل طبقة اجتماعية، فتكنولوجيا الاتصال تتجه من الضخم إلى الصغير، ومن المعقد إلى البسيط ومن الأحادي إلى المعقد مثل الكمبيوتر الذي تميز بأجياله الأولى بالضخامة والعمليات المحددة ليصبح فيما بعد صغيرا، وفي متناول الشرائح ومتعدد الخدمات والوظائف وهو ما يطلق عليه اسم الكمبيوتر (MultiMedia)، إضافة إلى التدفق السريع والكثيف للمعلومات مما يسمح للفرد بتنمية قدراته.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: أنواع تكنولوجيا الاتصال الحديثة داخل المؤسسة

#### المطلب الأول: الحاسوب

**أولا: تعريف الحاسوب "computer":** هو وسيلة لتجهيز البيانات بمعنى أنه يسلم البيانات كمدخلات ويجهزها في صورة معلومات كمخرجات، أي أنه مصمم على أساس احتواء قدر كبير من البيانات الداخلية وتخزينها، ثم إنجاز العمليات الحسابية عليها وإجراء المقارنات المنطقية المتعلقة بها، الإمداد بالمعلومات المطلوبة وذلك كله بمعدل سرعة كبيرة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> . د. منير طي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة داخل المؤسسة... دوافع الاستخدام وفعالية الوظيفة، مجلة إضاءات العدد 1(01)، منشورة بتاريخ 2018/12/31، ص ص 164-165.

<sup>2</sup> . محمد شوقي شادي، الحاسب الإلكتروني ونظم المعلومات، دار النهضة، بيروت، 1983، ص 16

يعرف أيضا على أنه جهاز إلكتروني مصمم لاستقبال المجاميع الكبيرة من البيانات بشكل آلي وتخزينها ومعالجتها، ومن ثمة إمكانية تحويلها إلى نتائج ومعلومات مفيدة يمكن استخدامها حسب الحاجة وعند الطلب، وذلك بموجب أوامر وتعليمات خاصة يطلق عليها اسم برامج التشغيل.<sup>1</sup>

**ثانيا: خصائص الحاسوب:** تتميز الحواسيب بمجموعة من الخصائص أهمها:

- يتصل جهاز الكمبيوتر بآخر عن طريق قنوات اتصالية لنقل البيانات مع مجموعة من الأساليب والقواعد والأدوات التي تعمل على تحويل البيانات من الشكل الرقمي.
- للحاسوب إلى الشكل التناظري لقناة الاتصال والعكس، تعرف هذه القنوات بالشبكات وهي الرابط بين البيانات الطرفية "Terminals" للحواسبات بهدف نقل وتبادل المعلومات بين الحاسب الآلي والنهيات الطرفية المتصلة به في إطار النقل على الخط المباشر للبيانات.<sup>2</sup>
- **السرعة:** في معالجة العمليات الحسابية والمنطقية وحل القضايا التي ال يمكن أن تنفذها سرعة الإنسان.

• **الدقة:** وهي إمكانية تحديد الاحتياجات بالضبط بين الكم الهائل من المعلومات ومصادرها المتاحة ثم الحصول عليها حسب الرغبة والحاجة وعند الطلب.

• إمكانية الوثوق والاعتماد على المعلومات التي نحصل عليها من خلال استخدام الحاسوب موثوق بها ويمكن الاعتماد عليها لأن نسبة الخطأ فيها تكاد تكون معدومة مقارنة بالأخطاء البشرية.

• **القدرة الفائقة على التخزين:** تمتاز الحواسيب بقدرتها الفائقة في تخزين كمية هائلة من المعلومات في حيز صغير وهذه القدرات وفرت على المؤسسات، والإدارة للمساحات الضخمة التي كانت تكلفها الأوراق لغرض تخزين المعلومات بشكلها الورقي.

• ارتباط الحواسيب بوسائل اتصال عن بعد: إن تطور صناعة تكنولوجيا الحواسيب من حيث السرعة والمعالجة والتخزين والاسترجاع مع تمكين وسائل الاتصال في الشبكات والبروتوكولات الخاصة بنقل البيانات بأنواعها المختلفة المقروءة والمرئية والمسموعة جعل العالم قرية صغيرة وساهم بفاعلية كبيرة على ربط المؤسسات بشبكة هائلة من الاتصالات البريادية، وساعد في تطوير التجارة والصناعة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> . سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات الحاسوبية وتكنولوجيا المعلومات دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 330.

<sup>2</sup> . محمد الهادي، تكنولوجيا الاتصالات وشبكات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2001، ص 130.

<sup>3</sup> . سليمان مصطفى الدلاهمة، المرجع السابق ذكره، ص 331-332.

## المطلب الثاني: الإنترنت

### أولاً: تعريف الإنترنت:

الإنترنت هي جزء من ثورة الاتصالات، يعرفها البعض بشبكة الشبكات، وشبكة طرق المواصلات السريعة. يعرفها "بوب نورتن" و"كاني سميث" بأنها كلمة انجليزية مختزلة لعبارة "work net of Interconnection" وهي تتجزأ إلى كلمتين «Interconnection» وتعني الربط بين عنصرين أو شيئين. وكلمة "work net" تعني الشبكة<sup>1</sup>.

يعرفها "بيتر دايسون" على أنها "مجموعة من شبكات الحاسوب التي تصل ما بين الأجهزة حول العالم عن طريق ما يسمى "بروتوكول مشترك"، بغية تحقيق أهداف مختلفة منها تجارية ثقافية، شخصية، تعليمية، دينية، سياسية. وتعد شبكة الأنترنت مصدراً متميزاً للمعلومات كونها تتغير وتتجدد باستمرار واستخدامها يحتاج إلى إتباع خطوات معينة وصحيحة من أجل الاستفادة منها بأقصر الطرق وأكثرها سهولة<sup>2</sup>.

تعرف أيضاً على أنها "ماليين من الحاسبات والشبكات المنتشرة حول العالم والمتصلة مع بعضها وفقاً لبروتوكول TCP/TP، بواسطة خطوط هاتفية، لتشكل شبكة عملاقة لتبادل المعلومات، ويمكن لأي حاسوب شخصي متصل مع أحد الحواسيب في هذه الشبكة للوصول إلى المعلومات المخزنة في غيرها من حواسيب الشبكة<sup>3</sup>.

### ثانياً: خصائص الإنترنت

**التفاعلية:** وهي السمة المميزة التي تتسم بانتهاء فكرة الاتصال الخطي، في اتجاه واحد من المرسل إلى المستقبل، بحيث يصبح الاتصال باتجاهين بتبادل أطراف العملية، ويكون لكل طرف القدرة والحرية والتحكم في عملية الاتصال في الوقت والمكان والزمان الذي يناسبه. يطلق على القائمين بالاتصال لفظ "المشاركين" بدلاً من "المصادر" ومثال على ذلك التفاعلية في بعض أنظمة النصوص المتلفزة<sup>4</sup>.

**الاجماهيرية:** ساهمت هذه الخاصية في نوع جديد من منتديات الاتصال والحوار الثقافي المتكامل والمتفاعل عن بعد، مما جعل المتلقي متفاعلاً مع وسائل الاتصال تفاعلاً إيجابياً. معناه أن رسائل الاتصال قد توجه إلى مجموعة من الأفراد (الجماهير)، أو قد توجه إلى فرد

1 . سميرة رايح بوعيشة، الدعوة الإسلامية عبر الأنترنت، رسالة ماجستير، قسم الدعوة والإعلام، جامعة الأمير عبد القادر، قسنطينة، 2003، ص 32.  
2 . جودة أحمد سعادة، عادل فايز السرطاوي، استخدام الحاسوب والأنترنت في ميادين التربية والتعليم، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 68.  
3 . محمد الهادي، مرجع سابق، ص 130.  
4 . محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستقبل صناعة الصحافة، دار الرحاب، القاهرة، 2005، ص 177.

بعينه، حيث سمحت الوسائل الجديدة للفرد أن يستقبل عن المجموع من حيث الرسائل التي يتابعها<sup>1</sup>.

ما يؤخذ على وسائل الاتصال الحديثة تحولها في توزيع رسائل جماهيرية إلى الميل إلى تحديد هذه الرسائل وتصنيفها لتلائم جماعات نوعية أكثر تخصصاً، وتشير الدلائل إلى أن رؤية "مارشال ماكلوهان" الخاصة بوحدة العالم والحياة في قرية عالمية التي حققتها نهضة وسائل الاتصال الجماهيري خلال عقد الستينات قد أصبحت في حاجة إلى إعادة النظر في عقد التسعينات والقرن الحادي والعشرين.

**التنوع في المحتوى:** سواء في وظائف هذا المحتوى أو مجالاته (التنوع في محتوى الاتصال عبر الوسائل، التنوع في امتدادات هذا المحتوى وروابطه وتفسيراته من خلال النصوص).  
**اللاتزامية:** وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم وإل تتطلب من كل مشارك أن يستخدم النظام في الوقت نفسه. مثال في نظم البريد الإلكتروني ترسل الرسالة مباشرة إلى مستقبلها في أي وقت دون الحاجة لتواجد مستقبل الرسالة<sup>2</sup>.

**التكامل وقابلية التحويل:** تتيح عملية الاتصال الرقمي (عبر شبكات الاتصال) مختلف نظم الاتصال وأشكاله مما يوفر للمستخدم ما يراه مطلوباً من تخزين أو طباعة أو إرسال، لأن هذا النظام يوفر مختلف أساليب التعرف والإتاحة والتخزين بأسلوب متكامل. كما تملك القدرة على نقل المعلومات من وسط إلى آخر كالتقنيات التي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو العكس<sup>3</sup>.  
**الفردية والتجزئة:** يحقق الاتصال الرقمي للمستخدم حرية كبيرة في التحول والاختيار والاستخدام وتقييم الاستفادة في عملية الاتصال، وهو بذلك يعلي من شأن الفردية.

**تجاوز الحدود الثقافية:** شبكة الإنترنت هي مجموعة شبكات دولية وإقليمية تزداد يوماً بعد يوم ويزداد معها المستخدمين لهذه الشبكة نتيجة توفر إمكانية الاتصال ورخص تكلفته مما أدى إلى تجاوز الحدود الجغرافية والثقافية والوصول إلى العالمية أو الكونية، هذا ما دفع الكثير من الدول والمجتمعات إلى إنشاء طرق المعلومات السريعة لإدراكها لأهمية الاتصال الثقافي العالمي<sup>4</sup>.

**تجاوز وحدات الزمان والمكان أو ما يسمى بالكونية والعالمية:** فالتطور المتسارع لهذه التكنولوجيا يختصر عامل المسافة والزمن، ويجعل الاتصال الرقمي اتصال عن بعد ال يفترض فيه

1 . محمد شطاح، قضايا الإعلام في زمن العولمة بين التكنولوجيا والإيديولوجيا، دار الهدى، الجزائر، 2006 ، ص ص 25-26.

2 . عبد الباسط محمد عبد الوهاب، استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني، دراسة تطبيقية ميدانية، المكتب الجامعي الحديث، 2005، ص ص 261-262.

3 . سن عماد مكاي، محمود سليمان علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مركز جامعة لتعليم المفتوح، القاهرة، 2000، ص ص 314.

4 . مصطفى يوسف كافي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص ص 68-70.

تواجد أطراف الاتصال في مكان واحد وفي نفس الوقت (التزامن) إلا في عمليات الدردشة أو المؤتمرات عن بعد، وأدى ظهور الكثير من الأجهزة الرقمية والهواتف إلى تسهيل إمكانية الاتصال مهما تباعدت المسافات بين أطراف عملية الاتصال نظرا لإمكانية الأجهزة والبرامج الرقمية في الاستقبال والإرسال والتخزين والتحميل على الأجهزة والأسطوانات وإعادة استقبالها مرة أخرى في الوقت المناسب إلى جانب تتبعها مسار الأحداث الدولية في أي مكان من العالم<sup>1</sup>.

**القابلية الحركية:** تعني أن هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدمها الاستفادة منها في الاتصال من أي مكان ثم نقلها إلى آخر<sup>2</sup>.

**الشيوع والانتشار:** ويعني به تغلغل وسائل الاتصال حول العالم وداخل كل طبقة اجتماعية فتكنولوجيا الاتصال تتجه من الضخم إلى الصغر، ومن المعقد إلى البسيط، ومن الحادي إلى المتعدد مثل: الكومبيوتر الذي تميز في أجياله الأولى بالضخامة والعمليات المحددة ليصبح فيما بعد صغيرا، وفي متناول الشرائح ومتعدد الخدمات والوظائف.

**الاحتكارية وسيطرة قلة قليلة عليها:** إن صناعة هذه التكنولوجيا تتسم بالتركيز الشديد حاليا في عدد من الدول الصناعية الكبرى، ومن الشركات العالمية متعددة الجنسيات، ويؤدي هذا التركيز إلى السيطرة المطلقة لهذه الشركات الاحتكارية ليس فقط على عملية نقل وتسويق هذه التكنولوجيا ولكن أيضا على طريقة إدارتها واستخدامها وصياغتها<sup>3</sup>.

### المطلب الثالث: البريد الإلكتروني

#### أولا: تعريف البريد الإلكتروني

هو اختصار لـ "Mail Electronic" وهو عبارة عن نظام للتراسل الإلكتروني، أي إرسال واستقبال الرسائل الإلكترونية، يشترط لاستخدامها وجود برنامج بريد إلكتروني وعنوان بريد إلكتروني للمرسل إليه، ويمكن من خلاله إرسال الرسائل وقواعد البيانات والصور والتسجيلات الصوتية والبرامج وغير ذلك من البيانات<sup>4</sup>.

تنتقل الملفات في البريد الإلكتروني مع أي شخص له عنوان بصورة سريعة جدا ال تتعدى الدقائق، يستخدم لتبادل المعلومات والبحوث العلمية، كذا المشاركة في المحاضرات والندوات عن بعد، أول موقع أوجد لخدمة نقل البيانات هو موقع شركة ميكروسوفت التي أطلقت عليه

1 . محمود علم الدين، مرجع سبق ذكره، ص 179-180.

2 . محمد الفاتح حمدي وآخرون، مرجع سابق ذكره، ص 07-08.

3 . محمد الفاتح حمدي وآخرون المرجع السابق ذكره، ص 09-10.

4 . مراد شلباية، علي فاروق، مقدمة إلى الأنترنت، دار المسيرة، الأردن، 2001، ص 21.

