

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص: تسيير استراتيجي دولي

الشعبة: علوم التسيير

علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المنظمة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمست

تحت إشراف الأستاذ:

مقيدهش فاطمة الزهراء

مقدمة من طرف الطالب:

مومن شريف

أعضاء لجنة المناقشة

الجامعة	الرتبة	الاسم واللقب	اللجنة
جامعة مستغانم	استاذة مساعدة "أ"	سليمان عائشة	رئيسا
جامعة مستغانم	استاذة مساعدة "ب"	بن حجوبة حميد	مقرا
جامعة مستغانم	استاذ مساعد "ج"	مهوبي ناصر	مناقشا

السنة الجامعية: 2017/2016

إهداء

أهدي عملي هذا إلى أعلى ما أملك في الوجود "أمي"

وأبي - رحمه الله -

إلى من أقاسمهم أحزاني وأفراحي "أخوتي أخواتي"

إلى من قاسمتهم مقاعد الدراسة "زملائي وزميلاتي"

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع

مومن شريف

كلمة شكر

أتقدم في البداية بالشكر لله والحمد لله على نعمه العظيمة
وإلى كل من ساعدني وقدم لي يد العون لإتمام هذا العمل
كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى الاستاذ "بن حجوب حميد"
وإلى السادة أعضاء لجنة المناقشة على كل الملاحظات والانتقادات
القيمة التي ستزيد من همتي وعزيمتي دون أن ننسى عمال
اتصالات الجزائر (وحدة تيسمسيلت) على حسن تعاونهم.

مومن شريف

الصفحة	قائمة المحتويات
	الإهداء
	كلمة شكر
1 - 1	الفهرس
1	قائمة الأشكال والجداول
أ - د	مقدمة
الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
06	مقدمة الفصل
07	المبحث الأول: مدخل عام لتكنولوجيا المعلومات
07	المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات
09	المطلب الثاني: عموميات تكنولوجيا المعلومات
11	المطلب الثالث: ايجابيات وسلبيات استخدام تكنولوجيا المعلومات
14	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الاتصال
14	المطلب الأول: مفهوم الاتصال
15	المطلب الثاني: التلكس والتليتكس
17	المطلب الثالث أنواع وعناصر الاتصال
19	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: أداء المنظمة الاقتصادية	
21	مقدمة الفصل
22	المبحث الأول: الأداء
22	المطلب الأول: تطور فكرة الأداء ومفهومه
25	المطلب الثاني: الأسس العامة والمراحل الأساسية في تقييم الأداء
27	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء
29	المبحث الثاني: الأداء المتميز في المنظمة الاقتصادية
29	المطلب الأول: الأداء المتميز وأسباب تطبيقه في المنظمة
30	المطلب الثاني: نماذج التميز في الأداء
36	خلاصة الفصل
علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المنظمة الاقتصادية	
38	مقدمة الفصل
39	المبحث الأول: المنظمات في ظل عصر المعرفة
39	المطلب الأول: المنظمات المتعلمة وخصائصه

42	المطلب الثاني: متطلبات بناء المنظمة المتعلمة
43	المطلب الثالث: الفرق بين المنظمات التقليدية والمنظمات المتعلمة
45	المبحث الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وعلاقتها بتسيير المنظمة
45	المطلب الأول: الاتصالات الحديثة ودورها بالمنظمة
47	المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات وعلاقته بأداء المنظمة
52	المطلب الثالث: المعلومات وعلاقته بأداء المنظمة
53	خلاصة الفصل
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت	
55	خلاصة الفصل
56	المبحث الأول: تقديم الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بتيسمسيلت
56	المطلب الأول: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر
57	المطلب الثاني: التعريف بالمديرة العملية لاتصالات الجزائر
62	المطلب الثالث: مشاكل وآفاق المستقبلية لاتصالات الجزائر
63	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة الدراسة
63	المطلب الأول: عينة الدراسة
63	المطلب الثاني: تحليل وتفسير الاستبيان
68	خلاصة الفصل
70	الخاتمة العامة
77 – 73	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

* قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
09	تطور العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	01
11	مراحل تطور نظام المعلومات	02
19	عناصر عملية الاتصالية	03
27	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية	04
30	العوامل المؤثرة في الأداء	05
36	مفاهيم النموذج الأوروبي للتميز	06
37	مبادئ التميز اتسعة	07
43	مفهوم المنظمة المتعلمة	08
61	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر – تيسمسيلت -	09

* قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
47	الفرق بين المنظمة التقليدية والمنظمة المتعلمة	01
66	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية للعمال	02
68	ايجابيات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر – تيسمسيات -	03

شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تقدما هائلا في مجال التكنولوجيا عامة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة، ومازال ينمو حتى يومنا هذا ويتسارع بخطى واسعة وسريعة أكثر من أمس، وافرز هذا العصر العديد من آليات تصنيع المعرفة والمزيد من الوسائل التكنولوجية الحديثة التي جعلت العالم قرية كونية صغيرة، ولعبت تكنولوجيا الاتصالات ممثلة في الإنترنت دورا كبيرا في نقل الثورة المعلوماتية والتكنولوجية من الشمال إلى الجنوب مروراً بالشرق والغرب في نفس اللحظة، وكل ذلك ألقى بثقله على كافة الأنظمة السياسية والاقتصادية والثقافية والتربوية والاجتماعية والإعلامية والإعلانية لكل المجتمعات.

وسط هذه التحولات، تعتبر الديناميكية التي عرفها المجال التكنولوجي اهم ميزة للعصر الحالي، فبعد أن كان الاقتصاد يعتمد في نموه على عوامل الإنتاج التقليدية من رأسمال، يد عاملة ومواد خام برزت التكنولوجيا كالعامل مؤثر في العملية الإنتاجية خاصة تلك المتعلقة بمعالجة المعلومات وبثها، أو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

هذا وقد أصبحت المنظمات تتجه نحو تبني هذا المفهوم باعتباره إحدى أهم المرتكزات التي تسمح للمنظمة تتجه نحو تبني هذا المفهوم باعتباره اهم المرتكزات التي تسمح للمنظمة على اختلاف نشاطها وحجمها من وضع استراتيجية تضمن لها النجاح ببلوغ الأهداف المسطرة، فالحصول على المعلومة والاستغلال الجيد لها. وبهذا أعادت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومازالت تعمل على أعادت تشكيل الكثير من طرق الاعتيادية للأفراد والمنظمات، وبناء علاقات تشابك، علاقات أقل وضوحا وأكثر تعقيدا ولكن أكثر كفاءة وفي معظم الأحيان أقل كفاءة، لذا اضحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المنظمات المعاصرة وموارد أساسية تعتمد عليه في تفعيل العملية الإدارية وتدعيم القرارات والاستغلال الأفضل للمعلومة، بما ينجز عنها من الرفع من الحصة السوقية المساهمة في خلق منتجات جديدة وسرعة تأدية المهام، تخفيض تكلفة الإنتاج، رفع كمية المنتج ومضاعفة مستوى الجودة، وبالتالي تحسين الأداء.

إشكالية الدراسة

تبعاً لأهمية المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والآثار العميقة التي افرزتها تطبيقاتها على العالم المعاصر من جهة وأهمية تحسين من جهة أخرى وانطلاقاً مما سبق يمكن طرح الإشكالية في السؤال التالي.

ما علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المنظمة الاقتصادية بصفة عامة ومؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت بصفة خاصة؟

ضمن الإطار العام لهذه الإشكالية نطرح جملة التساؤلات الفرعية التالية.

- ما مقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء؟
 - ماهية الاستخدامات الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمة؟
 - ما مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المنظمة؟
- فرضيات البحث.

- الاستخدام الأمثل والجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة، كما يساهم في تعزيز قدرة المنظمات على الابداع والابتكار.
- هناك علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المنظمة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

أسباب اختيار الموضوع

- قد تم اختيار الموضوع لعدة أسباب نوجزها فيما يلي
- حداثة الموضوع حيث مازال إلى يومنا هذا يدور الجدل حول تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على فعالية وكفاءة المنظمات.
- محاولة التعرف على مختلف الآثار التي تتركها هذه التكنولوجيا على مستوى أداء المنظمات.
- تماشي الموضوع مع التخصص المتبع.

أهمية الدراسة

- تبرز أهمية البحث من خلال حداثة الموضوع ومختلف عناصره، حيث من المهم التعرف على واقع المنظمات محليا ومستواها في تكنولوجيا المعلومات، ومدى وعي مسيرها بدور هذه التكنولوجيا الحديثة واستخداماتها الفعلية بهدف تحسين أدائها
- أهداف الدراسة

- التعرف أكثر على تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومعرفة مكوناتها.
- يهدف البحث إلى الإجابة عن التساؤلات الفرعية واختيار التساؤلات والفرضيات المقدمة لإثبات صحتها من خلال الإشارة إلى الوضع الحالي وتقديم صورة له.

المنهج المتبع في البحث

يهدف الإجابة على إشكالية البحث وإثبات مدى صحة الفرضيات تم الاعتماد على منهج وصفي تحليلي فيما يخص الجانب النظري، باعتباره ملائم لتقرير الحقائق و فهم مكونات الموضوع، بينما تم الاعتماد على منهج إحصائي و صفي فيما يخص الجانب التطبيقي كما وضعنا الاستبيان كأداة لجمع المعلومات و البيانات.

هيكل البحث

تجاوبا مع التساؤلات الواردة في الإشكالية:

- قسمت الدراسة إلى أربعة فصول ثلاثة منها تتعلق بالجانب النظري والرابع فهو دراسة حالة، حيث تناولنا في الفصل الأول موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فتطرقنا في المبحث الأول مدخل عام لتكنولوجيا المعلومات من مفهومها وخصائصها وأنواعها ، أما في المبحث الثاني فهو حول الاتصال فتطرقنا إلى تطور تاريخ الاتصال ومفهومه وتكلمنا عن التلكس والتليتكس وفي الأخير أنواع وعناصر الاتصال.
- في الفصل الثاني تطرقنا إلى أداء المنظمة الاقتصادية فتناولنا في المبحث الأول مفاهيم أساسية حول الأداء من خلال ابراز تطور فكرة الأداء ومفهومها والمراحل الأساسية في تقييم الأداء والعوامل المؤثرة في المنظمة، أما في المبحث الثاني تحثنا عن الأداء المتميز ونماذجه حيث تكلمنا عن مفهومه وأسبابه.
- أما الفصل الثالث علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمنظمة الاقتصادية فتطرقنا إلى المنظمات في ظل عصر المعرفة وخصائصها ومتطلبات بناء المنظمة وفي المبحث الثاني دور تكنولوجيا المعلومات وعلاقته بتسيير المنظمة من خلال مفهومها وعلاقة المعلومات بأداء المنظمة
- أما في الفصل الرابع فخصصناه لدراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت فتناولنا في المبحث الأول تقديم الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بتيسمسيلت أما في المبحث الثاني فكانت عن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت.

الدراسات السابقة.

- لمين علوطي "تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تأثيرها على تحسين أداء الاقتصادي" أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير جامعة الجزائر 2003 / 2004. والذي توصل إلى أن من الضرورة تطوير ثقافة المعلومات لدى الأفراد قبل استعمال المعلوماتية كأداة لتسيير المعلومات، و أن القرارات التي تتسم بالرشد، والخطط التي تعتمد على معلومات بل يزيد عن الموارد المادية والبشرية المتاحة للمؤسسة.