اسم "هوت مايل" "Mail Hot".<sup>1</sup>

ثانيا: خدمات البريد الإلكتروني

- ✓ قوائم العناوين البريدية: وتشمل إنشاء وتحديث قوائم العناوين البريدية لمجموعات
- ✓ خدمات المجموعات الإخبارية: تشبه خدمة القوائم البريدية باختلاف أن كل عضو يستطيع التحكم في نوع المقالات التي يريد إرسالها.
- ✓ خدمة الاستعلام الشخصي: يمكن الاستعلام عن العنوان البريدي ألي شخص أو هيئة تستخدم الأنترنت والمسجلين بها.<sup>2</sup>
- ✓ خدمة الأرشفة الإلكتروني: يمكن البحث عن ملفات معينة تكون مفقودة في البرنامج المستخدم في الحاسوب الشخصي.
- ✓ خدمة نقل وتحويل الملفات: هذا لنقل الملفات من حساب إلى آخر.
- ✓ خدمة شبكة الاستعلامات الشاملة: يسمح للمستخدمين بالتشغيل والاستفادة من خدمات الكثير من الموارد الأخرى مثل: خدمة نقل الملفات وخدمة المشاركة في قوائم العناوين البريدية حيث يفهرس المعلومات الموجودة في الشبكة.<sup>3</sup>
- ✓ خدمة الاستعلامات على نطاق واسع: تسمى هذه الخدمة باسم حاسباتها الخادمة نفسها، وهي أكثر ذكاء ودقة وفاعلية من الأنظمة الأخرى، حيث تبحث داخل الوثائق والمستندات ذاتها عن طريق الكلمات المحورية أو الدالة التي يحددها المستخدم، ثم تقدم نتائج البحث في شكل قائمة باسم المواقع التي تحتوي على المعلومات المطلوبة.
- الصفحة الإعلامية العالمية: تسمى أيضا بالويب تجمع معا كافة الموارد المتعددة التي تحتوي عليها الإنترنت للبحث عن كل ما نريد من الشبكات المختلفة وإحضارها بالنص والصوت والصورة، والويب هو نظام فرعي من الإنترنت يعتبر من أكبر الأنظمة الأخرى فهو النظام الشامل باستخدام الوسائط المتعددة.<sup>4</sup>

### المبحث الثالث: ماهية التكنولوجيا الفنية الحديثة

إن طفرة التكنولوجيا الفنية الحديثة أثرت على أداء المؤسسات ساهمت بشكل مباشر في زيادة الإنتاجية، فاستعمال برامج المعالجة الخاصة بالعمليات الإنتاجية، بالإضافة إلى أتمتة وسائل الإنتاج

1 . محمد بشير، الأنترنت للمبتدئين، دار المعرفة، الجزائر، ص ص 33-34.

2 . فيصل أو عيشة، الإعلام الإلكتروني، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 39.

3 . محمد صاحب سلطان، وسائل الإعلام والاتصال دراسة في النشأة والتطور، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص ص 338-339.

4 . محمد صاحب سلطان، المرجع السابق، ص 339.

في المؤسسات الصناعية، فضلا عن إيجاد الحلول التكنولوجية والعملية لتسيير المخزون ومراقبة الإنتاج، كل ذلك ساهم إلى حد بعيد في تخفيض التكلفة الإجمالية للإنتاج، إلى جانب تقليل الوقت اللازم للقيام بالمهام الإدارية، والمحصلة كانت زيادة الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية، لكن ما يميز المؤسسات التي تستخدم التكنولوجيا والأجهزة والبرمجيات الحديثة، هي المعرفة التامة في تحقيق عملية توازن ما بين الجودة ومتطلب العملاء والموظفين على حد سواء، ببساطة لأن عمليات جمع المعلومات سواء عن العملاء أو عن الموظفين (البحث عن المواهب) وتحليل تلك المعلومات وإصدارها ضمن مفهوم تكنولوجي بحت، سيساهم ذلك حتماً في تحسين الأداء لدى المؤسسة. وفيما يلي ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى كل ما يخص التكنولوجيا الفنية الحديثة الخاصة بالمؤسسة الاقتصادية.

### المطلب الأول: تعريف التكنولوجيا الفنية الحديثة

تتعدد التعريفات التي تناولت التكنولوجيا واختلفت وفقا للمجالات التي يتم استخدامها فيه، حيث يمكننا من طرح مجموعة من التعاريف التي تشمل أو تخص التكنولوجيا المستخدمة ضمن المجال الصناعي، أو ما يسمى التكنولوجيا الصناعية أو الفنية وفقا لما يلي:

جاء في مؤلف "DAVID CLARK" لمؤلفه "Theory Of Technology" حول تعريف التكنولوجيا الصناعية، على أنها "مجموعة الإجراءات والأدوات المصقولة التي تهدف إلى السيطرة على الطبيعة من خلال تحويل العامل المادي الخارجي، والتي تقوم على العمل وفقا لعلم الهندسة والمعرفة العلمية"<sup>1</sup>، فقد ارتبط هذا التعريف بفعل التحكم والسيطرة على الموارد الطبيعية والمادية، وتحويلها من خلال الأدوات المصقولة بالجانب المعرفي العلمي.

كما عرفت التكنولوجيا الصناعية وفقا لجورج سميث، بأنها: "التكنولوجيا هي استعمال الأسلوب العلمي والمعرفة في الصناعة من أجل إيجاد موارد يحتاج إليها حاجة شديدة وهي ضرورية في الحياة"<sup>2</sup>. فالعلمية والطابع العلمي المعتمد في الصناعة من أجل إيجاد موارد ضرورية ضمن العملية الإنتاجية وفقا لجورج سميث هي في ذاتها التكنولوجيا الصناعية.

<sup>1</sup>. david Clarke (2005), theory of technology. london and new brunswick: transaction publishers, p137.

<sup>2</sup>. فائق محمد سرحان الزويبي، إبراهيم عبد الله العيدان، تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الإنشائية، عمان، دار غيدان للنشر والتوزيع، 2017، ص 25.

كما تعرف على هنا "هيكل من المهارات والمعرفة والإجراءات لصنع واستخدام وفعل أشياء ذات فائدة"<sup>1</sup>، فالتكنولوجيا الصناعية وفقا لهذا التعريف، تعرب عن المهارة والمعرفة التي يتم اكتسابها، من أجل استخدام الأشياء المتعلقة بالجانب الصناعي أو التصنيع وإنشاء أشياء جديدة، من خلال تحويل كل ما هو خام إلى مواد أو عناصر استهلاكية.

تعد التكنولوجيا الحديثة أكثر كفاية إنتاجية من الطرق الأقل حداثة، ذلك لأنها تستخدم عنصر رأس المال، وعنصر العمل بنسب أقل لكل وحدة من الناتج، وهذا ما يفسر حقيقة أن التكنولوجيا الرأسمالية تكون أكثر كفاية إنتاجية حتى في ظل ندرة رأس المال، ووفرة عنصر العمل. كما أن انخفاض معدل نمو العمالة، هو نتيجة الاعتماد على هذه التكنولوجيا التي توفر من استخدام عناصر الإنتاج.

وبرغم هذه الاعتبارات، فإن عامل التكنولوجيا الحديثة يحدث تغييرات في هيكل القوى العاملة من ناحية المهارة المطلوبة، فاستخدام الأجهزة العلمية المعقدة في عملية الإنتاج، يتطلب مزيدا من العاملين من ذوي الصفة الهندسية الفنية ليحلوا محل العمال المتدربين، والمساعدین الأكفاء في إدارة الآلات الإنتاجية. وهذا يعني تشجيع إنشاء مواقع المشاريع الصناعية ذات التكنولوجيا الحديثة في الأماكن التي تتوفر فيها نسبة كبيرة من المهندسين والفنيين ذوي الكفاءة الفنية العالية وهو ما يساعد على توطين التكنولوجيا المتطورة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: أثر التكنولوجيا الفنية الحديثة على البناء الاقتصادي للمؤسسة أولا/ أثر التكنولوجيا على هيكل الإنتاج في المؤسسة الصناعية:

تؤثر التكنولوجيا على هيكل الإنتاج من عدة جوانب أهمها: إن استخدام الطرق الفنية الحديثة للإنتاج يرفع من جودة الناتج، ويجعله متماشيا مع المستويات العالمية من حيث المواصفات والمقاييس.

يؤدي استخدام التكنولوجيا الحديثة والاستفادة من التقدم العلمي إلى الاستفادة من الاقتصادات الخارجية الكبيرة التي تصبح غير ممكنة التنفيذ دون الاعتماد على الطرق الحديثة في الإنتاج، أو استخدام التقدم العلمي في مجال إدخال منتجات جديدة إلى الأسواق، مما يترتب عليه ضرورة إنشاء

<sup>1</sup> . عدنان تايه النعيمي، تكنولوجيا العمل في المنظمة بين النظرية و التطبيق، الأردن، دار جليس الزمان، 2009، ص 15.

<sup>2</sup> . سهى حمزوي، انعكاسات نقل التكنولوجيا على المؤسسات الصناعية العامة في الدول النامية في ظل العولمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنظيم و عمل، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010/2009، ص 151.



صناعات جديدة لتوريد مواد أولية لصناعات أكبر ، هذا فضلا عن ازدهار بعض الصناعات التي تقدم نشاطات مثل الصيانة وخدمة المعدات والأجهزة والإنشاءات والطاقة اللازمة للمشروعات الكبيرة التي تتيحها التكنولوجيا.

ومن ناحية أخرى تغير التكنولوجيا من هيكل الإنتاج عن طريق اكتشاف مواد بديلة للمواد الأولية الطبيعية القابلة للنضوب أو العاجزة عن مواجهة الطلب المتزايد عليها بتزايد السكان.<sup>1</sup>

### ثانيا/ أثر التكنولوجيا على إنتاجية المؤسسة الصناعية:

يعمل التقدم العلمي والتكنولوجي على زيادة الإنتاجية من خلال:

- 1) تقديم واستخدام معدات جديدة تتضمن درجة أعلى من الميكنة في العملية الإنتاجية.
  - 2) تطوير واستخدام تكنولوجيا إنتاجية جديدة تعمل على الاستخدام الأفضل للمعدات العمالية.
  - 3) تنظيم أفضل للقوى العاملة وتأهيل القوى العاملة.
- وفي كثير من الأحيان ترجع الزيادة في الإنتاجية عند استخدام التكنولوجيا الحديثة إلى طبيعة هذه التكنولوجيا بتوفير العمالة والاستغناء عن أعداد كبيرة من العمال.

وتتوقف آثار التكنولوجيا على كفاءة القوى العاملة التي تستخدمها، فمتوسط الإنتاجية في الدول النامية أقل بكثير مما هي عليه في الدول الصناعية بالنسبة للأنشطة الاقتصادية المتماثلة، ولكن هذا الفارق يكون أقل في الصناعات التي تستخدم العمليات الآلية حيث تتحكم الآلة ذاتها في سرعة أداء العمل بمعنى أن إنتاجية الصناعات ذات الكثافة الرأسمالية تكون أعلى من الصناعات التي تعتمد على العمالة بكثافة أكبر.<sup>2</sup>

### ثالثا/ أثر التكنولوجيا على هيكل العمالة ومعدل نموها:

إن اهتمام هذه الدراسة بقضايا فائض العمالة في الدول النامية، يتطلب النظر في أثر التقدم العلمي في مجال الإنتاج والعمالة، ومعرفة مدى إمكانية الاستفادة من هذا التقدم العلمي لاستيعاب هذا الفائض من القوى العاملة.

<sup>1</sup> . سهى حمزوي، المرجع السابق ص 152.

<sup>2</sup> . سهى حمزوي، المرجع السابق ص ص 152-153.

ويبدو تأثير التكنولوجيا على هيكل القوى العاملة من خلال التأثير على التوزيع لهذه القوى تبعاً للجنس وتبعاً للهيئات العمرية. فقد فتحت التكنولوجيا أبواب كثيرة لدخول المرأة إلى مجالات عمل كانت مقتصرة على الرجل، كما تغيرت خريطة القوى العاملة بزيادة عدد النساء العاملات. كما إن إدخال التكنولوجيا الحديثة، أدى إلى ظهور الحاجة إلى فئة العمال الميكانيكيين لتشغيل الآلات وصيانتها بأعداد كبيرة، بل فرضت التكنولوجيا الحاجة إلى فئة معينة من الإداريين الصناعيين مع تعاضم حجم المشروعات الإنتاجية.

ومن ناحية أخرى كان تأثير التكنولوجيا على العمالة من ناحية طرق تنظيم العمل وتغيير مفاهيمه التقليدية واضحاً وكبيراً، فقد أدى إدخال أساليب جديدة إلى ضرورة تغيير عادات العمال وتكييف حياتهم بما يتناسب مع متطلبات التشغيل حتى يمكن تحقيق أعلى إنتاجية للآلات. إن استخدام أكثر الأساليب الفنية كثافة عمالية قد لا يكون هو الحل الأمثل لتحقيق زيادة العمالة، فقد تكون هذه الأساليب صالحة فقط لزيادة العمالة على المدى القصير، بينما يؤدي استخدام أساليب ذات كثافة رأسمالية عالية إلى زيادة حجم القوى العاملة، وفرص العمل مستقبلاً عن طريق زيادة عائد الاستثمار. كما قد تؤدي الأساليب التكنولوجية إلى حفز صناعات أخرى مرتبطة بها وزيادة الأجور للعاملين، وبالتالي زيادة الطلب على السلع الصناعية وإيجاد حافز للبحث عن استثمار جديد وفرص عمل جديدة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: الانعكاسات التكنولوجية الفنية الحديثة على المؤسسات الاقتصادية

تقوم التكنولوجيا المنقولة بالمساهمة في رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع، وفي حل كثير من مشاكلهم على أسس علمية دقيقة، كما أنه يجب التأكيد بأن للجانب الاجتماعي والثقافي أهمية بالغة في عملية التغير العلمي والتكنولوجي، إذ لا بد أن يصاحب هذا التغير التكنولوجي تغير في نمط الحياة القائمة وفي البناء الاجتماعي، وفي العلاقات الاجتماعية القائمة التي تتأثر بكل تأكيد في تغيرها بالتغير العلمي والتكنولوجي، إذ أنه من السهل أن يتقبل الناس مخترعاً تقنياً أو آلة حديثة، ولكنه من الصعب جداً أن يتقبل الناس قيمة اجتماعية أو ثقافية جديدة.

<sup>1</sup> . سهى حمزوي، المرجع السابق ص 153.

ومهما تعددت الآثار الناتجة عن التكنولوجيا في البلاد النامية فإن الاتجاه السائد هو المزيد من استخدام التكنولوجيا مع التأكيد على الاهتمام بالإنسان وحمايته من مخاطر التكنولوجيا، بحيث يكون تحقيق رفاهيته الاجتماعية وتحسين وضعه الاقتصادي والاجتماعي غايات وأهدافا لنقل.

التكنولوجيا الحديثة في مجالات الإنتاج والخدمات ليس في البلاد النامية فقط، ولكن حتى في البلاد الصناعية المتقدمة.

إن العلاقة المتبادلة بين التكنولوجيا والمجتمع هي علاقة متشابكة ومعقدة إذ لا يستطيع الإنسان أن يشخصها في بعض المفردات، فهي تعكس الثقافة المادية والفكرية لأي مجتمع كما أنها غيرت العديد من الملامح الاجتماعية للقرية والمدينة على حد سواء، فالقرية اليوم تتمتع بمزايا جعلتها تشبه المدينة، فالوسائل الفنية المستعملة في الزراعة قد أدت إلى زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية إلى جانب تحسين طرق تربية الماشية، فازداد بذلك المردود الحيواني كما وكيفا، وصاحب ذلك تحسين في الاقتصاد الزراعي وتغير ايجابي في الحياة القروية بوجه عام.

أما بالنسبة للمدينة، فقد ساهمت التكنولوجيا في ظهور مدن صناعية جديدة ونمو مدن صناعية أحسن من السابق، وهذا ما ساعد على زيادة مناصب الشغل للعمال، فتحسن وضعهم الاجتماعي والاقتصادي والتربوي والثقافي وهذا بتوفير عدة مصالح إدارية ومراكز صحية وتربوية وترفيهية مختلفة. وما على الإنسان إلا أن يواكب هذه الحياة الجديدة التي أملتتها التطورات الصناعية والتكنولوجية زيادة على ذلك فقد ظهرت المدن المتخصصة في كل نشاط صناعي، فصناعة المواد الغذائية تختلف عن صناعة المواد الاستخراجية أو الصناعة التحويلية أو الميكانيكية، وهذا الاختلاف راجع لنمط التكنولوجيا التي تعمل بها المؤسسة وكيف يستفيد منها العامل، باعتبار أن العامل في مؤسسة المحروقات ليس كالعامل في المؤسسات الغذائية وخاصة من ناحية التكنولوجيا والخبرة المهنية في تطبيقات التكنولوجيا ومسيرة الاختراعات الحديثة.

ولم يقف أثر التكنولوجيا عند هذا الحد، بل مس كل الأنظمة الاجتماعية، كنظام الأسرة من حيث خروج المرأة للعمل والقضاء نهائيا على نظام الإنتاج المنزلي، وظهور قيم اجتماعية تساير هذا النظام كقيمة العلم، قيمة الوقت، قيمة التصنيع وغيرها، فلم تعد التكنولوجيا مجرد نظام يتعايش مع الأنظمة الأخرى، بل أصبحت بؤرة تحليل لحياة حقيقية ومحور للواقع اليومي للفرد.

" إن التكنولوجيا قد أحدثت عدة تغييرات مست بالفعل جوانب المجتمع فساهمت في تقديمه وغيرت العديد من الأنظمة الاجتماعية وقضت على أنظمة أخرى وصاحبت معها مظاهر وأنماط سلوكية

اجتماعية وثقافية واقتصادية تبدو أكثر وضوحاً على مستوى الصناعة، ساهمت في تحقيق تطورات هامة جداً، حتى اعتقد البعض أن المنظمات الصناعية مستقبلاً سنجدها خالية من اليد العاملة وتتولى الآلة تقديم المنتج جاهزاً للاستهلاك، مما حدا ببعض المفكرين الاعتقاد بأن التكنولوجيا هي العامل الوحيد المسبب لكل التغيرات الاجتماعية<sup>1</sup>.

ولا شك أن الدول النامية قد استفادت من نتائج الثورة التكنولوجية، لذلك فإننا نجد اليوم هذه الدول قادرة على تحقيق فوائد كبيرة نتيجة استعارة الوسائل الفنية الحديثة والأخذ بها في شتى

الميادين. ومن أهم الانعكاسات التي تبرز مدى تأثير التكنولوجيا الإيجابي على الدول النامية:

1. حل مشكلات التنمية بجوانبها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ومواجهة المشكلات العالمية التي تهدد البشرية.

2. توفير الوقت لمجتمعات الدول النامية لابتكار تكنولوجيات ضرورية لمتابعة تطورها الاقتصادي والاجتماعي.

3. تفتح التكنولوجيا إمكانات جديدة لمتابعة التطور في مشاريع الأبحاث العلمية أملاً في تطوير تكنولوجيات محلية ملائمة لسد فجوة التكنولوجيا تدريجياً.

4. يعمل التقدم التكنولوجي على توفير استخدام عوامل الإنتاج سواء عامل العمل أو رأس المال، وتظهر عوامل جديدة تزيد كثافتها في العملية الإنتاجية مثل البحث العلمي وتطوير طرق الإنتاج، وزيادة الأهمية النسبية لعملية تنظيم الإنتاج.

5. تؤثر التكنولوجيا الحديثة على زيادة إنتاجية عوامل الإنتاج، إذ أن إنتاجية العمل مثلاً تتوقف على كمية ونوع الآلات والتجهيزات الفنية المستخدمة في العملية الإنتاجية، فكلما زادت درجة الميكنة وصاحبها تقدم في التنظيم العلمي للعمل كلما ارتفعت الإنتاجية المساعدة على حل مشاكل البطالة عن طرق إيجاد فرص عمل جديدة إذا ما تم اختيار تكنولوجيات تعتمد بدرجة رئيسة على القوى العاملة.

6. زيادة تكامل الاقتصاد العالمي نتيجة زيادة التقدم التكنولوجي، مما أتاح للشركات تنسيق الأنشطة الإنتاجية، وانتشار الأساليب التكنولوجية الجديدة أو المعرفة الفنية، كما ظهر أثر التقدم

<sup>1</sup> . غري، 2002، ص58.

التكنولوجي واضحا في الأسواق المالية، حيث تم التغلب على الحواجز الطبيعية التي تفصل بين الأسواق<sup>1</sup>

كما تسهم التكنولوجيا في إيجاد الظروف الفيزيكية الملائمة للعمل بما يحقق أعلى درجات الكفاءة في الأداء، وتعمل على رفع كفاءة أداء الأفراد من حيث السرعة بتقليص ضياع الجهد البشري والمالي والمادي. إلى جانب أنها تحدث تغييرات على مستوى الآلات والمنتجات وخطوط الإنتاج وغيرها من الأساليب الفنية وطرق ومعايير العمل<sup>2</sup>.

### خلاصة الفصل:

إن التكنولوجيا لا يمكن أن تتطور بشكل عشوائي، ولا أن تسلك سبيلا غير مخططا، فهي تتطور بقفزات منتظمة، مترابطة مع بعضها، لتصل إلى حالة النضوج فتحل محل التكنولوجيا السابقة، أي يتبدل المجتمع بالتدريج من حالة إلى حالة ضمن فترة زمنية قد تطول أو تقصر معتمدة على جملة من العوامل التي سبق وأن تم ذكر البعض منها. فهي بذلك تحفز المجتمع نحو الأفضل كانعكاس ايجابي لها أو تحفزه إلى قيد أدنى كانعكاس سلبي لهذا التغيير.

ونصل في النهاية إلى أن أولى خطوات التنمية المعاصرة هي الاتجاه نحو التصنيع وتحديث وتطوير وسائل الإنتاج وأنماطه وعلاقاتها سواء كان لتصنيع أو لإنتاج سلعة صناعية.

<sup>1</sup> . حلمي، ع: 01، 2002، ص38.

<sup>2</sup> . الشماع، 2000، ص340-341.

**الفصل الثاني:**

**الأداء في المؤسسات الاقتصادية**

## تمهيد:

عرفت المؤسسة تطورات وتغيرات مرتبطة بالتطورات التي شهدتها الساحة الاقتصادية والاجتماعية عبر العصور، قد غيرت الكثير من المفاهيم العلمية والاقتصادية، كما أن المؤسسة الاقتصادية قد شمل دورها مجالا واسعا، فبالإضافة إلى دورها الاقتصادي والاجتماعي تطور دورها إلى الناحية السياسية (المشروعات متعددة الجنسيات)، ثم إلى الناحية العسكرية والعلمية لما توفره من أبحاث علمية متطورة، ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى كل ما يخص المؤسسات الاقتصادية، الأداء إضافة الاداء في المؤسسات الاقتصادية ومؤشرات تقييمه.

## المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة الاقتصادية

إن المؤسسات الاقتصادية في وضعها الحالي لم تظهر فجأة وإنما كانت وليدة لمختلف التغيرات والتطورات التي شهدتها النظم الاقتصادية والاجتماعية والحضارات البشرية منذ أن تمكن الإنسان من الاستقرار، وبدأ في تحضير ما يحتاجه باستعمال طاقاته الجسمية والفكرية.

## المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية وخصائصها

### أولا/ تعريف المؤسسة الاقتصادية:

يمكن إعطاء تعاريف مختلفة للمؤسسة ولكن أهمها يكمن في تلك التي تعتبرها تنظيما يجمع بين وسائل الإنتاج والإنسان.

**التعريف الأول:** " تعتبر المؤسسة تجمع إنساني متدرج تستعمل وسائل فكرية مادية ومالية لاستخراجه، تحويل، نقل وتوزيع السلع أو الخدمات طبقا لأهداف محددة من طرف المديرية بالاعتماد على حوافز الربح والمنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة"<sup>1</sup>.

**التعريف الثاني:** "المؤسسة الاقتصادية هي اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصاديين الآخرين وهذا في إطار قانوني و مالي و اجتماعي تختلف نسبيا و مكانيا تبعا لمكان وجود المؤسسة و حجم و نوع | النشاط الذي تقوم به و يتم اندماج لعوامل الإنتاج بواسطة التدفقات النقدية الحقيقية (سلع و خدمات) و أخرى عينية وكل منها يرتبط ارتباطا وثيقا بالأفراد حيث تتمثل الأولى في الوسائل و الموارد المستعملة في التسيير و المراقبة"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> . درمحون هلال، المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 13.

<sup>2</sup> . اصردادي عدون، اقتصاد مؤسسة، دار الحمدي العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998، ص 10.

**التعريف الثالث:** "المؤسسة هي منظمة تجمع بين أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته"<sup>1</sup>.

**التعريف الرابع:** المؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة ثم نتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيرادات الكلية والناجحة من ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها، وتكاليف الإنتاج، ومن خلال ما سبق يمكننا تعريف المؤسسة الاقتصادية كما يلي:

"المؤسسة هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل سلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه هذا التنظيم وتبعاً لحجم ونوع نشاطه"<sup>2</sup>.

#### ثانياً/ خصائص وتصنيفات المؤسسة الاقتصادية:

تتمثل خصائص وصفات المؤسسة الاقتصادية فيما يلي:

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
- أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها تمويل كاف وظروف سياسية مواتية و عمالة كافية، وقادرة على تكيف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها، أهداف كمية و نوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم معين .....
- ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات، و إما عن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.
- لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها و تستجيب لهذه البيئة فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف ، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة و تفسد أهدافها.

<sup>1</sup> . محمد أكرم العدلوني، العمل المؤسسي، دار بن حزم، لبنان، الطبعة الأولى، 1423 / هـ 2002 م، ص14.

<sup>2</sup> . عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993، ص26.25.



- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في الناتج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد.
- يجب أن يشمل إصلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة، إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها ....

### المطلب الثاني: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية

يمكن للمؤسسات أن تأخذ أشكالاً متعددة ونظراً للاميازات التي تتمتع بها والالتزامات التي تخضع لها دون سواها، فقد يكون من الضروري تصنيفها حسب معايير مختلفة. نذكر أهمها:

#### أولاً/ حسب طبيعة الملكية: هناك ثلاثة أنواع من الملكيات

- الملكية الخاصة: حيث تكون المؤسسة ملك لشخص واحد أو مجموعة من الأشخاص<sup>1</sup>.
- الملكية العامة (العمومية): وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كيفما شاءوا ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك. والأشخاص الذين ينوبون عن الحكومة في تسيير وإدارة المؤسسات العامة مسؤولون عن أعمالهم هذه اتجاه الدولة وفق القوانين للدولة<sup>2</sup>.

▪ الملكية المختلطة: وهي مؤسسة يكون رأس مالها مشترك بين القطاع العام والقطاع الخاص.

#### ثانياً/ حسب الحجم: يرجع تصنيف المؤسسات حسب الحجم إلى أهمية المؤسسة ومكانتها في الاقتصاد، وقد اختلف في عدد المعايير التي تمكن من تصنيف المؤسسات حسب حجمها. فهناك من يأخذ بعين الاعتبار عدد العمال ورقم الأعمال كمعيارين أساسيين للتصنيف. وهناك من يضيف إلى ذلك قيمة ما يلاحظ في السنوات الأخيرة أن المؤسسات في علاقاتها مع مورديها بدأت تأخذ منحاً آخر يختلف تمام عن المعاملات الكلاسيكية، ففي العادة عندما تريد المؤسسة الحصول على سعر شراء منخفض تقوم باختيار و انتقاء الموردين على أساس المناقصات بعدها تتعاقد مع الذي يوفر أرخص الأثمان طبقاً لمبدأ المنافسة، أما حالياً فهناك الكثير من المؤسسات التي أعادت النظر في علاقاتها مع مورديها بالدخول معهم في شركة ذات آجال طويلة حيث تتقاسم معها العوائد، و خير مثال على ذلك الجزائر التي أبرمت عدة اتفاقيات للشركة في مجال المحروقات وهي تعمل على توسيع هذا النوع من العلاقات إلى قطاعات اقتصادية أخرى لما توفره هذه الأخيرة من مزايا

<sup>1</sup> . درجمون هلال ، مرجع سابق ه : ص 23.

<sup>2</sup> . عمر صخري ، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1986 ، ص 18.

وإيجابيات تعود بالنفع على المؤسسات و على الاقتصاد الوطني ككل . الأصول والقيمة المضافة للتمكين من الفصل بين حجم المؤسسات، وهناك أيضا من يعتمد على الأموال الخاصة للمؤسسة.<sup>1</sup> وعليه فإن التصنيف الشائع على أساس معيار الحجم يقسم المؤسسات إلى نوعين هما:

▪ **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME:**

وهي أهم ركيزة تعتمد عليها اقتصاديات البلدان الأوروبية والأمريكية وكذا اليابانية، باعتبارها مؤسسات يمكن أن تنشأ من طرف شخص واحد، ولا تقتصر نشاط اقتصادي معين ، هي مؤسسات تشغل عدد لا يتعدى 500 عامل و فيها تتوزع إلى:

- المؤسسات الصغيرة جدا E . P. T : تشغل ما بين 1-9 عمال.
- المؤسسات الصغيرة E. P : تشغل ما بين 10-199 عامل.
- المؤسسات المتوسطة E. M : تشغل ما بين 200 و 499 عامل.