- فضلية بركة" دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمة دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر بورقلة" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامع ورقلة، 2011/ 2012. حيث توصلت إلى تطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ميدان المعالجة باستخدام أحدث تقنيات الاتصال وكذا تتبني المؤسسة الخدمة من خلال الأساليب المختلفة لتحسين جودة خدمتها من خلال وضع نظام اليقظة، تطوير ثقافة الجودة، و تنشيط الموارد البشرية وتحقيق التميز من علاقتها مع زبائن.

حدود الدراسة

للإحاطة بإشكالية البحث وفهم جوانبها المختلفة لابد من وضع حدود الدراسة من أجل أن يكون التحليل دقيقا، حيث تتم تحديد البحث بالجوانب التالية.

الحدود المكانية

لقد تم اسقاط الجانب النظري لهذا البحث عل وكالة اتصالات الجزائر(وحدة تيسمسيلت).

الحدود الزمانية

بغية الاحاطة بإشكالية البحث والوصول الى نتائج تنفي أو تثبت صحة الفرضيات المقترحة فضلنا البحث في هذا الموضوع والدراسة خلال الفترة 2016-2017 هذا بقية من المعرفة دور وعلاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بوكالة اتصالات الجزائر-وحدة تيسمسيات.-

الحدود الموضوعية

اقتصرت هذه الدراسة أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما تطرقنا إلى علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المنظمة.

مقدمة الفصل

يتعامل العالم اليوم في اقتصاد مفتوح ضمن قرية صغيرة نتيجة التطور التكنولوجي، مما أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال موجودة في المنظمات سواء عامة أو خاصة ، والتي أحدثت ثورة مست جميع القطاعات اقتصادية،سياسية،الاجتماعية،والثقافية،حيث تسمح هذه التكنولوجيا برصد المعلومات ومعالجتها وترتيبها وتخزينها ونقلها وذلك لتسهيل طرق العمل بها بهدف الاستغلال الأكبر والأفضل في جميع مجالات الحياة.

حيث تمثل شبكة المعلومات والاتصال أحد مظاهر هذه الثورة، فهي تؤدي دورا أساسيا في صياغة الأنشطة الرئيسية للإنسان في شتى نواحي الحياة، حيث من خلاله تم إزالة حواجز المكان والزمان، وأصبح الاتصال الالكتروني وتبادل الأخبار ونقل المعلومات في أقصر وقت وبأقل التكاليف من الحقائق ملموسة، كل هذا وضع المنظمات أمام تحدى جديد، ألا وهو امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحكم فيها.

وحتى نلقي الضوء على مختلف هذه النقاط، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

-المبحث الأول: مدخل عام لتكنولوجيا المعلومات

-المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الاتصال

المبحث الأول: مدخل عام لتكنولوجيا المعلومات

شهدت الآونة الأخيرة تطورات سريعة غير مسبوقة في كافة نواحي الحياة، وأبرز هذه التطورات التي ميزت وقتنا الحالي هي الدينامكية التي عرفها المجال التكنولوجي خاصة تلك المتعلقة بمعالجة المعلومات و بثها، أو بما أصبح يعرف بتكنولوجيا المعلومات.

المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات

لقد أصبحت التكنولوجيا تلعب دورا مهما في النهوض باقتصاديات الكثير من الدول.

- أولا: تعريف التكنولوجيا

يرجع أصل التكنولوجيا إلى الكلمة يونانية التي تتكون من مقطعين هما (Techno) تعني التشغيل الصناعي، والثاني (Logos) أي العلم أو المنهج، لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي¹.

ويمكن تعريفها من جهة التحليل الاقتصادي بأنها "مجموعة المعارف والمهارات والخبرات الجديدة التي يمكن تحويلها إلى طرف إنتاج أو استعمالها في إنتاج سلع وخدمات وتسويقها وتوزيعها، أو استخدامها في توليد هياكل تنظيمية إنتاجية².

كما تم تعريف التكنولوجيا أنها "تطبيق الإجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات العلمية لحل المشكلات الواقعية، ولا تعني التكنولوجيا هنا الأدوات بل أنها الأسس النظرية والعملية التي ترمي إلى تحسين الأداء البشري في الحركة التي تتناولها"³.

-ثانيا: تعريف المعلومات

تعددت التعاريف المتعلقة بمفهوم المعلومات، من أبرز هذه التعريفات :

يعرفها wiig بأنها : "حقائق و بيانات منظمة تصف موقفا معينا أو مشكلة معينة"⁴.

كما تعرف أيضا على أنها : "بيانات تمت معالجتها بطريقة محددة بداء يتلقى البيانات من مصدرها المختلفة ثم تحليلها و تبويبها و تطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية مصدرها المختلفة ثم تحليلها و تبويبها و تطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية"⁵.

¹ غسان قاسم اللامي، "إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل تقنيات علمية"، ط01، دار المناهج، عمان، 2006 ص 22.

² نوفل حديد، "تكنولوجيا الإنترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007 ص 51-52.

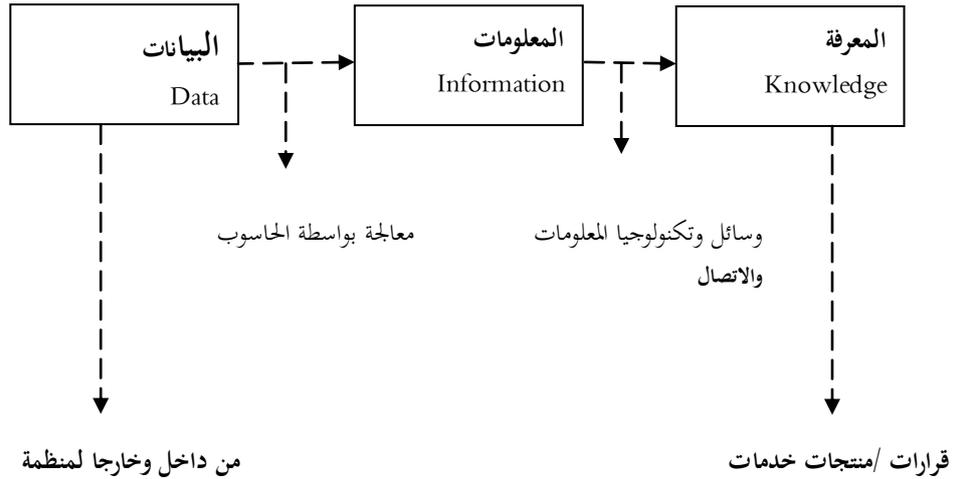
³ عبد الباري، إبراهيم درة، "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003 ص 26.

⁴ مصطفى ربيعي، "اقتصاد المعلومات"، ط01، دار الصفاء، عمان، 2010، ص 102.

⁵ شريف أحمد العاصي، "نظم المعلومات الإدارية"، عمان، 2004، ص 28.

فمصطلح المعلومات مرتبط بمصطلح البيانات من جهة، و بمصطلح المعرفة knowledge من جهة أخرى، فالمعرفة هي الحصيلة مهمة و نهائية لاستخدام و استثمار المعلومات من قبل صناع القرار و المستخدمين الآخرين، الذين يحولون المعلومات إلى المعرفة و عمل مستمر يخدمهم و يخدم مجتمعاتهم¹. و علاقة المعلومات بالمعرفة و البيانات و التأثيرات عليها هي موضحة بالشكل الموالي.

*الشكل رقم (1-1): تطور العلاقة بين البيانات و المعلومات و المعرفة.



المصدر: عامر ابراهيم، نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات الادارية، دار المسير، عمان، ط.2008، ص31.

ومن خلال التطرق لمختلف تعريفات المعلومة يمكن القول أن المعلومة عبارة عن مختلف البيانات التي تمت معالجتها بالشكل الذي يجعلها مرتبطة ومنظمة ومجزئة بطريقة تسمح للمنظمة الرجوع إليها بسهولة وذلك لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب أو المعلومات مادة أولية مهمة وجب على المنظمة الاقتصادية الحصول عليها واستغلالها بالطريقة الملائمة.

وحتى يمكن للمعلومات أن تؤدي إلى زيادة معرفة مستخدميها بالأسلوب والوقت الملائمين لابد أن تتوفر بعض الخصائص يمكن ادراجها كالتالي²:

- (1) الدقة: خلو المعلومة من الأخطاء
- (2) الصلاحية و الملائمة: ملائمة المعلومات مع احتياجات المستخدم
- (3) التوقيت: توفيرها في الوقت المناسب
- (4) التكامل أو الشمولية: أي تقديم المعلومات كاملة وبدون أي نقص عن الحالة المعينة

¹ عامر إبراهيم ، علاء الدين الجناح، "نظام المعلومات و تكنولوجيا المعلومات الإدارية"، ط.02، دار المسيرة، عمان، 2008، ص31.

² يسرى محمد حسن، "تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على تحسين أداء الخدمات الفندقية"، عمان، 2013، ص15.

- (5) الوضوح: أن تكون المعلومات بعيدة عن الغموض
- (6) قابلية التحقق: أن تكون قابلة للمراجعة أو الفحص و التحقق
- (7) سهولة المنال: إمكانية الوصول إليها وعدم تحمل المشقة
- (8) كميتها قابلة للقياس: أي إمكانية تحديد حجمها في ضوء إمكانية نظام المعلومات وحاجة المستفيد.

ثالثاً: نظام المعلومات

يعتبر نظام المعلومات أهم مجال طبقت فيه تكنولوجيا المعلومات، وهو ما سمح أن يكون أحد المقومات الأساسية في العصر الحالي.

يعرف نظام المعلومات بأنه: عبارة عن مجموعة منظمة من الموارد : مادية، برمجيات، أفراد ، بيانات، إجراءات، تسمح بجمع معالجة، تخزين، إيصال المعلومات (على شكل بيانات، نصوص، صور، أصوات... الخ) في المنظمات¹.

كما تعرف أيضاً أنها "مجموعة إجراءات التي تقوم بجمع و استرجاع و تشغيل و تخزين المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات و الرقابة و يمكن أن يساعد المديرين و العاملين في تحليل المشكل و تطوير و خلق منتجات جديدة"².

ومن أهم وظائف نظام المعلومات:

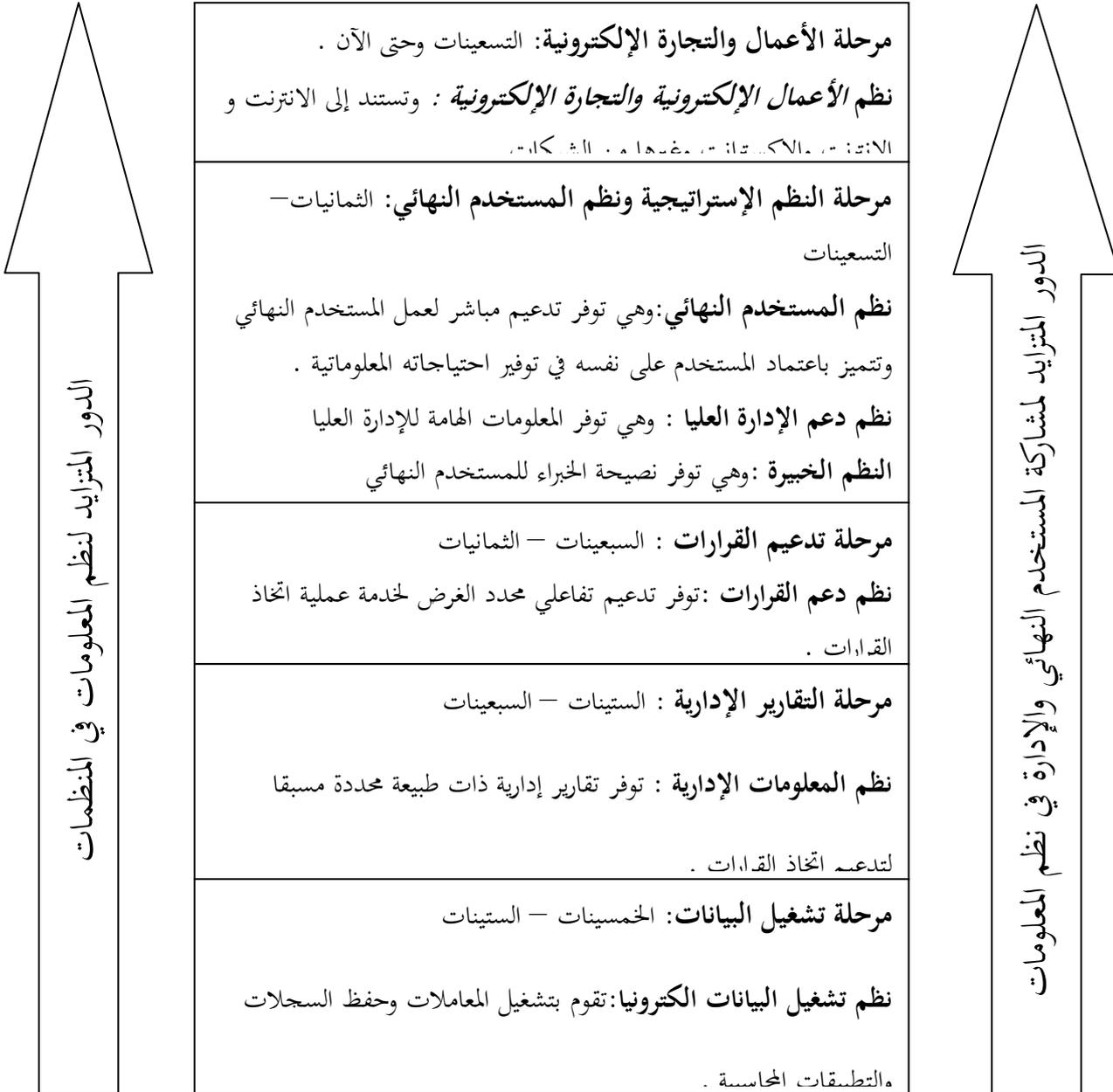
1. تجميع البيانات : ويتم ذلك من خلال مصادر الداخلية و الخارجية، الداخلية المتمثلة في النشاطات الداخلية في المؤسسة بواسطة التقارير أو سير الآراء و غيرها من الوسائل، أما المصادر الخارجية فتتمثل في طريقة المسح الشامل.....الخ.
2. تشغيل البيانات : وهي عملية تحويل البيانات إلى معلومات باستخدام كافة الوسائل مثل التصنيف، الترتيب، الفرز، التلخيص و إجراء العمليات الحسابية على البيانات لتحويلها إلى معلومات ثم تخزين في قواعد البيانات و قد تعد على شكل نماذج.
3. إدارة البيانات : وهي الوحدة التنظيمية التي تعمل على تخزين و تحديث و استدعاء البيانات و وضعها في ملفات و قواعد البيانات، بتحديثها، و إجراء عمليات التشغيل عليها لتحويلها إلى معلومات مفيدة للمستخدم.
4. رقابة و حماية البيانات و المعلومات : وهي العمليات التي تتضمن التأكد من خلو هذه البيانات من الأخطاء من خلال المراجعة و ضمان عدم التلاعب و الاختراق للنظام و العبث بالبيانات و المعلومات.
5. إنتاج المعلومات : وهي الخلاصة النهائية لعملية معالجة البيانات و الوصول إلى المعلومات المطلوبة من قبل المستفيد لتوفيرها لمتخذ القرارات في المؤسسة عند الطلب¹.

¹ بجي ادريس، "دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم متخذي القرار"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2005، ص 30.

² سونيا محمد البكري، "نظم المعلومات الإدارية"، دارالجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002 ص 14.

كما سوف نتطرق إلى تطور مفهوم نظام المعلومات من خلال الشكل التالي:

*الشكل رقم (1-2): مراحل تطور نظام المعلومات



المصدر: منال الكردي و جلال إبراهيم العبد، المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية والتطبيقات، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية، مصر، 2003،

، ص: 290

¹عبدنعمان الشريف، " دور نظم المعلومات في إدارة المؤسسات الحكومية"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2005، ص42.

رابعاً:تكنولوجيا المعلومات.

يشير مصطلح تكنولوجيا المعلومات إلى مجموعة من العناصر والقدرات التي تستخدم في جمع المعلومات وتخزينها ونشرها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بسرعة عالية وكفاءة لإحداث شيء مفيد، يساعد على المجتمعات، وقد غيرت تكنولوجيا المعلومات نظام الإنتاج الخاص بالثروة الصناعية في القرن الثامن عشر من حيث وجود شكلا لمنتج الذي يمطن تعديله بناءً على طلب الزبون لمواكبة التطورات و التقنيات الجديدة. تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها التكنولوجيا التي تركز على الكمبيوتر والالكترونيات الدقيقة والاتصالات والألياف الضوئية والبرمجيات وشبكة المعلومات¹.

كما تم تعريفها على أنها استخدام الآلات تكنولوجيا الحديثة ومنها الكمبيوتر في جميع البيانات ومعالجته². ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج أن:

- تكنولوجيا المعلومات هي حقل من حقول التكنولوجيا التي تهتم بمعالجة المعلومات.
- تبرز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال ظاهرتين، من جهة الجمع بين الكلمة المكتوبة والمنطوقة، والصور الساكنة والمتحركة، وبين الاتصالات السلكية و اللاسلكية،أرضية وفضائية، ثم تخزين المعلومات واستعمالها،ومن جهة أخرى اعتماد الأسلوب الرقمي للقيام بالعمليات.

المطلب الثاني: عموميات تكنولوجيا المعلومات

الفرع الأول:مراحل تكنولوجيا المعلومات

لقد مرت تكنولوجيا المعلومات بثلاثة م ارحل أساسية، حيث اهتمت في بادئ الأمر بمعالجة البيانات، ثم انتقلت في المرحلة الثانية إلى معالجة المعلومات، و أخير أصبحت تركز على معالجة المعرفة. و هو ما يمكن توضيحه على النحو التالي.

- المرحلة الأولى : مرحلة معالجة البيانات : وبدأت هذه المرحلة مع منتصف الخمسينات من القرن العشرين، ولقد اتسمت بمحدودية الإمكانيات و التطبيقات التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات، و التي اقتصرت على المعالجة الآلية للبيانات بهدف الحصول على المعلومات التي تلي احتياجات المستفيدين في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.

¹HENRI MAHE de BOISLANDELLE, dictionnaire de gestion ,économicaédition, 1998, paris, France, p 67.

²محمود جاسم ، "مداخل التسويق المتقدم"، دارالجامعية للنشر، الأردن، 2002، ص06.

- المرحلة الثانية : مرحلة معالجة المعلومات : بدأت هذه المرحلة خلال عقد الستينات من القرن العشرين، و شهدت تطورا ملحوظا في أجهزة الحاسبات، وذلك بهدف تحقيقا الترابط والتكامل بين المجالات الوظيفية المختلفة داخل المنظمة، وهو ما أدى إلى ظهور عدد من نظم المعلومات الوظيفية، مثل نظم معلومات التسويق ونظم معلومات الموارد البشرية.

- المرحلة الثالثة : مرحلة معالجة المعرفة : وبدأت خلال عقد الثمانينات من القرن العشرين، و شهدت تطورا ملحوظا في البرمجيات و ظهور تطبيقات الذكاء الاصطناعي لنظم الخبرة، مما ساهم في تحسين القدرات والإمكانات التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات، وزيادة قدرتها على محاكاة السلوك البشري¹.

الفرع الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات

تتميز تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من الخصائص أهمها²:

1- تقليص الوقت : فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الإلكترونية متجاورة، مثال على ذلك شبكة الانترنت التي تسمح لكل واحد منها بالحصول على ما يلزمه من معلومات و معطيات في وقت قصير مهما كان موقعه الجغرافي.

2- رفع الإنتاجية : تعمل تكنولوجيا المعلومات على رفع الإنتاجية حين يتم استعمالها بشكل جيد و فعال.

3- المرونة : تعددت استعمالات تكنولوجيا المعلومات لتعدد احتياجاتنا لها، أبسط مثال على ذلك الحاسوب الذي نستعمله في حياتنا اليومية والعملية، فهو أداة للكتابة والقيام بمختلف العمليات المعقدة مثل الاتصال عن البعد أو القرب الخ. كما أنها تمنح للإنتاج كفاءة عالية وهذا بكسب تكنولوجيا المعلومات مرونة كبيرة بالمقارنة مع آلة محدودة الاستعمال.

4- التمتمة: ويقصد بها الأسرع و الأصغر و الأقل تكلفة وهي من أهم مميزات تكنولوجيا المعلومات فهي تتميز بالتحسن الدائم في سرعتها وسعة ذاكرتها .

¹ خالد مصطفى بركات، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي للهيئات العامة العاملة في مجال المواصلات والنقل البري"، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2005، ص 87، 86.

² غنية لالوش، "دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة"، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2002/2001 ص 89-99.

التشغيل سواء قبل تصميم عمليات التشغيل بما تقدمه من مقترحات لأفضل التصميمات أو بعد إتمام عمليات التصميم من خلال دورها في مراحل التطبيق المختلفة.

1. تنمية السلوك الايجابي للأفراد : التأثير الايجابي على سلوك الأفراد داخل المنظمة وذلك من خلال تأثيرها على عمليات الاتصال داخل وخارج المنظمات، إضافة إلى مساعدتها على إدارة الوقت بكفاءة.

2. سلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تتمثل أهم سلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيما يلي¹:

- السماح للمنظمات بجمع معلومات تفصيلية عن الأفراد، وبذلك تتجاوز على خصوصياتهم وحرياتهم الفردية
- استخدامها المكثف قد يسبب الإرهاق، والمشاكل الصحية .

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الاتصال

تعد الاتصالات مهمة لنجاح وتحقيق التفاهم والتعاون بين المتصلين من أفراد ومجموعات، إذ تمثل عملية الاتصال أحد العناصر الأساسية في التفاعل الإنساني، فمن خلال أنظمة الاتصال استطاعت المؤسسات إحراز تقدم ملموس في مختلف الجوانب (اجتماعيا، اقتصاديا...الخ).