المؤسسات كبيرة الحجم: وهي المؤسسات التي تشغل أكثر من 500 عامل، وبلغت الأرقام فإن النوع الأول يفوق 99 % من مجموع المؤسسات في الدول المقدمة وذلك حسب ما يوضحه الجدول الآتي:

**الجدول رقم (01): يمثل تصنيف المؤسسات من حيث الحجم**

عدد العمال المجموعات	01-09	10-499	أكثر من 500
الو.م.أ	74.6	25.0	0.4
اليابان	71.3	28.0	0.7
الاتحاد الأوروبي	81.85	17.95	0.2

المصدر: ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998، ص72.

<sup>1</sup> . وادة جميلة، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات العولمة، قسم علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مباح، ورقلة، 2012-2013، ص 12.

رغم انخفاض نسبة حجم المؤسسات الكبيرة حسب ما يوضحه الجدول أعلاه، إلا أن عدد العمال الذي تشغله في الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً يقارب 50 % من مجموع اليد العاملة الإجمالية، مقارنة مع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يقارب 20 مليون مؤسسة.

### ثالثاً/ تصنيف المؤسسات حسب القطاع الاقتصادي:

من خلال هذا التصنيف يمكن التمييز بين ثلاث قطاعات اقتصادية أساسية: القطاع الأولي، القطاع الثانوي، القطاع الثالث. وكل من هذه القطاعات يتميز بنشاطات معينة هي: 1

- **القطاع الأولي:** ويشمل مؤسسات إنتاج المواد الأولية الممثلة في الفلاحة، الصناعة الغابية، المناجم، استخراج البترول وأنشطة الصيد البحري.
  - **القطاع الثانوي:** ويشمل المؤسسات التي تنشط في تحويل المواد الطبيعية إلى منتوجات قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيطي.
  - **القطاع الثالث:** ويشمل آل المؤسسات التي يعتمد نشاطها أساساً على تقديم الخدمات مثل النقل، البنوك والمؤسسات المالية التجارة الصحة والاتصال.
- رابعاً/ تصنيف المؤسسات حسب الشكل القانوني:
- تصنف المؤسسات حسب المعيار القانوني إلى صنفين أساسيين هما<sup>1</sup>:
- **المؤسسات الخاصة:** وبدورها يمكن أن تتخذ الأشكال الآتية:
  - ❖ **المؤسسات الفردية:** وهي مؤسسات يمتلكها شخص واحد ويؤسسها برأسمال شخصي، وتشمل عادة؛ الوحدات الحرفية المحلات التجارية، الفنادق... الخ.
  - ❖ **مؤسسات الشركات:** وهي مؤسسات يمتلكها أكثر من شخص وتخضع لشروط قانونية خاصة كتوفر الرضا بين الشركاء، ومساهمة كل شريك بجزء من رأسمال إما في شكل نقدي أو عيني أو حصة عمل، كشركات الأشخاص، شركات ذات مسؤولية محدودة، شركات المساهمة... الخ.
  - **المؤسسات العمومية:** هي شركات تكون ملكيتها تابعة للدولة بصفة كاملة إما في شكل مؤسسات وطنية أو مؤسسات تابعة للجماعات المحلية، وقد تكون مؤسسات يشترك في رأسمالها القطاع العام والقطاع الخاص.

<sup>1</sup> . ناصر داداي عدون ، مرجع سابق ، ص 25.

### المطلب الثالث: أهداف المؤسسة الاقتصادية

- تختلف أهداف المؤسسات حسب طبيعة النشاط الذي تقوم به، وحسب توجهات أصحابها وبالرغم من صعوبة حصرها، إلا أن أغلبية المؤسسات تسعى أساسا لتحقيق الأهداف الآتية<sup>1</sup>:
- **أهداف اقتصادية:** وتتمثل في الربح الاستجابة لرغبات المستهلكين وعقلنة الإنتاج.
  - **أهداف اجتماعية:** تتعلق بضمان مستوى مقبول من الأجور، تحسين مستوى معيشة العمال إقامة أنماط استهلاكية معينة، الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال، توفير تأمينات ومرافق عامة.
  - **أهداف ثقافية ورياضية:** كتوفير وسائل ترفيهية وثقافية تدريب العمال المبتدئين، رسكلة القدامى وتخصيص أوقات للرياضة.
  - **أهداف تكنولوجية:** كإنشاء هيئة للبحث والتطوير استعمال وسائل إعلامية حديثة لربح الوقت وتقليل التكلفة والحصول على معلومات دقيقة وموثوقة.
- كما يمكن النظر إلى المؤسسة كمتعامل اقتصادي، تربطه التزامات داخلية وخارجية اتجاه خمسة ممثلي مجموعات يتم من خلالها تحديد أهداف المؤسسة وهم<sup>2</sup>:
- **الملاك:** لا يقتصر هدف الملاك في تعظيم الربح بل يمتد ليشمل أهداف تتعلق بالمحيط وخدمة الصالح العام وتحسين الظروف المعيشية للعمال.
  - **الزبائن:** من بين المجموعات التي تهتم بها المؤسسة هي الزبائن حيث يتم من خلالهم تحديد قيمة الإنتاج على أساس سعر البيع الذي يقبلونه أو يرفضونه وتحدد أهداف المؤسسة تجاه الزبائن عن طريق العوامل الآتية: النشاط، السعر النوعية آجال التسليم والخدمات ما بعد البيع.
  - **السلطات العمومية:** ويتعلق الأمر هنا ببعض الالتزامات التي يجب أن تخضع لها المؤسسة، وتجعل تحقيق أهدافها مرهون بتطبيق هذه الالتزامات منها الإطار القانوني الذي يحكم المؤسسة سواء تعلق الأمر بالقوانين الوطنية أو الدولية، احترام حقوق العمال وهذا طبقا لما جاءت به بعض المدارس التنظيمية التي تلت المدرسة الكلاسيكية، والامتثال إلى بعض الضغوطات التي تنادي بها مجموعات المحيط خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تنتج مواد كيميائية أو مواد سامة.
  - **العمال:** إن مستقبل المؤسسة وبلوغ أهدافها مرهون بمهارات عمالها، العامل الذي يكتسب خبرة طوال السنوات التي قضاها في المؤسسة لا يمكن استبداله بسهولة، خاصة في تلك التي تتمتع بتقنيات عالية في عملية الإنتاج، أو بصفة خاصة تلك التي تعتمد على فكر وذكاء العمال، فمعرفة

<sup>1</sup> . ناصر داداي عدون ، نفس المرجع ، ص 10.

<sup>2</sup> . LASARY , comptabilité analytique , Imprimerie Es- Salem , Alger , 2001 , PP 14-15.

العمال تكون ما يسمى برأسمال المعرفة الذي يصعب حقيقة تقييمه كباقي عناصر أصول المؤسسة ، ولا يمكن الإحساس بفعاليتها إلا بفقدانه وكل تصرف إيجابي تجاه العمال يؤدي إلى تخفيض التكاليف احترام أجال التسليم، وتحسين النوعية، و ذلك بجعل العامل يحس بأنه جزء لا يتجزأ من هذه المؤسسة.

■ **الموردون:** يشكل الموردون المصدر الخارجي لموارد المؤسسة، (سواء كانت موارد مادية، مالية، أو بشري). فالموارد المادية تتمثل في الاستثمارات والسلع التي يمكن للمؤسسة أن تحصل عليها دون أن تدفع ثمنها فوراً ، بالتالي يمكن لها استغلالها والحصول على عوائد تسمح بتسديد ثمنها وتحقيق ربح للمؤسسة. أما الموارد المالية فتتمثل في القروض الطويلة ، المتوسطة وقصيرة الأجل التي يمكن للمؤسسة الحصول عليها؛ و أما بخصوص الموارد البشرية فالمقصود هنا المقولة من الباطن التي تمكن المؤسسة من رفع رقم أعمالها و بالتالي من أرباحها.

### المبحث الثاني: عموميات حول الأداء

يتصف الأداء بكونه الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق هدفها الرئيسي وضمان بقائها واستمراريتها، ويعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمؤسسة بشكل عام، فهو يكاد أن يمثل الظاهرة الشمولية لمجمل فروع وحقول المعرفة الإدارية، حيث اهتم العديد من الباحثين بمختلف اتجاهاتهم الفكرية بدراستهم للأداء، ومن ثمة فإن ضبط مفهومه يبقى ضرورة ملحة وإشكالية معقدة يجب الاهتمام بها، وهذا ما سنعمل على توضيحه من خلال هذا المبحث.

### المطلب الأول: مفهوم الأداء، أهميته ومعايير

#### أولاً: مفهوم الاداء

لقد وردت العديد من التعاريف للأداء باعتباره مفهوم شامل وهام لأي مؤسسة، وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت مفهوم الأداء وتقييمه إلا أنه لم يتوصل إلى تعريف محدد ويمكن أن نذكر منها ما يلي: يعرف الاداء على انه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله". كما يشير الاداء الى "درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> . راوية محمد حسن، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 215

كما يقصد بمفهوم الاداء: " المخرجات أو الاهداف التي يسعى النظام الى تحقيقها "1. ويرى الحسيني الاداء على أنه: " النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المنظمة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة أو فشلها أو انكماشها وفق اسس ومعايير محددة تضعها المنظمة وفقا لمتطلبات نشاطاتها وفي ضوء الاهداف طويلة الأمد"2، فالأداء هو دالة لكافة أنشطة المنظمة، وهو المرآة التي تعكس وضع المنظمة من مختلف جوانبها، وهو الفعل الذي تسعى كافة الاطراف في المنظمة لتعزيزه "3. مما سبق ذكره يمكن استنتاج التعريف التالي: أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والاهداف المرسومة بالاستغلال الامثل للموارد الموضوعة تحت تصرفها، وعليه فالأداء هو الكفاءة والفعالية.

ومن هنا سنحاول تبين معنى كل من مصطلح الكفاءة والفعالية،

1. الكفاءة: وتعني القدرة على اختيار السبيل الذي يحقق أحسن نتيجة اعتمادا على الامكانيات المتوفرة، بمعنى آخر الكفاءة هي الوصول الى الأعظمية في أي هدف تسعى إليه المنظمة، كما يقصد بها كذلك تحقيق أكبر ربح مقابل تكلفة معطاة"، ويتبين ان الكفاءة تهتم بكمية الموارد المستخدمة لبلوغ الأهداف المحددة (عدد ساعات عمل الافراد الاستهلاكات الوسطية، عدد ساعات عمل (الآلات ويمكن التعبير عن الكفاءة بالنسبة بين الاهداف المسطرة والوسائل المستخدمة لبلوغ هذه الاهداف وفق العلاقة التالية:4

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{قيمة المخرجات}}{\text{قيمة المدخلات}}$$

2. الفعالية: تعرف الفعالية على انها: أداة قياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة وعلى هذا الاساس يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بنسبة ما تحققه من نتائج فعلية الى ما كانت ترغب في تحقيقه طبقا للخطة. والفعالية بهذا المفهوم ترتبط بكمية المخرجات النهائية دون النظر الى كمية الموارد المستنفذة في سبيل الحصول عليها".

1 . عبد المحسن توفيق محمد، " تقييم الأداء"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998، ص3.

2 . علاء فرحان طالب، إيمان شبيحان المشهداني، " الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص64.

3 . طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي ادريس، " الإدارة الاستراتيجية - منظور منهجي متكامل"، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر و التوزيع، 2007 ، ص477.

4 . ثابت ادريس عبد الرحمان، "نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص40.

كما تعرف الفعالية على انها: " القدرة على بلوغ الأهداف المسطرة وذلك مهما كانت الامكانيات المستخدمة في ذلك"، ومن التعريفين نستنتج أن علاقة الأداء بكل من الفعالية والكفاءة، فهو مرتبط بهما معا بهذا المعنى يمكن الحديث عن الاداء حيثما توجد موارد مسخرة وأهداف مسطرة أي<sup>1</sup>:

$$\text{الكفاءة} \propto \text{الفعالية} = \text{الأداء}$$

### ثانيا: أهمية الأداء

تحظى عملية الأداء في المؤسسات الاقتصادية بأهمية بارزة وكبيرة وفي جوانب عديدة ومختلفة، يمكن إبرازها فيما يلي:

- دعم أهمية الهدف الذي تسعى الإدارة الى تحقيقه.
- يساعد في الترجمة العملية لكل القرارات التي يتم اتخاذها على جميع المستويات في المؤسسة، وحتى يتحقق الاداء الفعال ينبغي ان يتصف الاداء بالجدية والنزاهة عند اتخاذ القرارات والابتعاد عن القرارات المزاجية.
- الاسهام في القدرة الدائمة على تقديم نتائج ايجابية ومرضية على فترات
- لا يدعم الاداء قائمة المهام الرئيسية الموكلة للإدارة بل يأتي في مقدمتها وأولها للاهتمام والعناية لتحقيق اهدافها. استثمار القدرة لدى الفرد على العمل، والتي تتولد من التدريب واكتساب المهارة اللازمة لأداء عمله.

### ثالثا: معايير الأداء

تختلف تصنيفات الأداء حسب معايير الحاجة الخاصة لدراسة وقياس الأداء، ونذكر أهمها فيما يلي:<sup>2</sup>

- 1) معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى أداء داخلي وأداء خارجي:  
أ) الأداء الداخلي: وينتج من تفاعل مختلف أداء الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداءات الجزئية المتمثلة في الأداء البشري والأداء التقني والأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة.

<sup>1</sup> . عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد المؤسسة"، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000، ص26

<sup>2</sup> . عبد الملوك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفعالية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة بسكرة، الجزائر، 2001، ص89

ب) **الأداء الخارجي:** وهو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال قد يزيد حجم مبيعات المؤسسة بسبب التحسن في الأوضاع الاقتصادية.

(2) **معيار الشمولية:** ويمكن تقسيم هذا الاداء إلى اداء كلي وأداء جزئي:

(1) **الأداء الكلي:** يتجسد في الانجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنشطة الفرعية للمؤسسة والوظائف في تحقيقها دون إنفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الخاصة بالاستمرارية والنمو والربحية.

(2) **الأداء الجزئي:** ويقصد به الاداء الذي يتحقق على مستوى الأنشطة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، والأداء الكلي في الحقيقة هو عبارة عن تفاعل أداء الأنظمة الفرعية (الاداء الجزئي) وهو ما يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

(3) **حسب المعيار الوظيفي:** يقسم الاداء حسب هذا المعيار الى أداء الوظائف الأساسية في

المؤسسة الانتاج، المالية، التسويق والموارد البشرية ويتم تقسيم الاداء إلى:

(1) **أداء الوظيفة المالية:** وتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم اهداف المؤسسة، لذا فان البعد المالي للأداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها، مما طرح فكرة ربط المكافآت الممنوحة لمسيري المؤسسة بحجم المردودية التي ساهموا في تحقيقها<sup>1</sup>.