المطلب الأول: مفهوم الاتصال

1-التطور التاريخي للاتصال

كان الاتصال في المرحلة البدائية من التاريخ عبارة عن "نقل الأخبار من شخص إلى آخر" والكلام هو الوسيلة الملائمة لذلك، ثم استعمل الفرد علامات وقع الاتفاق عليها مسبقا كإشعال النار، الصوت، الدق للإشعار بالخطر أو الفرح، لكن هذه الوسائل مرتبطة بحاسة البصر أو السمع ولم تغير كثيرا من نوعية الاتصال الذي يبقي شخصا إلى أن جاءت مرحلة الاكتشافات التي أصبح الاتصال فيها جماعيا، حيث ظهرت فيها الكتابة ثم الورق ثم الطباعة. وبعدها جاءت مرحلة العصر الحديث الذي تطورت فيه تقنية الطباعة و استعملت وسائل أخرى أكثر سرعة لنقل المعلومات كالراديو، التلفاز والهاتف ثم ظهر الحاسب الآلي لتسجيل المعلومات وحفظها ثم نقلها عبر الشبكات².

وبهذا فإن الاتصال عرف تطورا كبيرا وقطع أشواطا عديدة عبر العصور وهذا يرجع لحرص الإنسان من البداية على نقل أفكاره ومشاعره وخبراته وحتى حاجاته للآخرين.

¹إيمان السامري، "تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها"، الورق للنشر، عمان، 2010، ص405.

²إبراهيم يحيى، "مقياس تكنولوجيايات و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أكتوبر 2005 ص 4-3.

2- مفهوم الاتصال

لقد ظهرت تعريفات عديدة لا يمكن حصرها لمفهوم الاتصال من قبل الباحثين و المتخصصين في علوم الاتصال، عكست في معظمها ودوره في الحياة الإنسانية والمكونات أو العناصر الأساسية لعملية الاتصال ومن أهم هذه التعريفات أنه:

- الاتصال هو: "عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار و معلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة، تنقل من خلال و سيله اتصال إلى الطرف الآخر"¹.

- و يعرف كارل هوفلاند: الاتصال على أنه العملية التي يتنقل بموجها الفرد (المرسل) منبهات (رموز لغوية، رسالة) بقصد تعديل أو تغيير سلوك الأفراد الآخرين².

وفي قاموس اوكسفورد عرف الاتصال على أنه: "نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو بالكتابة أو بالإشارات"³.

- ويمكن تعريف الاتصال: "بأنه العملية التي يتم من خلالها إرسال رسالة معينة – منبه- ومن مرسل إلى المستقبل مستهدف، باستخدام أكثر من أسلوب و من خلال وسائل اتصالية محددة"⁴.

ومن خلال هذه التعريفات تبين لنا أن الاتصال هو عبارة عن عملية أو فن نقل وتوصيل وتبادل الأفكار بين الطرفين باستخدام مختلف الأساليب مثل الكلام، الكتابة، الإشاراتالخ.

المطلب الثاني: التلكس والتلتيكس .

• التلكس (المبرقة) Télex :

وهو: "نظام لنقل الرسائل باستخدام جهاز يسمى المبرقة وهي أول جهاز تم استخدامه في إرسال الرسائل بالكهرباء. ومعظم رسائلها كان يتم إرسالها في وقت من الأوقات بتخصيص شفرة معينة لكل حرف عن طريق مفتاح المبرقة ثم تقوم هذه الأخيرة بتحويل النقط (...) والشروطات (--)) الخاصة بالشفرة إلى نبضات كهربائية وإرسالها عبر أسلاك البرق. وتعرف الشفرة الخاصة بالمبرقة (شفرة مورس)"⁵.

في أواخر القرن ظهرت الوسائل والمعدات التي يتم استخدامها في شكل مطبوع بدلا من إشارة (مورس). وفي بداية القرن العشرين بدأ استخدام وسائل إرسال واستقبال الرسائل بواسطة الشرائط المثقبة. وفي العشرينيات من القرن العشرين تم استخدام الطابعات عن بعد (التلبرنتر) التي بإمكانها إرسال نبضات كهربائية مباشرة عبر خطوط البرق إلى مبرقة أخرى على الطرف الآخر من الخط.

¹ احمد ماهر، "كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004/2003، ص27.

² عمر عبد الرحيم، "نصر الله، مبادئ الاتصال التربوي"، داروائل، ط1، عمان، 2001ص30.

³ محمد الصيرفي، عبد الغني حامد، "الاتصالات الدولية ونظم المعلومات"، مؤسسة ورد البحرين، ا카데미ة التعليم، البحرين، 2006ص07.

⁴ محمد إبراهيم عبيدات، "سلوك المستهلك – مدخل استراتيجي"، داروائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2004، ص253.

⁵ ربحي مصطفى عليان ومحمد عبد الدبس، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دارالصفاء، الأردن، 1999، ص 106.

لقد ساهم التلكس في نقل الرسائل والأنباء الصحفية وكان لسنوات طويلة هو العصب الرئيسي للتجارة وأعمال الحكومة والأعمال الحربية. وعندما صارت خدمة الهاتف في متناول الأفراد والمؤسسات تم الاستغناء عن خدمات التلكس لحد كبير، واستبدال التلكس بمعدات اتصال أخرى أسرع ولها القدرة على التعامل مع أنواع مختلفة من الرسائل والمعلومات.

• التليتكس (تبادل النصوص عن بعد) Télétex :

يعد نظام تبادل النصوص عن بعد أو ما يسمى بالتلكس حالة متقدمة على نظام المبرقة وتطويرا لها، حيث أنه يجمع بين عمل التلكس الاعتيادي وعمل نظام معالجة النصوص، الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الإلكترونية والشاشة المرئية المثبتة فيها، مع وجود إمكانية لخزن المعلومات المطبوعة. وبذلك يمكن إعداد نص كامل من المعلومات بواسطة الآلة الكاتبة، ثم قراءته على الشاشة وتعديله قبل إرساله إلى المستقبل أو الجهات المعنية في أي وقت لاحق. وهذا يعني أن تبادل الرسائل والمعلومات يكون إلكترونيا من وحدة ذاكرة (Mémoire) إلى وحدة ذاكرة ثانية أو أكثر وعبر شبكة اتصالات. ويعمل التليتكس بجهازين (واحد للإرسال، وآخر للاستقبال) محدودة القدرة، أي أنها ترسل 6-7 حروف في الثانية، مع إمكانية الطباعة على الورق العادي، ورقة ورقة، حيث يمكن نقل 2400 وحدة في الثانية أي 50 مرة نظريا أسرع من التيلكس، ويتميز التليتكس على التلكس فيما يلي:

1. سرعة تناقل المعلومات والتراسل. (تعادل ما يقارب 50 مرة سرعة التلكس العادي).
2. كمية أكبر من الرموز المستخدمة - بمعدل (307) رمز مقارنة مع 47 رمزا في نظام التلكس.
3. يكون إرسال المعلومات بشكل صفحة متكاملة، وهذا أفضل من نظام الكلمات والجمل الممغنطة في نظام التلكس.
4. يمكن إرسال الرسالة أو النص المطلوب إلى عدة مستفيدين وفي وقت واحد.

وبشكل عام يمكن استخدام التليتكس في المجالات التالية:

- المراسلات: مثل المذكرات والتقارير والرسائل العامة أو المخصصة في مجال معين؛
- الشؤون الإدارية: مثل وثائق الموظفين، جرد المخازن، اعتماد النماذج و الطلبيات؛
- الشؤون المالية: كالحسابات الجارية، وقوائم الأسعار، وتسجيل المبيعات والصفقات؛
- مجالات أخرى: مثل الإعلانات التجارية، القوائم التفصيلية للمؤسسات والمعلومات المرجعية.

المطلب الثالث: أنواع وعناصر الاتصال

- الفرع الأول: أنواع الاتصال

بشكل عام يمكن أن نتحدث عن أنواع الرئيسية التالية¹:

1. الاتصال الذاتي: يتحدث داخل الفرد، وفي هذه الحالة يكون المراسل والمتلقي واحدا.
 2. الاتصال الشخصي: تم هذا الاتصال بين شخصين أو أكثر وجها لوجه ويمكن أن يكون بين الأفراد والآلة كما يتحدث في الاتصال بين الفرد والحاسوب.
 3. الاتصال المجتمعي: هذا النوع من الاتصال بين شخص ومجموعة محددة أو صغيرة أو مألوفة بشكل مباشر
 4. الاتصال التنظيمي: ويقصد بها تلك الوسائل التي تستخدمها المنظمة أو المديرين أو أفراد العاملين بالمنظمة لتوفير المعلومات لباقي الأطراف الأخرى.
 5. الاتصال الجماهيري: وهذا النوع من الاتصال نوجه في الرسائل إلى جماهير الواسعة من المستقبلين، عن طريق استخدام عدة وسائل كالراديو والتلفزيون والصحف والسينما وغيرها.
- وكما يأخذ الاتصال في المنظمة شكلين رئيسيين وهما الاتصالات الداخلية، الاتصالات الخارجية.
- 1/الاتصالات الخارجية:وتعبر عن كافة الاتصال التي تقوم بها المنظمة خارج هياكلها الواحدة وقد تكون مع المنظمات الأخرى أو مع الزبائن وكافة أفراد المجتمع.

-الفرع الثاني: عناصر الاتصالية

لا تتم العملية الاتصالية إن لم يكن عناصرها، فعناصر العملية الاتصالية تجعل منها عملية متكاملة وأهم عناصر في العملية كما يلي:

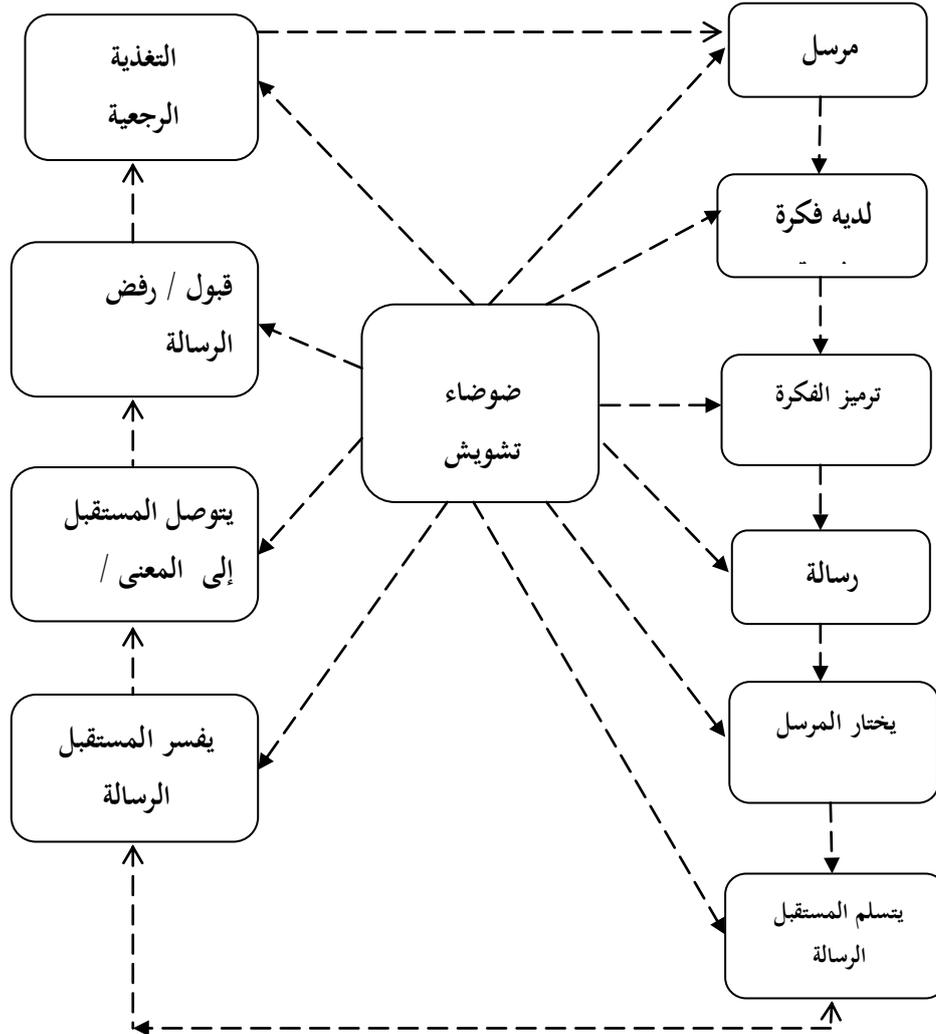
- 1.المصدر(المرسل):ويقصد هنا منشأة الرسالة، أي الشخص الذي سيقوم بفعل الإرسال، وقد يكون المرسل شخص أو جماعة معينة.
- 2.الرسالة:وتضمن شكل الرسالة الاتصالية ومحتواها، ولهذا وجب على المرسل الاهتمام والانتباه للرسالة باعتبارها عامل مهم لجذب انتباه واهتمام المستقبل المستهدف².
- 3.الوسيلة: ويقصد هنا كافة الوسائل الاتصالية المتاحة لغرض إيصال الرسالة إلى المستهدف، وتختلف هذه الوسيلة اختلاف بيئة الاتصال والغرض من الرسالة ومحتواها.
- 4.المستقبل(المرسل إليه): وهو الشخص المستهدف من طرف المرسل، أي متلقي الرسالة ويجب مراعاة خصائص من أجل ضمان قبوله لمحتوى الرسالة.

¹ أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 35 .

² تامر البكري، "الاتصالات التسويقية والترويج"، دار حامد للنشر والتوزيع، ط01، عمان، الأردن، 2009، ص 45-49.

من خلال استعراضنا لعناصر العملية الاتصالية يمكننا القول أن كل عنصر مكمل ممهد للعنصر الثاني الذي يليه، كما تجدر الإشارة إلى أن المرسل عليه مراعاة خصائص وطبيعة وبيئة الرسالة فهذا يعد العنصر الأساسي في ضمان قبوله والأهم قناعته والحصول على استجابة منه حتى تكون الرسالة أدت الغاية المراد منها.

*الشكل رقم (1-3):عناصر العملية الاتصالية



المصدر:حسين حريم، مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار حامد عمان، 2009 ص17.

يتضح من خلال الشكل أن للعملية الاتصالية عوائق قد تواجهها الرسالة من خلال إرسالها وإلى غاية وصولها للمتلقي، ويمكن القول أن هذا الأمر طبيعي ومحتمل الحدوث لهذا وجب على المرسل قدر المستطاع التقليل من هذه العوائق وذلك من خلال: محاولة ترجمة لأفكار بتعابير ورموز وحركات واضحة وسهلة الفهم بالنسبة للمتلقي بالإضافة إلى اختيار وسيلة الاتصال المناسبة والملائمة لهذا الغرض.

خلاصة الفصل

تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جمع البيانات من خلال شبكات الداخلية والخارجية وذلك بتحقيق الاتصال بين العاملين، من هنا فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت من مستلزمات الضرورية، لمواجهة مختلف التحديات التي تصادف المؤسسات الخاصة في الوقت الراهن. ولهذا لم يعد تبني التكنولوجيا المعلومات من طرف المنظمات خيارا يمكن الأخذ به، بل أصبح ضرورة للبقاء والاستمرارية، مما له من تأثير واضح على الأداء الاقتصادي من خلال استخدام مختلف تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

مقدمة الفصل

يحظى مفهوم الأداء بأهمية كبرى في تسيير المنظمات، لذا الاهتمام المتزايد من طرف الباحثين والمفكرين والممارسين في مجال الإدارة والتسيير، وهذا من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي لوجود أية منظمة من عدمه ومن منطلق كونه يعكس مستوى النجاح أو التوفيق الذي حققته، فإن ضبط مفهومه وتحديد المجال الدلالي الذي يغطيه، يبقى ضرورة ملحة ومن ثم اشكالية بالغة الأهمية أمام المسيرين والباحثين على حد سواء.

وإن كان أداء الأفراد أو الأداء التشغيلي أو الأداء المالي يمثل حقيقة يتعامل معها المسكرون يومياً في المؤسسات فإن هناك حقائق أخرى تفرضها التغيرات الجديدة في سير المنظمة، خصوصاً البعد الاستراتيجي منه، كالتعليم التنظيمي، بناء المهارات، وربط الأجزاء الإستراتيجية بها، وهي الحقائق التي جعلت تصور الأداء بمنطق استراتيجي يفرض نفسه في المنظمات .

وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل والذي يحتوي على:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء

المبحث الثاني: الأداء المتميز ونماذجه

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء

يعد موضوع الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، لذلك سنحاول في هذا المبحث أن نعرف ما هو الأداء المنظمي والتطور التاريخي له وسنحاول أن نبرز أهم العوامل المؤثرة عليه.

المطلب الأول: تطور فكرة الأداء ومفهومه

الفرع الأول: تطور فكرة الأداء

جاء مفهوم الأداء لتحديد الجوانب والعلاقات المختلفة التي تعبر عن وجهات نظر العلوم الأخرى فمثلاً اهتم علم النفس بالأداء من خلال الدوافع والقيادة، وارتكز علم الاجتماع على تصميم المنظمة وهيكلها من خلال تبيان دور الأداء في مقابلة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة بالمجتمع، أما المهتمين بإدارة العمليات فانصب اهتمامهم حول تحسين أداء العمليات، والاقتصاديون ينظرون إلى الأداء بوصفه هدفاً اقتصادياً يسعى إلى تعظيم الربح من خلال الاستخدام الأمثل للموارد¹.

كما اختلفت النظرة إلى الأداء باختلاف المدارس والنظريات التي تناولتها، فالمدرسة البيروقراطية ترى إلى الأداء من خلال المعيارية والنمطية في الأداء المحدد مسبقاً، ومدرسة الإدارة العملية نظرت إلى الأداء من خلال تنميط الأداء الفردي وتخصيص المناقشات لتحسين الأداء ورفع الإنتاجية من خلال دراسة الوقت والحركة، أما مدرسة العلاقات الإنسانية فركزت على دراسة أثر العوامل الاجتماعية والإنسانية وظروف العمل على الأداء².

ونظراً لما تواجهه المؤسسات اليوم من تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة الأداء وما تحققه من إنجازات بما يصل إليه غيرها من المؤسسات الأحسن تنظيماً والأفضل في السوق، وقد تطورت هذه الفكرة بتأثير المنافسة العالمية والرغبة في الوصول إلى أفضل المستويات في الأداء، من ثم ظهرت فكرة المستوى العالمي للأداء أي التفكير على المستوى الاستراتيجي³.

¹ نعيمة يحيوي، السعيد بريش، "أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها"، مجلة أداء المؤسسات، العدد 01، جامعة ورقلة، الجزائر 2012، ص 28.

² سناء عبد الكريم الخناق، "مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات، جامعة ورقلة، 2005 ص 35.

³ شيقارة هجيرة، "الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 ص 108.

-الفرع الثاني: مفهوم الأداء

إن أصل مصطلح الأداء لاتيني Performance ولكن اللغة الانجليزية وهي التي أعطت له معنى واضح بمعنى تأدية عمل أو انجاز نشاط. ويقصد بمفهوم الأداء المخرجات أو الأهداف التي To Perform ومحدد تسعى المؤسسة إلى تحقيقها¹، وهناك من الباحثين من يرى في تعريف الأداء حصره في أحد بعديه بجعله مرافقا إما للكفاءة أو الفعالية. فمنهم من يرى أن: مفهوم الإنتاجية (الفعالية) يتساوى مع مفهوم الأداء الشامل، وعليه فقد عرف الأداء على أنه: علاقة بين الموارد المخصصة والنتائج المحققة. وهناك من ركزوا على الكفاءة لوحدها وعرفه بعضهم على أنه: النتائج المتحصل عليها والتي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

- يعرف الأداء على أنه: نتيجة لمجموعة من التفاعلات المعقدة التي تتم بين الأفراد والأساليب، والمواد والمعدات التي يستخدمونها ومع البيئة والثقافة التي يعملون في سياقها. ويعرف أيضا على أنه: المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية².

- يعرف الأداء بأنه: انجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية، لذا فالأداء يقتضي التركيز على العناصر الفريدة التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي تكون محور للتقييم وبالتالي تشمل المؤشرات المالية وغير المالية وقياس الموجودات الملموسة وغير الملموسة وتشمل الجوانب العريضة للأداء المرتكزة على الاستراتيجيات والعمليات والموارد البشرية والنظم³.

أما تقييم الأداء " فهو فحص تحليلي انتقادي شامل للخطط وأهداف وطريق التشغيل واستخدام الموارد البشرية والمادية بهدف تحقق من كفاءة واقتصادية الموارد واستخدامها أفضل استخدام وأعلى كفاءة بحيث يؤدي ذلك إلى تحقيق الاهداف والخطط المرسوم لها⁴.

ويمكن توضيح الأداء من منظور الكفاءة والفعالية في الشكل التالي: -

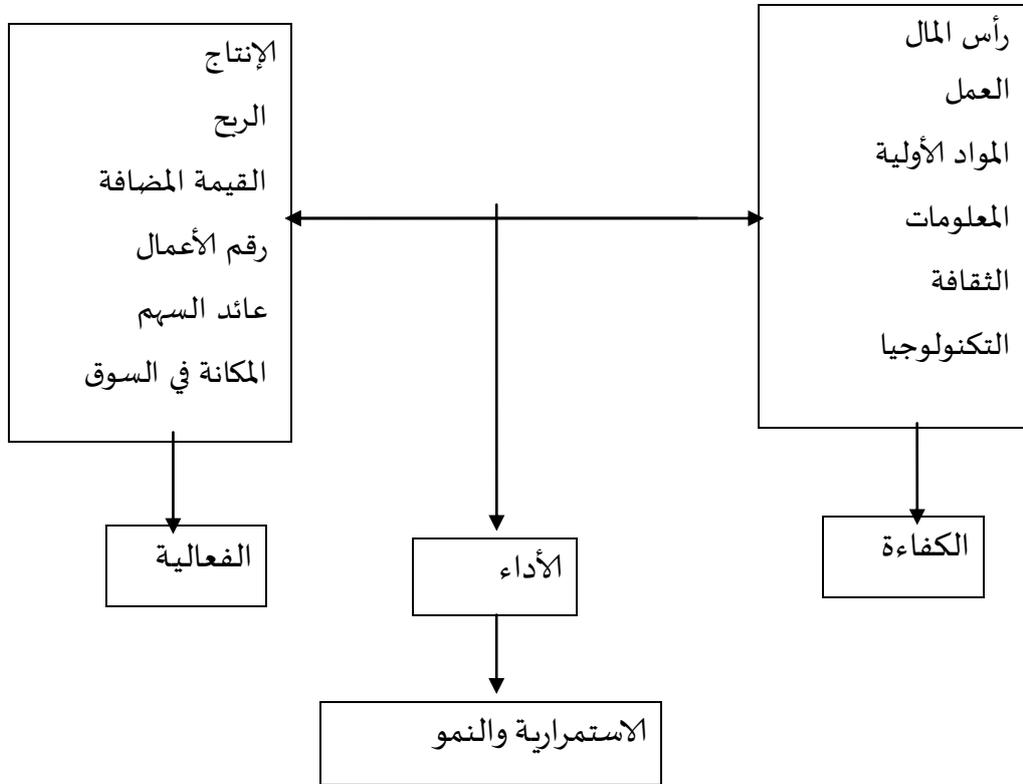
¹ شيقارة هجيرة، مرجع سابق، ص 103

تغريد عيد أسعد، " دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2009، ص 93

³ نضال محمد، " إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء"، مذكرة ماجستير، غزة، 2011، ص 64.