(2) **أداء وظيفة التسويق:** يتحدد هذا الاداء من خلال مجموعة من مؤشرات متعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، رضا العملاء شهرة العلامة ومدى تموقعها في ذهن المستهلكين... الخ.

(3) **أداء وظيفة الإنتاج:** يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة على تخفيض التعطيلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات.

(4) **أداء وظيفة الأفراد:** يعتبر المورد البشري من أهم الموارد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها وهذا الأداء يبني على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية حيث

<sup>1</sup> . سمية حسن، "دور الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماستر في علوم التسيير - تخصص: إدارة أعمال مالية، جامعة 08 ماي 1945 بقالة، الجزائر،



أن فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أبعاد الاداء

بعد ان تعرضنا سابقا الى مجموعة من التعاريف المفسرة لمفهوم الاداء نتناول فيما يلي الابعاد التي يتضمنها هذا المفهوم، حيث يركز البعض على الجانب الاقتصادي في الأداء، بينما يعتمد البعض الآخر الى الاخذ في الحسبان الجانب التنظيمي والاجتماعي، وهذا من منطلق أن الاداء مفهوم شامل، اذ تتمثل هذه الابعاد فيما يلي:<sup>2</sup>

**1/ البعد التنظيمي للأداء:** يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الاجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الاداء، مع الاشارة الى هذا المقياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية اخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية.

إذ نستنتج مما سبق أن هذه المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الاداء، حيث تتيح للمؤسسة إدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى، قبل أن يتم ادراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية.

**2/ البعد الاجتماعي للأداء:** يشير هذا البعد الى مدى تحقيق الرضا عن أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لان مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الافراد لمؤسستهم.

**3/ البعد الاقتصادي للأداء:** والذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات المساهمين والزبائن والموردين، وتكتسب ثقتهم. ويقاس هذا الاداء بالاستعانة بالقوائم المالية.

**4/ البعد البيئي للأداء:** والذي يركز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها.

### المطلب الثالث: محددات الاداء

<sup>1</sup> . سمية حسن، المرجع السابق، ص 43.

<sup>2</sup> . الشيخ الداوي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، عدد 07، 2010، ص 119.

قد تمتد محددات الاداء في المؤسسات الى مجالات أوسع بكثير من تلك المتعلقة بالمهارات الفردية أو خبرات اليد العاملة المكتسبة عبر الزمن، فالأداء هو ناتج للعلاقة المتداخلة بين كل الجهد القدرات، وإدراك الدور<sup>1</sup>:

▪ يشير الجهد الى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته وينتج هذا الجهد من حصول الفرد على الحوافز التي تدفعه لذلك.

▪ تشير اليد العاملة المؤهلة الى فتح مراكز تكوين خاصة بها تستطيع صنع المورد البشري القادر على فهم وتحليل واتخاذ القرار السليم بما يتناسب مع التغيرات الطارئة.

▪ ادراك الدور أي الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أداءه<sup>2</sup>.

### المبحث الثالث: مؤشرات تقييم الأداء وتحليله في المؤسسة الاقتصادية

يعرف مؤشر قياس الأداء على انه معلومة تساعد المسير على توجيه مهمة معينة نحو تحقيق هدف معين وتسمح له بتقييم الإنجاز ومن ثمة تحقيقه، فتسمح بقياس الوضعية الحالية قصد تطويرها الى الأفضل.

#### المطلب الأول: المؤشرات الكمية

وهي من أهم المؤشرات لسهولة ووضوحها في تحديد اتجاهات الأداء، ولتوفر البيانات الحسابية في المنظمة التي من خلالها يمكن قياس الأداء والحصول على معطيات رقمية ومن أهم هذه المؤشرات استخداما نجد:

#### 1- الإنتاجية:

وهي تعكس درجة الرشد في الأداء سواء كان العمل فنيا أو إداريا أو إداريا، وهي من المعايير الكمية في قياس الأداء والمقارنة للتعرف على مستوى الأداء في المنظمة بالنسبة لغيرها من المنظمات في فترات زمنية مختلفة، 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. لذلك ترتبط الإنتاجية بالأبعاد الثلاثة التالية: الكمية، القيمة، الجودة<sup>3</sup>.

#### 2- القيمة المضافة:

<sup>1</sup> . راوية محمد حسن ، مرجع سبق ذكره ، ص 216

<sup>2</sup> . سمية حسن ، مرجع سبق ذكره ، ص 45.

<sup>3</sup> . صلاح محمد عبد الباقي، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعة ، مصر ، ط 1 ، 2001 ، ص 15.

تعتبر القيمة المضافة بمثابة مؤشر أساسي لقياس أداء المنظمة، وتمثل الفرق بين الإنتاج والاستهلاكات (قيمة مستلزمات الإنتاج الوسيطة فكلما تحسن هذا الفرق دل على تحسن أداء المؤسسة<sup>1</sup>.

### 3- فائض الاستغلال الخام:

يقيس الاستغلال الكلي الاقتصادي للمنظمة عن طريق استغلال مواردها البشرية والمادية، وهو يمثل الفائض الاقتصادي الناتج فقط عن عملية الاستغلال، وهو يحدد بذلك المردودية الحقيقية للاستغلال.

### 4- النتيجة الصافية (ربح أو خسارة):

محاسبيا تعتبر النتيجة الصافية المقياس النهائي لمردودية المنظمة، الذي يسمح بقياس أدائها خصوصا من جانب المساهمين والمحللين الماليين<sup>2</sup>.

### 5- معيار العائد على رأس المال المستثمر:

يكتسب هذا المعيار أهمية كبيرة في دراسة تقييم كفاءة أداء المنظمة ويعبر عنه بالصيغة التالية:

#### الربح / رأس المال المستثمر

كلما كانت هذه نسبة هذا العامل مرتفعة كان الأداء الاقتصادي كفوًا ويوضح هذا المؤشر السرعة والكفاءة التي تجري بها عملية استخدام أصول المنظمة في العمليات التشغيلية.

#### المطلب الثاني: المؤشرات النوعية لقياس الأداء

المحيط الحالي الذي تتواجد به المنظمة قد تغير كثيرا، حيث لا يتوقف الابداع التكنولوجي، ما جعل المقاييس الكمية لا تجدي نفعا كأدوات لقياس الأداء، فهي ترتبط بالمدى القصير، ما جعلها لا تتماشى مع المحيط التنافسي الحالي، حتى أنها يمكن أن تعرف قدرة المنظمة على القيمة الاقتصادية المدي الطويل، فمثلا الاهتمام بالنتائج المالية على المدى القصير يدفع بالمنظمات الى زيادة الاستثمار في هذه النتائج الأنية و إهمال الاستثمار في الأصول غير المادية و الفكرية التي من شأنها أن ترفع النمو المستقبلي للمنظمة، و بالتالي تحسين الأداء.

<sup>1</sup> . عقيل حاسم عبد الله ، مدخل في المشروعات ، دار الحامد للنشر ، الأردن ، 1999 ، ص 212

<sup>2</sup> . يسع يسمينة ، مرجع سبق ذكره ، ص 90.

لذا اجتهدت الأدبيات في وصف المؤشرات النوعية التي تقيس الأداء، لأن المنظمة حالياً وغداً يحكم عليها وفق مدى تحقيقها للهدف الرباعي التالي:

- القيمة للمساهمين بمنحهم سعر سهم وكذا حصة ربح السهم.
- القيمة للعمال بتوفير بيئة تحثهم على التقدم والتطور.
- القيمة للزبائن بأن تقدم لهم المنظمة منتجات وخدمات تلبى احتياجاتهم وربما تفوق رغباتهم.
- القيمة للمجتمع من خلال تحقيق رقي وازدهار المجتمع<sup>1</sup>.

المطلب الثالث: المؤشرات التكنولوجية لقياس الأداء

ونذكر من أهم المؤشرات ما يلي:

(1) مؤشرات الاستعداد الشبكي والرقمي: يعتمد حساب هذا المؤشر على قواعد رئيسية وهي

كالتالي:

- توافر عناصر أساسية لبناء مجتمع المعلومات أو المجتمع الرقمي والاستفادة منه كالأفراد والحكومات.
- درجة الاستعداد لدى تلك العناصر في المجتمع لاستخدام تطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- وجود البنية الاقتصادية وأساسية مناسبة<sup>2</sup>.

(2) مؤشر الرقم القياسي للنفاذ الرقمي: يعتمد حساب هذا القياس على عوامل أو مؤشرات

رئيسية تؤثر

على قدرة بلد ما في النفاذ لتكنولوجيا المعلومات وهي كالتالي:

- البنية التحتية
- القدرة المادية.
- المعرفة.
- الاستعمال الفعلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> . صلاح عباس هادي ، الجودة الشاملة مدعا نحوى إدارة منظمي متميز ، المؤشر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، جامعة ورقلة ، 8-9 مارس 2005 ص 162 163

<sup>2</sup> . سميرة طاحين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها على المزيج الترويجي في المؤسسات الخدمية الجزائرية مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص تجارة دولية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2012م ص 72 .

<sup>3</sup> . بن داودية و هببة ، واقع قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، مداخل مقدمة في الملتقى الدولي الثاني حول الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين مزاي تنافسية للبلدان العربية ، جامعة شلف ، الجزائر ، ، ص 4.

### 3) الفجوة الرقمية:

ويقصد بها عدم المساواة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتقدمة والريفية، وتقاس الفجوة الرقمية بدرجة توافر أساس المعرفة بمكونات الاقتصاد الرقمي الذي يستند الى تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ودرجة الارتباط بشبكة المعلومات العلمية وتوافر طرق المعلومات السريعة والهواتف النقالة وخدمات التبادل الرقمي<sup>1</sup>.

رغم كل ما قيل عن عدم قدر المؤشرات الكمية (المالية) لقياس الأداء في ظل المحيط التنافسي الحالي إلا أنه من الضروري احتواء لوحة القيادة في المنظمة على الصنفين معا (المؤشرات الكمية، والنوعية). لان المسيرين بحاجة الى وجود عرض متوازن لهذه المؤشرات حتى تكون لهم رؤية متعددة الأبعاد..

### المطلب الثالث: تحليل الأداء

يقوم أسلوب تحليل الأداء على تحليل أسباب سوء الأداء قبل وصف الحلول، إلا أنه ينتاب القيام بهذه العملية مجموعة من الصعوبات والعراقيل التي سنبين أهمها من خلال هذا المطلب بالإضافة إلى توضيح فجوة الأداء.

### الفرع الأول: صعوبات تحليل وتقييم الأداء.

رغم الطرق المختلفة والمتنوعة السابقة والمرتبطة بتقييم الأداء، قد يفشل نظام تقييم الأداء، لأنه لا يوجد أمر محفوف بالخطر أكثر من تقييم الأداء، حيث هناك عدد لا حصر له من المشكلات الفنية التي تثير شكاً حول عدالة العملية برمتها، وفي هذا الفرع نتحول وننتقل لبعض مشكلات التقييم الأساسية والتي قد تعوق العملية مثل:

- 1- عدم وضوح معايير الأداء؛
- 2- مشكلة تعميم المعايير وملائمتها؛
- 3- تعقد الإجراءات والنماذج المستخدمة؛
- 4- قد يتسبب ضعف الاتصالات في فشل عملية التقييم؛
- 5- الاعتماد الأساسي على النتائج المالية في التقييم وإهدار الجوانب الأخرى؛

<sup>1</sup> . سميرة طاحين، مرجع سبق ذكره، ص 74.

6- الانحصار في تقييم الأداء عن فترات ماضية لا تعكس بالضرورة الظروف الحالية أو المستقبلية، والقدرة على توقع الأخطاء أو المتغيرات ذات التأثير على نتائج الأداء، ومن ثمة يصعب تقاديبها<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: فجوة الأداء.

نتيجةً لمقارنة الأداء الفعلي (المنجز فعلاً) مع الأداء المعياري (المستهدف)، بعد القيام بعملية التقييم نكتشف الانحراف الفعلي عن المعياري، فهذا الانحراف هو فجوة الأداء، وعندئذ فإنه لا بد من العمل الجاد لإغلاق تلك الفجوة، وهذا ما يتطلب تشخيصها لتحديد أسبابها وتحليلها لكي تتمكن المؤسسة من استخدام نتائجها في تحديد المستوى الأحسن والأنسب للأداء، فتحسين الأداء يتم من خلال عمليات مختلفة تتجه نحو أسباب الفجوة ذلك طبعاً عن طريق تحليلها، ويمكن تشخيص أسباب الفجوة وفق مستويين هما: تشخيص استراتيجي وتشخيص عملي.

1- التشخيص الاستراتيجي: يمثل تقييم أداء المؤسسة الحالي والعودة إلى المراحل الأولية المتمثلة في تقييم عناصر القوة والضعف والفرص المتاحة، والتهديدات المحيطة بها، إضافة إلى فحص وتدقيق الافتراضات التي تم استخدامها، وفي ظل هذا التشخيص يتم طرح الأسئلة المتعلقة بحدوث التغييرات في البيئتين الداخلية والخارجية التي أثرت بصورة سلبية على نجاح أداء المؤسسة وهي:

➤ هل حدثت تغييرات في أداء المنافسين، المستثمرين... الخ؟؛

➤ هل حدثت تغييرات في طبيعة الصناعة، الطاقة، اختلاف المنتج، سلوكيات الزبائن

واتجاهاتهم؟؛

➤ هل حدثت هناك فرص أو تهديدات جديدة كنتائج لعملية التغيير في البيئة الخارجية أو في

أداء المنافسين أو القطاع؟؛

➤ هل هناك تطابق الأداء الحالي مع التغييرات التي طرأت على البيئة الخارجية وأداء

المنافسين؟؛

➤ هل مفتاح النجاح الأساسي في القطاع قد تغير؟

إن الإجابة على مثل هذه الأسئلة يمكن أن يؤثر أو يعكس للمؤسسة وجوب تحسين أدائها،

وتبني أداءً أكثر كفاءة وملائمة للظروف البيئية الحالية، وعليه فإن التشخيص الاستراتيجي يحدد هل

<sup>1</sup> علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب، القاهرة، بدون سنة النشر، ص 102.

منهج الأداء الحالي هو السبب المباشر في ظهور هذه الفجوة أم هناك قصور في تحقيق المعايير المحددة؟، أي هل أن الخلل يكمن في الأداء ذاته أم في الخطط ووقت الإنجاز، وعليه فإن هذا التشخيص يهتم بالأداء المعياري.