⁴ عقيل جاسم عبد الله، "مدخل في تقييم المشروعات"، دار الحامد للنشر، ط 01، الأردن، 1999، ص 190-191.

*الشكل الرقم (1-2): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية



المصدر: عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة

محمد خيضر، بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001، ص 88

المطلب الثاني: الأسس العامة والمراحل الأساسية في تقييم الأداء

-الفرع الأول: الأسس العامة في تقييم الأداء

هناك مجموعة من الأسس العامة التي يجب اعتمادها في تقييم الأداء وهي¹:

1-تحديد أهداف المشروع

إن الغاية الأساسية لأي مؤسسة هي تحقيق هدف رئيسي وجملة من الأهداف الثانوية الأخرى ولما كانت إحدى وظائف دراسة كفاءة الأداء هي التعرف على إمكانيات تحديد تلك الأهداف التي يفترض أن تكون محدودة وواضحة لكافة العاملين بالمؤسسة فإن الاعتماد على المؤثرات العلمية والعملية في دقة تحديد تلك الأهداف أمر مهم لأنه من الضروري تقسيم المؤسسة إلى عدد من الأهداف الجزئية التي تخص الوحدات والأقسام في المؤسسة.

2-تحديد الخطط التفصيلية لإنجاز الفعاليات التي تمارسها المؤسسة

إن استمرار العملية الإنتاجية بالصورة المطلوبة يتطلب وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات الوحدة الإنتاجية وبيان الموارد والطاقات البشرية والمادية التي تستخدم لتنفيذها وكيفية الحصول عليه، بحيث تؤدي إلى تحقيق الأهداف بأقل تكلفة اقتصادية واجتماعية ممكنة إضافة إلى مرونته لغرض إجراء التعديلات عليها عند الضرورة حيث يقتضي ان تحدد الخطط التفصيلية في ضوء مايلي...

- وضوح الرؤيا بالنسبة لتلك الأهداف بحيث تكون محدودة ويمكن الوصول إليها بعيدا عن الغموض والاجتهاد والحكم الشخصي.

- أن تغطي الأهداف جميع أوجه النشاط الاقتصادي المرتبط بعمل المؤسسة.

- ضرورة التنسيق بين اهداف النشاطات المختلفة للمؤسسة.

3-تحديد مراكز المسؤولية

من الأركان الأساسية الهامة لتقييم الأداء لأي مؤسسة انتاجية أن تتواجد فيها معالم واضحة لتفويض السلطات وتحديد المسؤوليات، فمركز المسؤولية هو الجهة المختصة بالقيام بنشاط معين، ولها سلطة اتخاذ الوسائل الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الموارد الانتاجية فالموضوع تحت تصرفه.

4-تحديد معايير الأداء الصناعي

إن عملية تحديد المعايير تعتبر من الخطوات الأساسية في عملية التقييم، ولكن تعدد هذه المعايير أصبح يمثل مشكلة صعبة في الوقت الحاضر، بحيث أصبحت هناك استحالة تطبيقية في استخدام كافة المعايير، سواء التجارية منها أو اجتماعية، فهناك عدة أمور تؤخذ بعين الاعتبار عند اختبار المعايير، مثل وجوب تحديد ماهية المعايير المختارة، ومن ثم اختيار المعيار أو المعايير المناسبة لدراسة كفاءة الأداء، وتختلف هذه المعايير

¹عبد المحسن، توفيق محمد، "تقييم الأداء"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998، ص30.

من مؤسسة لأخرى، حسب طبيعة العملية الانتاجية التي تؤديها، وباختلاف الاهداف المرسومة لها من فترة زمنية لأخرى.

5- وجود جهاز مناسب للقيم بتقييم الأداء

إن عملية الأداء تستلزم وجود جهاز مناسب للرقابة يختص بمتابعة ومراقبة التنفيذ الفعلي لنشاط الوحدة الإنتاجية من جوانبه، ويقوم بتسجيل النتائج التي عنها التنفيذ، ونظراً للصلة الوثيقة بين فاعلية الرقابة ومدى دقة وصحة البيانات والمعلومات المطلوبة لمختلف الأغراض وبالذقة اللازمة¹.

-الفرع الثاني: المراحل الأساسية لتقييم الأداء

يمكن تلخيص المراحل الأساسية التي تمر بها عملية تقييم الأداء بما يلي:

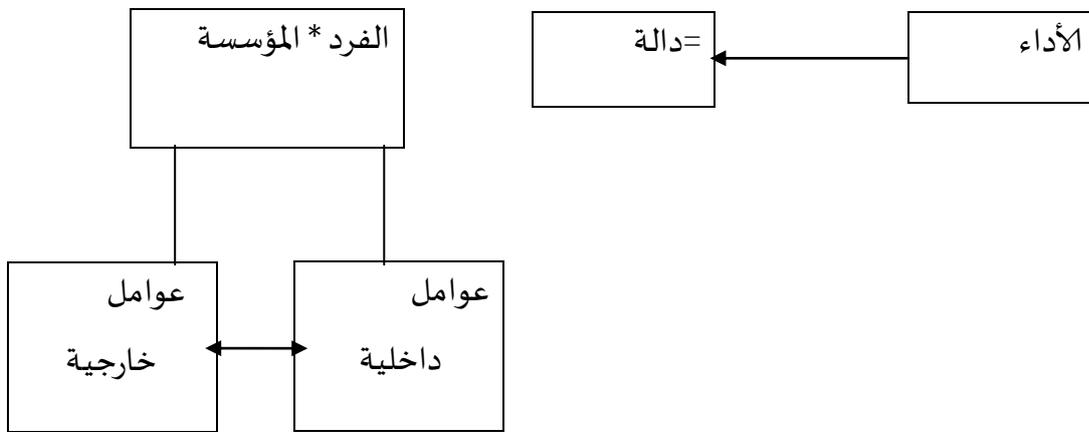
- التعرف على البرامج(خطة التنفيذ).
 - التعرف على معايير ومقاييس الأداء.
 - قياس الأداء الفعلي(النتائج).
 - تحديد الانحرافات والاختلافات والفروقات مع تحديد مراكز المسؤولية.
 - اتخاذ الاجراءات اللازمة للحفاظ على الهدف المخطط.
- وهناك بعض الاعتبارات التي يمكن أن تساعد المؤسسة على اختيار وسيلة التقييم الفعالة ومنها التركيز على تدعيم الايجابيات.
- تقديم معلومات مرتدة عن الأداء تكون مرتبطة بالواقع الفعلي وليس نماذج عامة تستخدم في جميع المواقف على السواء.
 - زيادة الاتجاه إلى الاعتماد على النظم الحديثة لتقييم الأداء مثل استخدام أنظمة المعلومات الآلية.
 - تشجيع وتدعيم الابتكار والقدرات الخلاقة.

¹ أعلى شريف، "الإدارة المعاصرة"، ط02، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1997، ص365.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في أداء المنظمة

هناك العديد من العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند التعامل مع السلوك الإنساني أو الأداء. حيث يعتبر هذا الأخير دالة لمزيج من متغيرات الفرد من ناحية وخصائص المؤسسة التي يعمل بها من ناحية أخرى. فالأداء يتأثر بعوامل داخلية تتعلق بالفرد منها (الحاجات، الخصائص الجسمية، الحالة المزاجية، الدوافع...الخ) وعوامل خارجية تتعلق بالمؤسسة منها (أهداف المؤسسة، ثقافة المؤسسة، نمط القيادة في المؤسسة، سياسات المؤسسة...الخ) ، هذه العوامل يوضحها الشكل التالي¹:

* الشكل رقم (2-2): العوامل المؤثرة في الأداء.



المصدر: مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية، القاهرة، 2008 ، ص73

أولاً:العوامل الداخلية:

وهي المحيط الداخلي للمنظمة الذي تتحكم فيه وتنقسم هذه العوامل إلى قسمين:

1-العوامل التقنية: وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المنظمة وتظم على الخصوص مايلي²:

- نوع التكنولوجيا المستخدمة.
- نسبة الاعتماد على الآلات مقارنة بعدد العمال.
- نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج.

¹مدحت أبو النصر، "الأداء الإداري المتميز"، المجموعة العربية، القاهرة، 2008 ، ص ص73-74.

²عبد الصمد سميرة، "أهمية تقييم أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية"، رسالة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008، ص ص56-57.

- مستويات الأسعار.
- الموقع الجغرافي للمنظمة.
- التوافق بين منتجات المنظمة ورغبات طالبيها.
- تصميم المنظمة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات.

2-العوامل البشرية:وهي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المنظمة وتضم على الخصوص¹:

- ظروف العمل.
- القدرة الشخصية.
- حاجات ورغبات الأفراد.
- المعرفة، التعلم، الخبرة، التدريب.
- التكوين النفسي.

ثانيا: العوامل الخارجية:

تتمثل في مجموعة المتغيرات و القيود التي لا تستطيع المؤسسة التحكم فيها، فهي بذلك تنتهي إلى المحيط الخارجي الذي هو مصدر للفرص التي تحاول المؤسسة استغلالها، ومصدر للمخاطر التي تفرض على المؤسسة التأقلم للتخفيض من حدتها².و يمكن إيجازها فيما يلي³:

- العوامل السياسية: إن علاقة المؤسسة بالمتغيرات السياسية التي تشمل جانب القرارات السياسية كالحرب، الخطر على نشاط بعض المؤسسات، الانقلابات، كلها تؤثر على أداء المؤسسة.
- العوامل الاقتصادية:تشم كل من معدلات الفائدة، معدلات التضخم، معدلات البطالة، اتجاهات الأجور، توفر الطاقة، وتكفلها...الخ.
- العوامل الاجتماعية:تتمثل في التركيبة السكانية، التوزيع الجغرافي، الأنماط الاستهلاكية ومستوى التعليم...الخ.

¹ تيمجيغدين نور الدين، عبد الحق بن تفلت، "مؤشرات قياس الأداء من المنظور الحديث"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011، ص241.

² عشي عادل، "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم"، رسالة الماجستير في علوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002، ص26.

³ تيمجيغدين عمر، " دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة"، جامعة خيضر، بسكرة، 2013، ص49.

- العوامل التكنولوجية: وتشمل معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير، تطور وسائل الاتصالات، وأنظمة المعلومات والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة.

المبحث الثاني: الأداء المتميز ونماذجه

المطلب الأول: الأداء المتميز وأسبابه

لقد عرفت المنظمة ذات الأداء المتميز على أنها منظمة تحقق نتائج مبهرة من خلال كل شخص منضم إليها بمثابة شريك مساهم في نجاح العمل.