2- **التشخيص العملي:** يهتم هذا التشخيص بتقييم نتائج الأداء الفعلي، ومنه تحديد الأسباب المؤدية إلى حدوث فجوة الأداء، وإنّ المرحلة الأولى من عملية التشخيص العملي تكمن في تحديد مجالات الأداء التي تكون تحت مستوى القبول والتي تحتاج إلى إجراء تحسينات عليها، ولذلك فإن ظهور فجوة الأداء قد يكون ناجماً عن وجود مشاكل في الجوانب الوظيفية أو قد يعود إلى بعض الممارسات الإدارية الخاطئة، وحال تحديد الفجوة القائمة، لا بد من البحث عن الأسباب الحقيقية التي أدت إلى ظهورها تمهيداً لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.

### خلاصة الفصل.

لقد ارتبط ظهور مفهوم الأداء بتطور دراسات المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة ودراسات الإدارة بصفة خاصة، وتعددت النظريات حول محدّداته أو بالأحرى السبيل الكفيلة للارتقاء به، فجاء الفكر الكلاسيكي مُركّزاً على جانب التنظيم كأهمّ محدّد لأداء المؤسسات، وقد تبلور هذا التّوجه في مختلف النظريات التي جاءت بها المدرسة الكلاسيكية ابتداءً من مدرسة الإدارة العلمية مروراً بمدرسة الإدارة وأخيراً بحركة البيروقراطية، ثم الفكر الاجتماعي مركزاً على العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم، ثم باقي التوجهات التنظيرية التي عرضناها سابقاً، والتي كل منها قدمت وجهة نظر خاصة بها حول كيفية الوصول بالمنظمة إلى تحقيق الأداء الأمثل الذي يضمن لها البقاء في السوق وهذا طبعاً في ظل بيئة اقتصادية تمتاز بالمنافسة الشديدة والصراعات القوية.

الفصل الثالث:

دراسة حالة المجمع الصناعي سيدي بن خليفة - GISB  
ELECTRIC



## تمهيد

نظرا لما تلعبه المؤسسات الاقتصادية في النمو الاقتصادي، سعت الجزائر لتطوير هذه المؤسسات وإعطائها أولوية كبرى بهدف دفع عجلة التنمية وتشجيع الإنتاج المحلي، و من هذا المنطلق نتجه لدراسة المجمع الصناعي للكوابل الجزائرية الرائد في السوق الجزائرية والمختص في إنتاج و تسويق الكوابل الكهربائية، و الذي بدوره يخوض تحدي لتغطية السوق المحلية و الدولية.

### المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة: GISB ELECTRIC

يقوم مصنع الكابلات هذا بتصنيع وإنتاج جميع أنواع الكابلات الكهربائية بعدة أقسام للجهود المنخفضة بفضل هذه المنتجات المختلفة، يوفر مصنع سيدي بن ذهيبه للكابلات تغطية وطنية تقريبا ولديه مشاريع مستقبلية، وخصت هذا المبحث للتعريف بهذا المصنع.

### المطلب الأول: التعريف بالمجمع الصناعي وأهدافه

### الفرع الأول: التعريف بالمجمع الصناعي محل الدراسة

يتكون المجمع الصناعي من 4 شركات: شركة KAST، شركة GISB GREEN POWER،

شركة GISB ENERGY شركة CABLERIE ALGRIENNE

▪ تشارك KAST في تصنيع وتسويق المنتجات وملحقات الإضاءة العامة والمنزلية، ومنتجاتها الرئيسية هي المصابيح وأجهزة العرض والمصابيح والأضواء الكاشفة والأنابيب القائمة على تقنية LED الموفرة للطاقة، تزود GISB GREEN POWER القطاع الزراعي بأحدث التقنيات في مجال الطاقة الخضراء، وهي مجموعة كاملة تتكون من عاكس للمضخة الشمسية، وبطارية شمسية، ومحور للري بالطاقة الشمسية ... وبالتالي، توفير الطاقة باستخدام فقدان المياه، واستخدام الطاقة الخضراء يمكن للصناعات تركيب الأطقم أو مكوناتها لتزويد الطاقة. تتكيف GISB GREEN POWER مع احتياجات طلب عملائها، وتفي تماما بمتطلبات السوق الوطنية لم يتم الإشارة إلى أن عمليات الاستهلاك المالي لبطاقة GISB GREEN POWER لم تكن في وقت سابق خلال السنوات الخمس الماضية.

▪ Câblerie Sidi Bendehiba (CSB) هي شركة تابعة ل GISB (مجموعة صناعية سيدي بن ذهيبه تقع في منطقة نشاط منطقة ماسرة بولاية مستغانم، يعمل CSB في مجال الطاقة منذ عام 2009، من أجل تلبية احتياجات السوق الوطنية والدولية، تقوم CSB بتصنيع وتسويق

قضبان الأسلاك عالية الجودة وكذلك الأسلاك و الكابلات الكهربائية LV/MV/HV/HV،OPGW

▪ لدى شركة CSB حوالي 500 موظف برأسمال قدره 102.400.000 دينار جزائري ، مع قدرة إنتاجية كبيرة ( 90.000 طن / سنة من سبائك النحاس ، 40.000 طن / سنة من سبائك الألمنيوم بإنتاج سنوي متوقع يبلغ 18.000 طن / سنة ) ، يوجد المصنع الكابلات موقعان : أحدهما للتعيين وسحب الأسلاك و الكهرباء ورشة أسلاك الكابلات ، يغطي هذا المجمع 132000 متر مربع . و هذه الشركة هي محل دراستنا . تم تصميمه لإنتاج الكابلات الكهربائية بأربعة أنواع:

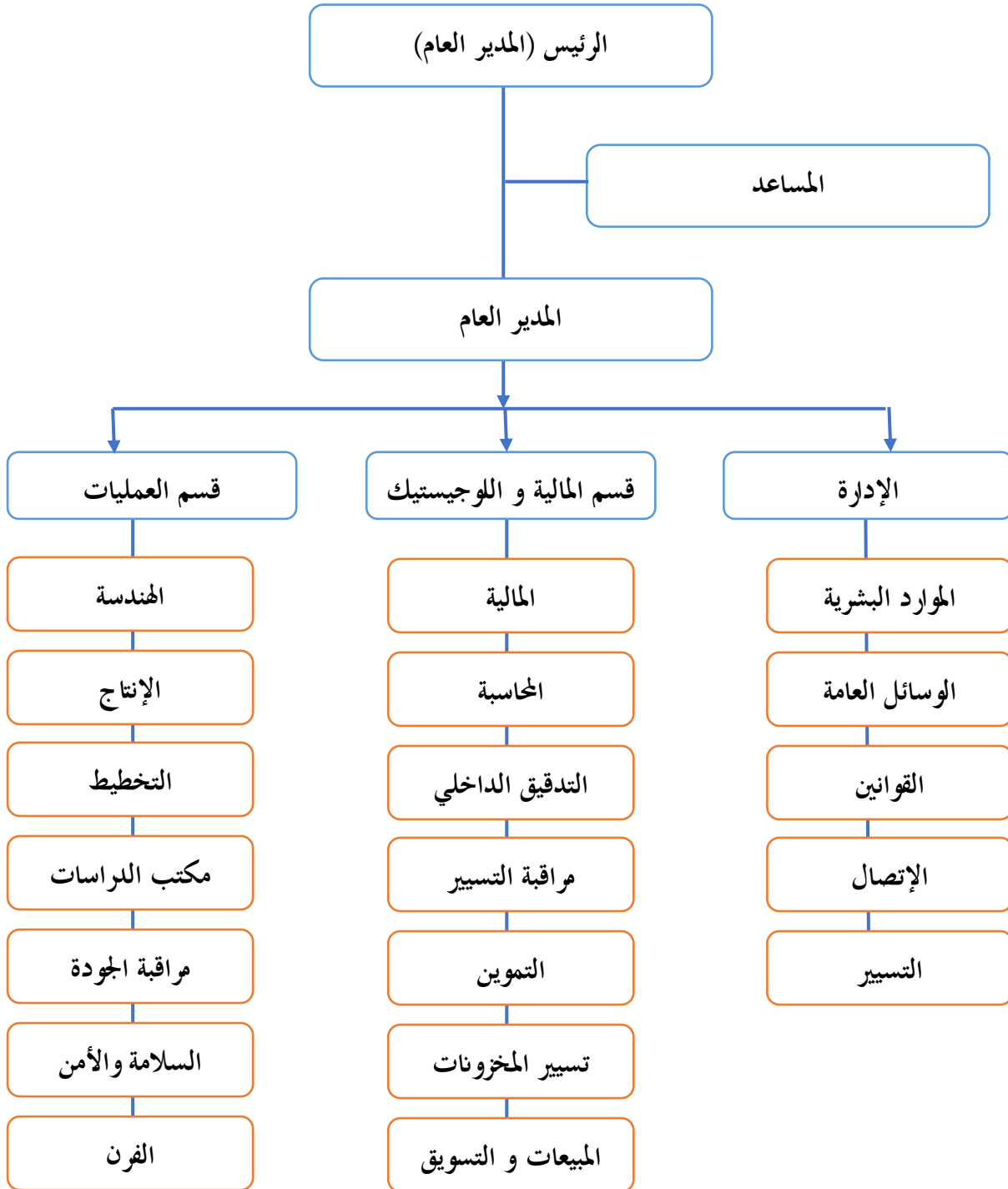
- الكابلات المنزلية
- توصيل الكابلات
- كابلات التحكم
- الكابلات الصناعية

الفرع الثاني: أهداف الشركة محل الدراسة: تتمثل فيما يلي:

- 1) تلبية احتياجات السوق الوطنية والدولية.
- 2) تقديم الحلول العامة للكهرباء.
- 3) تقدم حلولاً كاملة لبعض الصناعات الأكثر تطلباً، مثل السكك الحديدية والبنية التحتية والنفط والغاز والتعدين.
- 4) إنتاج منتجات ذات جودة عالية لإرضاء الزبون وتحقيق الولاء للشركة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمجمع CSB

الشكل رقم (01): يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة CSB



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات المؤسسة

### المطلب الثالث: دراسة الهيكل الوظيفي

- (1) المدير العام: يحدد الاستراتيجية العامة يتميز بتولي مسؤولية مزدوجة ويشرف على تنفيذها استراتيجية وتشغيلية.
- (2) السكرتارية: تنظيم وتنسيق وتحريك ومراقبة جميع الأنشطة المتعلقة بالوظائف الإدارية والمالية والقانونية للشركة.
- (3) مراقبة إعداد ميزانية وممارسة الرقابة على تنفيذها: إضافة على أنه يعتبر ارتباط ضروري في تشغيل الإدارة العامة.
- (4) رئيس قسم تقنية المعلومات (مهندس الإعلام الآلي): مسؤول عن التطوير ورقمنة نظام الكمبيوتر داخل جميع هياكل الشركة، بالإضافة إلى أنه المسؤول عن نظام تكنولوجيا المعلومات، يقوم بعملية التثبيت والتكوين والصيانة والتحديث مع مراعاة الاحتياجات الجديدة، واستكشاف أخطاء الأجهزة والبرامج وإصلاحها.
- (5) مدير الأمن **HSU** يتولى مسؤولية الصحة والسلامة البيئية ومهمة الحد من المخاطر المهنية والسيطرة عليها مثل حوادث العمل والأمراض المهنية والمخاطر البيئية (التلوث) أو في بعض الأحيان التجسس الصناعي داخل الشركة. فيقوم بتحليل هذه المخاطر وتقييمها والتوصية بالحلول المناسبة للسيطرة عليها.
- (6) رئيس إدارة الجودة: التأكد من تلبية متطلبات العملاء والأطراف الأخرى المهمة ومراقبة مدى تطابق مواصفات المنتج لمعايير الجودة الدولية والوطنية.
- (7) المدير العام للموارد البشرية: يقوم بتحديد استراتيجية تشغيل الشركة ومراقبة الأداء لأنه يشمل:
  - (8) إدارة التوظيف والتكليفات.
    - إدارة الأجور.
    - إدارة المهنة.
    - إدارة التكوين.
- (9) مدير المحاسبة المالية: مسك حسابات الشركة وفقا للقوانين والأنظمة المعمول بها في الإدارة. التحقق من مطابقة المستندات المحاسبية مع التأكد من الالتزام بإجراءات العمل المعمول بها.
- (10) مدير تجاري: يشارك في تحديد الاستراتيجية التجارية وينسق تنفيذها ويتحكم في النتائج.

- يحدد ويوصي الإدارة العامة بالسياسة التجارية والمشاريع التسويقية إضافة إلى تحديد وتثبيت سياسة الاختراق من السوق.
- استلام الفواتير والمستندات الداعمة الأخرى والتحقق منها.
- ينسق تنفيذ خطط العمل وتنفيذ التدابير الصحيحة إذا لزم الأمر مع إشرافه على فريقه الذي يقود وينظم ويحفز.

(11) مدير التموين: المسؤول عن التوريد ومتابعة عمليات الشراء وفقا للوائح الحالية

- يدير ويشرف على عملية الشراء ويضمن تحديث ملف المورد.
- يضمن تنفيذ برنامج الشراء في الوقت المحدد وبأقل تكلفة.

(12) مدير الإنتاج: يقوم بإعطاء أوامر بإنتاج أو تصنيع منتج متوافق بالكمية المطلوبة وفقا لأوامر

العملاء وأوراق البناء لكل منتج يعتمد على عملية التخطيط ومختبر مراقبة الجودة لأن التخطيط يعطي الأمر ببدء الإنتاج ومن خلال مطابقة المختبر للمنتج المصمم كمنتج نهائي.

(13) مدير التخطيط: يقوم بتحديد كيفية استخدام موارد الشركة لتحقيق النتائج المرجوة.

تحديد الأهداف قصيرة ومتوسطة المدى.

تقييم الفجوة بين الوضع الحالي والهدف.

. تحديد الأنشطة التي سيتم تنفيذها لتحقيق الأهداف.

(14) مدير الصيانة: ينشط ويدير عدة فرق مثبتة في الورشة أو متقلة من أجل ضمان صيانتها

وبأفضل تكلفة للآلات المختلفة، الثقيلة أو الخفيفة، وضمان موثوقيتها ومطابقتها وتوفيرها يوجه وينسق جميع عمليات الإصلاح واستكشاف الأخطاء وإصلاحها لمختلف معدات وأجهزة الإنتاج.

(15) مدير المختبر ومراقبة الجودة: المسؤول عن إدارة وحدة المختبر والرقابة والتأكد من:

- مطابقة المنتجات أو الخدمات التي تتبعها الشركة لمواصفات الجودة.
- أداء خدمات تكوين الخرسانة.
- خبرة الأعمال والهياكل في الخرسانة وأعمال الطرق والسكك الحديدية.
- تطور الوصف الفني الكامل ومنهجية تنفيذ خدمات المختبر وفق معايير التقنيات الحالية.

المبحث الثاني: إدارة الإنتاج بمؤسسة GISB

بالنظر إلى ما تطرقنا له في المبحث الأول نجد أن الكوابل الجزائرية مؤسسة إنتاجية بالدرجة الأولى وبذلك سنتناول في هذا المبحث تطبيق إدارة الإنتاج بالمؤسسة من خلال عرض مختلف أنشطة ووظائف إدارة الإنتاج بالمؤسسة، علاقتها بباقي الوظائف، وأهدافها.

### المطلب الأول: أنشطة ووظائف إدارة الإنتاج بالمؤسسة

(1) تخطيط الإنتاج: تعمل مؤسسة الكوابل الجزائرية على التحكم في إنتاجها واحترام المواعيد وبذلك فهي تضع خطة الإنتاج بشكل دوري كونها تمثل نظرة مستقبلية للعملية الإنتاجية.

#### 1-1) تخطيط الخامات

(1) يقوم رئيس قسم التخطيط بحساب الاحتياجات الشهرية للمصنع من المواد الأولية المحلية والمستوردة وإرسالها إلى قسم المشتريات.

(2) يقوم مهندس التخطيط المركزي بمراجعة استهلاك المواد الخام خلال نفس الفترة من الأشهر السابقة وإعداد خطة شهرية للخامات المطلوبة بالتنسيق مع قسم المبيعات.

(3) يقوم مخطط المواد الخام بتحليل أوامر التصنيع الموجودة في المصنع للحصول على المواد اللازمة لتنفيذها.

(4) يقوم رئيس قسم التخطيط بإصدار طلبات شراء وإرسالها إلى إدارة المشتريات اعتمادا على ما سبق وبعد مراجعة المخزون لتوفير الخامات المطلوبة طبقا لاحتياجات التصنيع.

(5) بناء على ذلك يقوم مهندس التخطيط المركزي بإصدار خطة الخامات الشهرية.

(6) يقوم مهندس التخطيط المركزي بإخطار إدارة المشتريات والمخازن بخطة الخامات.

#### 1-2) تخطيط عملية الإنتاج:

(1) يرسل قسم البيع إستعلام عن مدة توريد أوامر التصنيع الجديدة إلى رئيس قسم التخطيط عن طريق بريد إلكتروني.

(2) يراجع ضابط متابعة الإنتاج معدلات إنتاج الماكينات والطاقة الإنتاجية المتاحة لكل نوع على حدا لمعرفة مدة التصنيع المتوقعة.

(3) يقوم رئيس قسم التخطيط بعد مراجعة المعطيات السابقة بتحديد مدة التوريد المتوقعة مع الكمية الاقتصادية للتشغيل والرد على البريد الإلكتروني لقسم المبيعات.

(4) يقوم رئيس قسم التخطيط بإعتماد خطة الإنتاج وخطة الخامات بعد التأكد من إمكانية تحقيقها ويتم إرسالها إلى إدارة المبيعات والإنتاج والجودة.

5) يقوم رئيس قسم التخطيط بإعداد خطة التسليم بناءً على مواعيد التسليم وبالاعتماد على أولويات المبيعات.

6) يصدر مهندس التخطيط المركزي أوامر الشغل (Ordres de fabrication) لكل مرحلة إنتاجية موضحاً فيها كل البيانات الخاصة بالعميل مع المواصفات الفنية للمرحلة كمثال عدد الوحدات وصفات الكابل وتتم طباعتها وتدقيقها.

أوامر الشغل هي بمثابة جدولة للإنتاج وللمؤسسة 3 نماذج من أوامر الشغل هي:

- أمر الشغل اليومي: ويكون روتيني ويومي خاص بطلبية واحدة وبمرحلة إنتاج واحدة.
- أمر الشغل الخاص بخطة 48 ساعة ويحتوي على مجموعة من الطلبات الخاصة بمدة 48 ساعة ويجب إحترام تسلسل الأوامر الموجودة في الخطة على جميع خطوط الإنتاج إلا في حال عدم وصول منتج نصف مصنع يتم الانتقال إلى البرنامج الموالي.

- أمر الشغل الخاص بخطة 72 ساعة هذا الأخير مخصص لأيام نهاية الأسبوع ويحتوي على مجموعة من الطلبات الخاصة بأيام نهاية الأسبوع مع إحترام تسلسل الأوامر الموجودة في الخطة.

7) يصدر مخطط الإنتاج تصاريح الإنتاج وتدقيقها بناءً على أوامر الشغل مع تحديد الماكينات والكميات المطلوب تصنيعها في كل مرحلة وتوضيح أي ملاحظات إضافية.

8) يصدر ضابط متابعة الإنتاج بيان المنتج النهائي للكابلات التي تم الإنتهاء من تصنيعها والتأكد من حالتها الفنية على أرض الواقع من أجل تحويلها إلى قسم الإختبارات الكهربائية وإدخالها إلى المخزن.

9) يقوم ضابط متابعة الإنتاج بمتابعة حالات عدم المطابقة للإنتهاء منها وإدخالها إلى المخزن.

10) في حالة حدوث تأخير في الإنتاج أو التسليم يتم إبلاغ مدير المبيعات من خلال رئيس قسم التخطيط.

#### تخطيط الصيانة الوقائية:

يقوم مخطط الصيانة بالتنسيق مع مهندس الصيانة بوضع خطة الصيانة الوقائية بحسب ساعات التشغيل لكل ماكينة وأولويات الصيانة والكادر المتوفر.

يتابع مخطط الصيانة تنفيذ خطة الصيانة بشكل دوري والإبلاغ عن أي تأخير والتنسيق مع مخطط الإنتاج من أجل إيقاف الماكينات المطلوبة للصيانة ومدة الصيانة.

يقوم مخطط الصيانة بإعداد تقرير تفصيلي عن أعمال الصيانة المنفذة.

(2) تنظيم الإنتاج: تعمل مؤسسة الكوابل الجزائرية على تنظيم إنتاجها لتحقيق أهدافها من حيث التكلفة، الوقت الجودة، وضمان كفاءة وفاعلية عملياتها.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لقسم الإنتاج

الشكل رقم (02): يمثل الهيكل التنظيمي لقسم الإنتاج لمؤسسة CSB

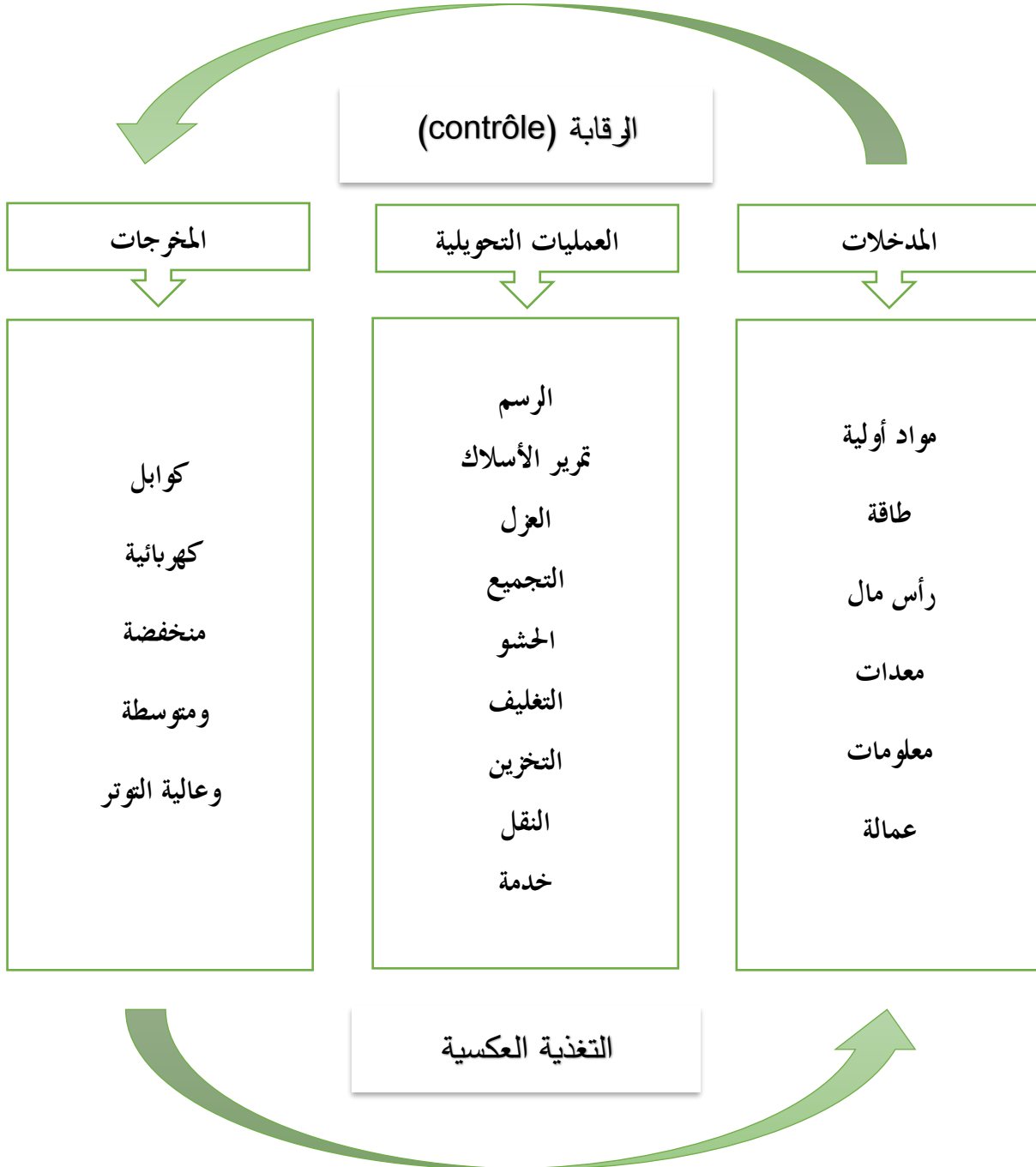


المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات المؤسسة



المطلب الثالث: نظام الإنتاج بالمؤسسة

الشكل رقم (03): يمثل مخطط لنظام الإنتاج لمؤسسة CSB



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على بيانات المؤسسة

### المبحث الثالث: المقابلة

تعتبر المقابلة أداة من أدوات جمع المعلومات يقوم فيها الباحث بطرح التساؤلات التي تحتاج إلى إجابات من قبل المبحوث و ذلك من خلال حوار لفظي أو على شكل استبيان لفظي أو قد يكون بين شخصين أو أكثر إما وجها لوجه أو من خلال وسائل الإعلام المرئية و البث المباشر عبر استخدام الأقمار، وفيما يلي سنستعرض أسئلة المقابلة التي تم استعمالها كأداة للبحث للكشف عن بعض التساؤلات التي تخص موضوع بحثنا حول التكنولوجيا الحديثة وأثرها على مؤسسة CSB ELECTRIC وهذا بهدف إسقاط الدراسة النظرية على ما تم التطرق إليه نظريا، و الخروج بنتائج للإجابة على تساؤلات بحثنا.

❖ **الغرض من المقابلة:** هذه الأسئلة تهدف إلى الحصول على فهم عميق لكيفية استخدام التكنولوجيا في تحسين الأداء الإنتاجي والتغلب على التحديات الإنتاجية، مما يسمح بتقييم مدى فعالية استراتيجيات التكنولوجيا التي استفادت منها المؤسسة.

#### 1. أسئلة المقابلة:

لعرفة دور التكنولوجيا الحديثة في رفع أداء المؤسسة الإنتاجية من خلال مقابلة شخصية مع المكلفين بتربص الطلبة، يمكن معرفة مجموعة متنوعة من الإجابات التي تغطي مختلف الجوانب المتعلقة بالتكنولوجيا وأثرها على العمليات الإنتاجية والتشغيلية للمؤسسة عن طريق الملاحظة أو وثائق سابقة بالمؤسسة كالمجلات أو مذكرات سابقة أو المقابلة. إليك بعض الأسئلة المقترحة

وبما أن هدفنا ينصب حول الأداء الإنتاجي ودور التكنولوجيا في تحسينه داخل المؤسسة، فيمكن طرح الأسئلة التالية خلال المقابلة مع المسؤولين

- تحديد السنوات الأخيرة التي هل استفادت المؤسسة من إدخال أجهزة حديثة في الإنتاج لصالح المؤسسة استفادة المؤسسة من تطوير هيكلها الإنتاجي بهذه الآلات أو البرمجيات ؟
- كم تمثل حجم استثمارات التجهيز بالنسبة للمشتريات السنوية ؟
- هل كان لها أثر ملموس على أرض الواقع؟

#### التأثير على الإنتاجية:

- كيف ساهمت التكنولوجيا الحديثة في تحسين الإنتاجية الكلية للمؤسسة؟
- هل زاد الإنتاج بالمقارنة للسنوات الماضية قبل التزود بالآلات الحديثة؟

- هل كان هنا انخفاض في التكاليف الوردوية؟
- تحسين العمليات الإنتاجية بأي طرق تم استخدام التكنولوجيا لتحسين وتبسيط العمليات الإنتاجية؟

هل هناك تحسين في الوقت ومدة التصنيع؟

### أتمتة الإنتاج

- كيف تم تطبيق الأتمتة في العمليات الإنتاجية وما هي النتائج المتحققة من هذا التطبيق؟
- هل كان هناك تعويض الآلة للعمال؟

### الجودة والتكنولوجيا

- بأي شكل ساهمت التكنولوجيا في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة؟
- هل تملك المؤسسة شهادة الأيزو العالمية لمطابقة المنتج للمواصفات العالمية؟

### التكنولوجيا في تتبع الإنتاج

- كيف تستخدم التكنولوجيات الحديثة في تتبع ومراقبة العمليات الإنتاجية؟
- هل هناك أجهزة متطورة في مراقبة الإنتاج؟
- هل هناك انخفاض في نسبة المنتج المعيب (غير صالحة للبيع ... مثلا)؟

### التحليلات واتخاذ القرارات

- كيف تساعد التكنولوجيا في تحليل البيانات الإنتاجية واتخاذ قرارات تحسين الأداء؟
- هل تستخدم المؤسسة أجهزة وبرمجيات في تحليل البيانات الإنتاجية واتخاذ قرارات تحسين الأداء؟

### الصيانة التكنولوجية

- كيف تساهم التكنولوجيا في تحسين عمليات الصيانة والحد من أوقات التوقف؟
- هل تملك المؤسسة دورات الصيانة وكشف الأعطاب في تحسين عمليات الصيانة والحد من أوقات التوقف؟

### التكنولوجيا وسلسلة التوريد

- بأي طريقة تحسن التكنولوجيا من كفاءة سلسلة التوريد وتأثيرها على الإنتاجية؟
- ### الابتكار في الإنتاج

- كيف تدعم التكنولوجيا عملية الابتكار في الإنتاج وتطوير المنتجات؟
- التحول الرقمي واستعمال الانترنت
- ما هي خطوات ومراحل التحول الرقمي التي مرت بها المؤسسة، وما الدروس المستفادة منها؟
- هل تملك المؤسسة موقع الكتروني؟
- هل تملك المؤسسة صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي؟
- هل تخصص المؤسسة مسؤول تسيير هذه الصفحات؟

### تأهيل العامل البشري

- هل تخصص المؤسسة تریصات خارج الوطن في إطار تحسين الرأس المال البشري؟
- التحديات التكنولوجية في الإنتاج
- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسة أثناء تبني التكنولوجيا لتحسين الأداء الإنتاجي ومواكبة المؤسسات الكبرى؟

### أجوبة المقابلة:

ج1: قامت الشركة سنة 2013 في شراء ماكينات جديدة من الصين، كما تم سنة 2017 جلب ماكينة جديدة ومنتورة من إيطاليا والصين، اما في سنة 2023 فقامت الشركة بتزويد الماكينات بتقنيات متطورة.