أولاً: مفهوم الأداء المتميز

تنطلق تعريفات الأداء المتميز من زخم تناولات المعاصرة لهذا المصطلح، سواء من خلال الكتب أو الدراسات والمحاضرات الجامعية والمؤتمرات العلمية بل والصحف في أحيان أخرى، بحيث يعكس هذا التعدد أهمية المصطلح وشيوعه. ولعل نظرة ممعنة إلى تاريخ الفكر الإداري ومدخله المختلفة، تعكس ضخامة الجهود التي كرست لتحديد مفاهيم التميز ومعاييرها، كل مدرسة حسب فلسفتها ومنطلقاتها، فمدخل الإدارة العلمية مثلاً حدد مفهوم "الكفاءة" كأساس لتمييز الأداء، أما مدخل العلاقات الإنسانية فقد أضيفت إلى قاموس التميز بالأداء مصطلحات عدة "العمل الجماعي" و"عمل الفريق" و"جودة الحياة التنظيمية"، وقد استمرت الجهود العلمية في محاولات تقديم مفهوم واضح للأداء المتميز، حتى جاءت مدرسة علم الإدارة أو بحوث العمليات، التي ربطت بين الإنتاج والكفاءة من جهة، وعملية التخطيط واستخدام الأساليب الكمية و النماذج الرياضية للوصول إلى التميز بالأداء من جهة أخرى، وكذا حاولت مدرسة النظم التي اعتمدت النظرة الشمولية للمنظمة، وضرورة تعرف العلاقات المتشابكة بين فروعها أجزائها المختلفة لتحقيق التميز¹. مما سبق يتضح أن جهود علماء الإدارة الرامية إلى تحديد مفاهيم ومعايير التميز بالأداء لم تتوقف، كل ذلك في سبيل الوصول إلى نموذج أمثل لتمييز الأداء، ولعل تعدد المفاهيم الإدارية المرتبطة بالتميز، إنما يعكس الرغبة الدائمة للممارسين في التوصل إلى نماذج أداء تأخذ في الحسبان الظروف والمتغيرات التي تمر بها المنظمات، لتدخلها ضمن معادلة تميز الأداء، فلا شك أن المستهلك أو متلقى الخدمة والمنافسة والأداء² وعلى الرغم من شيوع مفهوم التميز، وكثرة تناوله سواء من قبل أولئك المهتمين بالمجال الإداري أم غيرهم، هذا عدا عن جهود الترويج له من قبل جوائز الأداء المتميز، إلا أن محاولات تقديم تعريف دقيق لهذا المصطلح كانت قليلة بل ونادرة، ولعل هذا يعزى إلى الخلط بين مفاهيم التميز من جهة، ومفاهيم إدارة

¹ زايد عادل، "الأداء التنظيمي المتميز"، المنظمة العالمية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص 09.

² الشيخ سالم، فؤاد، وآخرون، "المفاهيم الإدارية الحديثة"، مركز الكتب، الأردن، 1990، ص 09.

الجودة من جهة أخرى، وهو خلط مبرر لأن كلا المفهومين يهدفان إلى الارتقاء بأداء المنظمة، احتفاظ مصطلح التميز بخاصية الحرص على المنافسة والتفوق على الآخر.

ثانيا: الأسباب الدافعة للمنظمات في بحثها عن الأداء المتميز

1-معدلات التغيير السريعة: فقد غدا التغيير هو الثابت الوحيد الذي تتعامل معه المنظمات في عصرنا الحديث ، حيث تتسم الظروف البيئية الحديثة، بدرجة عالية من التغيير لدرجة يصدق معها القول المشهور"لايستطيع الإنسان أن يسبح في النهر نفسه مرتين"، وليس من نافلة القول أن العصر الحديث الذي نعيشه يمتلئ بالتغيرات والمفاجآت¹.

2-زيادة حدة المنافسة العالمية:فمن الخصائص المميزة لهذا العصر الذي تتسارع أحداثه، وتتراكم معارفه، وتتنوع أشكال الصراع فيه، أنه عصر يتميز بدرجة عالية من التنافسية، تسود مختلف مجالات الحياة، سواء على مستوى الأفراد بين بعضهم البعض، أم بين المؤسسات مع شريكاتها في مجال النشاط نفسه، للوصول إلى درجة عالية من اتقان العمل وتحقيق أعلى مستويات الأداء، وتزداد حدة تلك المنافسة بالنسبة للمؤسسات التربوية، على اعتبار أنها من أهم المؤسسات الاجتماعية التي تتولى تربية الأمة من خلال العملية التعليمية التي تقوم عليها، حيث تعد رافداً أساسياً يزود مؤسسات المجتمع المختلفة، بكوادر بشرية مؤهلة في مستوى من الجودة يتناسب مع احتياجات ومتطلبات العصر².

3-المحافظة على استقرار المنظمة ومكانتها: حيث يساعد تميز الأداء في المحافظة على استقرار المنظمة ومكانتها، أما"الاستقرار الداخلي" فهو القدرات الذاتية للمنظمة ذاتها، فالتميز هو القدرة على ترتيب البيت الداخلي، حيث تعد الأخيرة نقطة الانطلاق الأساسية لتمييز الأداء المنظمي. وبناء على هذا فإن عملية إدارة التميز تتضمن مكوناً أساسياً هو"المراجعة الداخلية" باعتبارها شقاً أساسياً من عمليات التخطيط الإستراتيجي للمنظمة العاملة في المجال نفسه، وتحقيق لهذا الغاية، وسعياً للتأكد من قدرة المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية، لا بد أن أداء المنظمات المنافسة، وبغض النظر عن نوع المنظمة ونشاطها، فإن المنظمة يمكن أن تمتلك ميزة تنافسية دائمة، من خلال الدقيق بين المدخلات البشرية ودرجة كفاءتها وتميزها، ومدى تمكينها من معايشة حقوقها ومسؤوليتها من جهة، والاهتمام بالموارد المادية ونظم المعلوماتية من جهة أخرى، بطريقة فريدة تؤدي الى تحقيق الميزة التنافسية المنشودة³.

4- تنامي الشعور بالجودة: فقد تزايد الاهتمام بموضوع الجودة عالمياً خلال العقدين الأخيرين وأصبحت الجودة ظاهرة ولغة عالمية للتمييز بين السلع والخدمات المتداولة، كما أصبحت المنظمات والحكومات في

¹ علي نبيل، "الثقافة وعصر المعلومات"، مجلة عالم المعرفة، العدد274، الكويت، 2005، ص10.

² رشيد أحمد، "الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير اعتماد الجودة"، دار المسيرة، عمان، 2004، ص10.

³ يونس طارق، "الفكر الإستراتيجي للقادة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص11.

العالم توليها اهتماما خاصا، لكونها تمثل فلسفة وأسلوبا ناجعا يمكن المنظمات من الحصول على ميزة تنافسية تساعدها على البقاء والاستمرار، في ظل المتغيرات البيئية المتلاحقة، وظهور الأسواق العالمية. أما في التربية، فإن الجودة التي تسعى إليها المؤسسات التربوية تعني بقيمة الإنتاج غير الربحية، التي تشمل مواصفات معينة تخدم غرض المجتمع، وتحقيق أهدافه كما تحقق الرضا للمستفيدين الذين هم الطلبة والمجتمعات¹.

5-ثورة تكنولوجيا المعلومات: فقد طالت تكنولوجيا المعلومات جميع جوانب العمل التنظيمي بلا استثناء، فممارسات إدارة التخطيط والأفراد والتمويل وغيرها من الإدارات، أصبحت مرتبطة ارتباطا مباشرا بالتقدم الحادث في مجال تكنولوجيا المعلومات، بل أمكن القول أن المنظمات أصبحت منظمة إلكترونية في معظم نشاطاتها، مع الإشارة في هذا الصدد إلى أن امتلاك المنظمة لتكنولوجيا المعلومات وتفعيلها، يوفر تنافسية ويعزز على الاستجابة للمتغيرات البيئية المختلفة.

وعلى الرغم من الأسباب التي سبق ذكرها، إلا أن البعض قد يراها غير كافية في دفع المؤسسات للبحث عن التميز، أو أن تكاليف التميز باهظة جداً، بل آخرون أن الدراسة عن التميز إنما يدخل تحت مسميات الترف الإداري الذي لا يمكن أن تحقق كل المنظمات، غير أن مثل هذا النمط من التفكير الإداري يدخل ضمن منظور التخطيط قصير الأجل، بعيدا عن الرؤية المستقبلية، مفاهيم التخطيط الإستراتيجي، فقد تكون التكلفة التميز باهظة الثمن بعض الشيء، لكن تكلفة عدم التميز أعلى، فالتكلفة في تلك الحالة القضاء على مستقبل المنظمة، مع الإشارة هنا أنه من الطبيعي أن تجابه الجهود التنظيمية الرامية إلى التميز بمقاومة من مصادر عدة ولأسباب متعددة، غير أن تلك المقاومة لا يجب أن توقف ماكيننة التميز عن العمل والأداء².

¹ التيمي، "فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة (أيزو 9001) في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2011، ص 11.

² زايد عادل، "الأداء التنظيمي المتميز" مرجع سابق، ص 12.

المطلب الثاني: نماذج التميز في الأداء

إن أنظمة الجودة الشاملة كثيرة ومتعددة ومنها ما ركز على مؤسسات التعليم العالي مثل نموذج ديمينج ونموذج آرفن ونموذج أشك ومتواني غير أن أكثر شيوعاً واستخداماً وتأثيراً في التعليم هو النموذج الأوروبي، والنموذج الأمريكي (مالكوم بالدريج) لذا سنتطرق في هذا الفصل لهذين النموذجين بنوع من التفصيل.