ج2.

- توسيع في نوعية المنتجات.
- زيادة الاهتمام بالجودة
- إرضاء العملاء في السوق
- تقليل الجهد البدني على العمال
- تخفيض التكاليف إلى 50%.
- ج3. طبقا لأثر الملموس كان في:
- تشغيل أكبر عدد من العمال
- إنتاج أفضل.

- وربحية أكبر

ج4. تقلصت عند استخدام تقنية الإنتاج الكمي الأوتوماتيكي (خطوط الإنتاج المستقيمة).

ج5: تم إدخال التكنولوجيا جديدة في تكوين العمال على هذه الماكينات الجديدة.

ج6. نعم تمتلك المؤسسة شهادة ISO بالإضافة إلى شهادات أخرى منها ERB نظام خاص بتتبع الإنتاج والعمليات.

ج7. تعمل الماكينات الحديثة بطريقة خرافية لانتظام الأسلاك التي يجب والاستفادة منها من تقليل العيوب وزيادة الأسلاك.

ج8. يمكن الحصول على دعم تكنولوجي كامل من خلال الاطلاع على آخر التطورات وما وصل إليه العلم في مجال صناعة الكابلات سواء تصميم الكابلات أو المواد المستخدمة في صناعتها أو أحدث ما توصل إليه العلم في صناعتها.

ج9. نعم، الموقع الإلكتروني اخلاص بالمؤسسة هو: <http://gisbelectrique.com>

ج10. لا، لا تأتي بأساتذة من الخارج وتقوم بالتربصات داخل المؤسسة

### نتائج الدراسة:

من خلال المقابلة وما تم عرضه نظريا، توصل الطالبان الباحثان إلى النتائج التالية، والتي تبين أثر التكنولوجيا الحديثة على الأداء في مؤسسة GISB ELECTRIC وهي كالتالي:

#### ❖ تحسين جودة المنتجات وكفاءة عمليات الإنتاج:

زيادة الجودة: المؤسسات التي تتبنى التكنولوجيا الحديثة تظهر تحسناً ملحوظاً في جودة المنتجات بفضل الدقة العالية والقدرة على تقليل الأخطاء.

تحسين الكفاءة: تقنيات مثل الأتمتة التي تسهم في تسريع عمليات الإنتاج وتقليل التكاليف التشغيلية، مما يزيد من الكفاءة الإجمالية.

#### ❖ تدريب العمال وتطوير مهاراتهم:

**تعزيز المهارات:** المؤسسات التي تستثمر في تدريب العمال على استخدام التكنولوجيا الحديثة تشهد تحسينات في مهارات القوى العاملة وزيادة في رضاهم الوظيفي.

**زيادة الابتكار:** التدريب المستمر يساعد العمال على الابتكار واستخدام التقنيات الجديدة بطرق فعالة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية.

#### ❖ الأداء الكلي للمؤسسات الاقتصادية:

**زيادة الإنتاجية:** تبني التكنولوجيا الحديثة يرتبط بزيادة كبيرة في الإنتاجية، حيث تتمكن المؤسسات من إنتاج المزيد بموارد أقل.

**تحسين التنافسية:** المؤسسات التي تستثمر في التكنولوجيا الحديثة تتمتع بميزة تنافسية أكبر في السوق، مما يعزز من قدرتها على النمو والتوسع.

بناءً على هذه النتائج المتوصل إليها، يمكن للمؤسسات الاقتصادية اتخاذ خطوات فعالة لتعزيز استخدام التكنولوجيا الحديثة وتحقيق أقصى استفادة منها لتحسين الأداء العام.

#### آفاق البحث:

✓ وضع استراتيجيات واضحة لتبني التكنولوجيا، مثل الاستثمارات المستمرة في التدريب وتحديث الأنظمة.

✓ تطوير سياسات دعم حكومية وتنظيمية لتشجيع المؤسسات على اعتماد التكنولوجيا الحديثة وتسهيل عمليات الإنتاج والتطوير.

# الذاتمة

من خلال ما تم جمعه نظريا وميدانيا تم التوصل إلى أن الشركة قيد البحث تقوم باستيراد ماكينات جديدة على مر السنوات سعيا تطوير هيكلها الإنتاجي بالاعتماد على هذه الماكينات المستورة، فضلا عن قيامها بتزويد هاته الماكينة بتقنيات متطورة لمواكبة التطور والقدرة على رفع الإنتاج وتطوير المنتجات، فتطوير التقنيات المستمر من طرف الشركة، أثر إيجابا على الشركة من خلال توسيع في نوعية الإنتاج وزيادة الاهتمام بالجودة، مما ساهم في إرضاء العملاء بالسوق، وهذا ما يرفع من فرص الشركة في المنافسة سواء على المستوى الوطني أو الإقليمي، كما أن هذا التطور أثر على العمال إيجابا حيث أن الآلات المتطورة تساعد على تقليل الجهد البدني للعمال، فيما تم خفض التكاليف إلى ما يقارب النصف. وساعدت هذه الوسائل التكنولوجية الحديثة (الماكينات الحديثة) التي اقتنتها الشركة في تقليل العيوب وبالتالي زيادة الاستهلاك وخفض التكاليف،

أن اعتماد الشركة على التكنولوجيا سمح لها بتشغيل عدد أكبر من العمال وهذا ما يصاحبه إنتاج أكبر وأثر في رفع ربحية الشركة بطبيعة الحال حيث أن حجم الإنتاج ارتفع من 10 آلاف طن سنة 2013 إلى 18 ألف طن سنة 2023 ما يعادل ارتفاع بنسبة 80% وهي نسبة تطور جد مرتفعة في 10 سنوات، وفي ظل اعتمادها مؤخرا على خطوط الإنتاج المستقيمة من خلال تقنية الإنتاج الكمي الأوتوماتيكي، ثم تقليل كلفة العمل بحوالي 16%، وزيادة إنتاجية قدرت عند حدود 55%، بفضل هذه التقنية كما ساهمت هذه الأخيرة في اختصار الوقت بنسبة 200% مقارنة بما كانت عليه سابقا.

كما قامت الشركة عند اقتنائها لمعدات تكنولوجيا جديدة، بتكوين العمال للعمل على هذه الآلات، ونرى هنا بأن الشركة قامت بجلب أخصائيين أجانب لتكوين العمال بالمؤسسة عوض عن ارسال العمال إلى الخارج للتكوين وهذا يخفض من تكاليف التكوين. وتظهر قيمة الشركة بامتلاكها للشهادات (ISO، ERB، ...)، كما تمتلك الشركة موقعا رسميا خاص بها، يتيح خدمات الاتصال والتصفح والاطلاع على كل ما هو جديد من خلال الموقع الإلكتروني:

<http://gisbelectrique.com>



## قائمة المصادر والمراجع

## المراجع باللغة العربية:

### ❖ المجلات والكتب:

1. بن داودية وهيبة، واقع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مداخل مقدمة في الملتقى الدولي الثاني حول الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين مزايا تنافسية للبلدان العربية، جامعة شلف، الجزائر.
2. ثابت ادريس عبد الرحمان، "نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية، مصر، 2007.
3. جودة أحمد سعادة، عادل فايز السرطاوي، استخدام الحاسوب والأنترنت في ميادين التربية والتعليم، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
4. حسن عماد مكاوي، محمود سليمان علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مركز جامعة لتعليم المفتوح، القاهرة، 2000.
5. د. منير طبي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة داخل المؤسسة...دوافع الاستخدام وفعالية الوظيفة، مجلة إضاءات العدد 1(01)، منشورة بتاريخ 2018/12/31.
6. راوية محمد حسن، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
7. رماش صبرينة، تأثير التكنولوجيا على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة المعيار، المجلد 25، العدد 61، 2021، ص 1016.
8. سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
9. الشيخ الداوي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، عدد 07، 2010.
10. صلاح عباس هادي، الجودة الشاملة مدعا نحوى إدارة منظمي متميز، المؤشر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.
11. صلاح محمد عبد الباقي، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، مصر، ط 1، 2001.
12. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس، "الإدارة الاستراتيجية - منظور منهجي متكامل"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، 2007.

13. عبد الباسط محمد عبد الوهاب، استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني، دراسة تطبيقية ميدانية، المكتب الجامعي الحديث، 2005.
14. عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد المؤسسة"، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000.
15. عبد المحسن توفيق محمد، "تقييم الأداء"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998.
16. عبد المليك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفعالية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة بسكرة، الجزائر، 2001.
17. عدنان تايه النعيمي، تكنولوجيا العمل في المنظمة بين النظرية و التطبيق، الأردن، دار جليس الزمان، 2009.
18. عقيل حاسم عبد الله، مدخل في المشروعات، دار الحامد للنشر، الأردن، 1999.
19. علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، "الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
20. علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب، القاهرة، بدون سنة النشر.
21. عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986.
22. عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993.
23. فائق محمد سرحان الزويني، إبراهيم عبد الله العيدان، تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الإنشائية، عمان، دار غيدان للنشر والتوزيع، 2017.
24. فيصل أو عيشة، الإعلام الإلكتروني، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
25. كريم سالم الغالبي و محمد نعمة الزبيدي، «الاقتصاد المعرفي الاطار النظري»، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
26. محمد أكرم العدلوني، العمل المؤسسي، دار بن حزم، لبنان، الطبعة الأولى، 1423 هـ / 2002.
27. محمد الهادي، تكنولوجيا الاتصالات وشبكات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2001.

28. محمد بشير، الأنترنت للمبتدئين، دار المعرفة، الجزائر.
29. محمد شطاح، قضايا الإعلام في زمن العولمة بين التكنولوجيا والإيديولوجيا، دار الهدى، الجزائر، 2006.
30. محمد شوقي شادي، الحاسب الإلكتروني ونظم المعلومات، دار النهضة، بيروت، 1983.
31. محمد صاحب سلطان، وسائل الإعلام والاتصال دراسة في النشأة والتطور، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص ص 338-339.
32. محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 24، ديسمبر 2018، ص
33. محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستقبل صناعة الصحافة، دار الرحاب، القاهرة، 2005.
34. مراد شلباية، علي فاروق، مقدمة إلى الأنترنت، دار المسيرة، الأردن، 2001.
35. مصطفى يوسف كافي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
36. ناصر دادي عدون، اقتصاد مؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998.
37. بوجحيش خالدية والبشري عبد الكرمي (2017)، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير مخرجات الابتكار، دراسة مقارنة بين الجزائر وتونس، "مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد 17

#### ❖ مذكرات التخرج:

1. دحمون هلال، المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.

2. سمية حسن، "دور الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماستر في علوم التسيير - تخصص: إدارة أعمال مالية، جامعة 08 ماي 1945 بقالمة، الجزائر، 2014-2015.
3. سميرة رابح بوعيشة، الدعوة الإسلامية عبر الأنترنت، رسالة ماجستير، قسم الدعوة والإعلام، جامعة الأمير عبد القادر، قسنطينة، 2003.
4. سميرة طاحين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها علة المزيج الترويجي في المؤسسات الخدمية الجزائرية مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص تجارة دولية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2012م .
5. سهى حمزاوي، إنعكاسات نقل التكنولوجيا على على المؤسسات الصناعية العامة في الدول النامية في ظل العولمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنظيم و عمل، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010/2009.
6. سوالمية عبد الرحمان (2015)، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وانعكاساتها على نمط الحياة في المجتمع الريفي"، جملة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، العدد 21.
7. وادة جميلة، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات العولمة، قسم علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013.

#### ❖ مواقع الأنترنت:

1. منتدى الرياض الاقتصادي، «تطوير قطاع تقنية المعلومات كمحرك ومحفز للتنمية والتحول إلى اقتصاد المعرفة»، الدورة السابعة، الرياض،  
<https://chamber.sa/MediaCenter/News/Pages/re9515.aspx08>

#### ❖ المراجع باللغة الأجنبية:

1. LASARY , comptabilité analytique , Imprimerie Es- Salem , Alger , 2001.
2. david Clarke (2005), theory of technology .london and new brunswick: transaction publishers

## الملخص:

تهدف هذه المذكرة إلى إبراز دور التكنولوجيات الحديثة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الدراسة الميدانية في المجمع الصناعي سيدي بن زهية GISB مستغانم.

بينت النتائج بعد تحديث المركب للتقنيات المعتمدة على التكنولوجيات الحديثة أن حجم الإنتاج ارتفع من 10 آلاف طن سنة 2013 إلى 18 ألف طن سنة 2023 ما يعادل ارتفاع بنسبة 80% في 10 سنوات، وفي ظل اعتمادها مؤخرا على خطوط الإنتاج المستقيمة من خلال تقنية الإنتاج الكمي الأوتوماتيكي، بذلك تم تقليل كلفة العمل بحوالي 16%، وزيادة إنتاجية قدرت عند حدود 55%، بفضل هذه التقنية كما ساهمت هذه الأخيرة في اختصار الوقت بنسبة 200% مقارنة بما كانت عليه سابقا.

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الاقتصادية، التكنولوجيات الحديثة، الأداء، مجمع GISB

### Summary:

This memorandum aims to highlight the role of modern technologies in improving the performance of the economic enterprise, drawing on the analytical descriptive curriculum through field study at the industrial complex Sidi BENDHIBA GISB Mostaganem.

Results after the composite's modernization of technologies based on modern technologies showed that the volume of production increased from 10 thousand tons in 2013 to 18 thousand tons in 2023 years, equivalent to an increase of 80% in 10 years. and, with its recent reliance on straight production lines through automatic quantitative production technology, So the cost of work was reduced by about 16%, and the productivity increase was estimated at about 55%. Thanks to this technology, the latter also contributed to the shortening of time by 200% compared to previously.

**Keywords:** Economic Institutions, Modern Technologies, Performance, GISB Complex