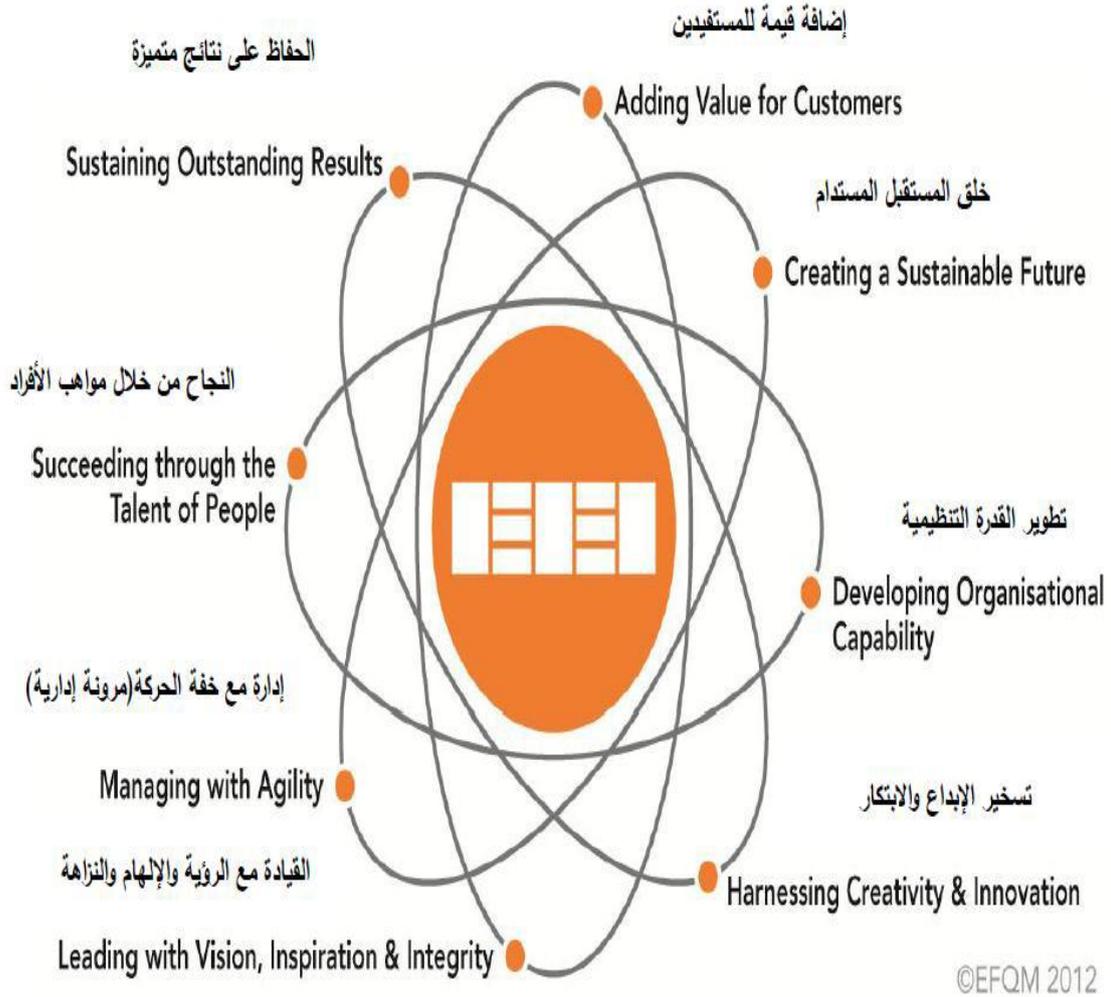
-الفرع الأول: النموذج الأوروبي للتميز EFQM ومعايير.

1-1: المفاهيم الأساسية للنموذج الأوروبي للتميز EFQM

هناك مجموعة من المفاهيم الأساسية للتميز والتي تعتبر الركيزة الأساسية لتحقيق التميز المستدام وهي المبادئ الأساسية لنموذج التميز EFQM بالنسبة لأي منظمة، والتي يمكن استخدامها كأساس لوصف سمات الثقافة التنظيمية المتميزة، وأنها أيضاً بمثابة لغة مشتركة للإدارة العليا، والتي يمكن استخدامها كأساس لوصف سمات الثقافة التنظيمية المتميزة، وفيما يلي شرح توضيحي لتلك المفاهيم وفق الشكل التالي¹:

¹ المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة، 2014، تاريخ الزيادة (2017-04-10) <http://www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart>

*الشكل رقم(2-3): مفاهيم النموذج الأوروبي للتميز EFQM

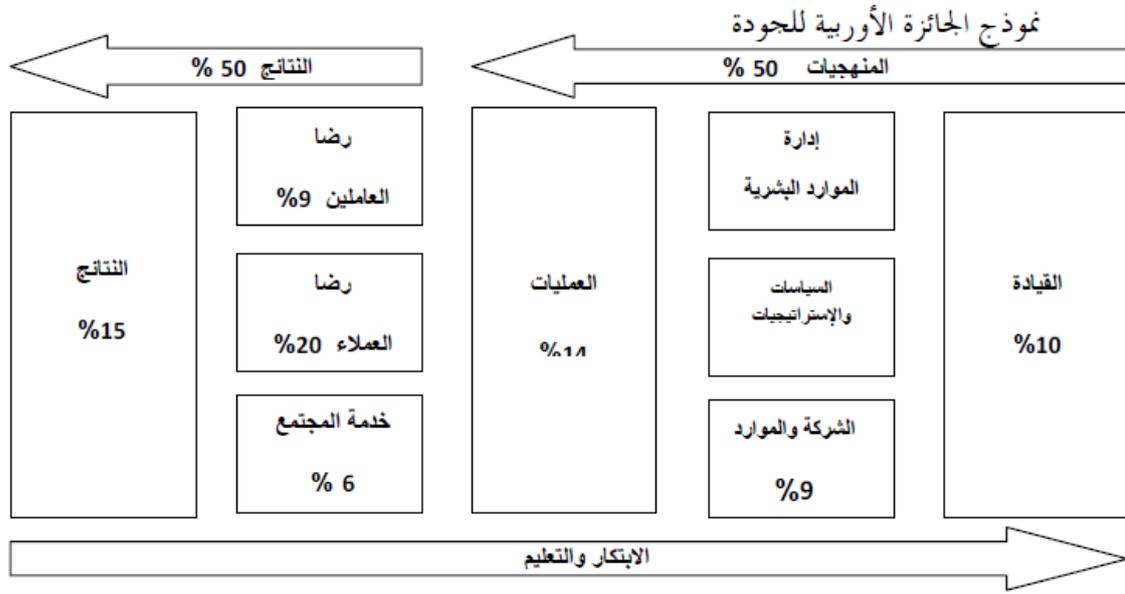


المصدر: (المؤسسة الأوروبية للجودة (EFQM، 2012)

2-1: معايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM

يتكون النموذج الأوروبي للتميز EFQM من مجموعتين الأولى يشار إليها بالعوامل الممكنة والتي تعد أساساً لدعم الأداء وتمكين المنظمة من تحقيق التميز أما المجموعة الثانية فيشار إليها بمجموعة النتائج المستهدفة.

*الشكل رقم (2-4): مبادئ التميز التسعة



المصدر: المؤسسة الأوروبية للجودة (EFQM)

-الفرع الأول: النموذج الأمريكي (مالكوم بالدريج) للتميز ومعايير

أولاً: مفهوم النموذج الأمريكي (مالكوم بالدريج) للتميز

يمثل نموذج بالدريج أحد النماذج العالمية المعاصرة المستخدمة لتقييم الجودة والنوعية وتميز الأداء في مجال التعليم الجامعي الأمريكي، ويستند هذا النموذج إلى فلسفة التغيير الإداري الشامل وبناء فلسفة تتسم باستمرارية الجودة العالمية وخدمة الجامعات والبيئة والجمهور باعتماد القيادة والتخطيط الاستراتيجي، وأنظمة تحليل المعومات وتنمية الموارد البشرية وتقييم الجهود بالطرق القياسية¹.

إن تطبيق هذا النظام يتطلب من الهيئة التدريسية والطلاب والموظفين والإداريين بأن تواصلوا وتعاونوا وانفتاحاً بينهم وأن يعود مهمة تكوين رؤية مستقبلية موحدة ويخلصون لبلوغ الأهداف المرجوة وأن يكون هناك تقييم ذاتي ذو طابع قياس وعقلية منفتحة لمعرفة نقاط القوة والضعف والتركيز على النتائج واعتبارها مرجعية لهم، وهذا الأمر لا يمكن نجاحه إلا بوجود قيادة إدارية فاعلة ذات قيم أكاديمية عالية ومهارات تواصل استثنائية تستخدم أسلوب الإدارة الديمقراطية المشاركة والتخطيط الفعال، حيث يمثل نموذج بالدريج للجودة مثلاً متميزاً لكي تتمكن من تحقيق الأهداف بحيث يتم من خلال تحديد وتقييم التطور المؤسسي بشكل فعال يتضح ذلك من خلال المعايير التالية :

¹Harry, APPLYING LEADERSHIP CRITERION OF EFQM EXCELLENCE MODEL IN HIGHER EDUCATION INSTITUTION- UCAS AS A CASE STUDY, THESIS MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATIO, ISLAMIC UNIVERSITY, GAZA, 2013, p201.

الفرع الثاني: معايير النموذج الأمريكي (مالكوم بالدريج) للتميز

الجهة المسؤولة عن هذه الجائزة هي المعهد القومي للمعايير والتكنولوجيا التابع لوزارة التجارة الأمريكية، إذ تهدف الجائزة إلى ترقية الوعي بالجودة كعنصر متزايد الأهمية في المنافسة، وتعظيم فهم متطلبات التميز في الجودة، وتشجيع المشاركة في معلومات إستراتيجية الجودة الناجحة، وتمنح هذه الجائزة إلى ثلاث فئات هي فئات المصنع، الخدمات، والأعمال الصغيرة¹.

وتتكون جائزة مالكوم بالدريج من سبعة معايير وهي كما يلي²:

-**القيادة:** أي مدى نجاح قيادة مؤسسة التعليم العالي في غرس ثقافة واضحة ومستمرة للجودة الشاملة والتحكم في قيادة المؤسسة ومراقبة الأداء الإداري وتحمل المسؤولية تجاه العامة.

-**المعلومات والتحليل:** أي قدرة المؤسسة من جمع وتحليل معلومات مرتبطة بالتخطيط للجودة وتطوير أداء الطالب والعمليات على كافة المستويات وتوفيرها للهيئة التدريسية والموظفين والطلاب وذوي العلاقة من خارج المؤسسة وكيف تبنى وتدير قوتها من تلك المعلومات والبيانات.

-**التخطيط الإستراتيجي للجودة:** أي كيف تتعامل الخطط الإستراتيجية مع العوامل الرئيسية وكيف يتم تحديد الأهداف الإستراتيجية وكيف يتم تطبيق خطط العمل بحيث تتكامل مع متطلبات الجودة.

-**تطوير وإدارة الموارد البشرية:** التركيز على الموظفين لتحقيق أعلى مستويات الأداء لهم بتطوير معارفهم ومهارتهم وحسن تدريبهم مما يساهم في دعم أهداف وغايات المؤسسة بشكل عام وتبني أسسًا راسخة من تلك المعارف والقدرات والمهارات العالية التي تساعد في تحسين الجودة.

-**إدارة العمليات:** كيف تحدد المؤسسة وتدير العمليات الأساسية المطلوبة لتحقيق أقصى فائدة تعليمية للطلاب وبما يدعم البيئة التعليمية ويساهم في تأكيد السيطرة على الجودة في كل جوانبها.

-**نتائج الأداء التنظيمي والإجراء:** هي نتاج موثقة عن ستة ميادين أساسية من بينها تعلم الطالب ونيل رضاه مع المعنيين والأداء المالي والتدريسي والوظيفي والفعالية التنظيمية ومسؤولية القيادة والمجتمع ويمكن تحديد النتائج من خلال المقاييس الكمية للمنجزات والتحسينات للجودة.

¹ الخرشنة، "واقع الأداء المؤسسي في مدارس"، دار الأرقم بمحافظات غزة في ضوء النموذج الأوروبي للتميز وسبل تطويره"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013، ص 116.

² تشارلز وآخرون، "معايير الجودة في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة، رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، السعودية، 2007، ص 15.

خلاصة الفصل

لقد استعرضنا في هذا الفصل في التحدث عن الأداء بصفة عامة حيث تطرقنا في المبحث الأول عن تطور فكرة الأداء ومفهومه والمراحل الأساسية في تقييم ذلك ، أما فيما يخص المبحث الثاني فقد تم التطرق إلى الأداء المتميز وأهم نماذجه.

مقدمة الفصل

تعيش المنظمات والمؤسسات ونحن في بداية الألفية الثالث ميادين العلم والمعرفة والاتصالات، والتي أصبح العالم من خلالها قرية كونية صغيرة تتداولها ملايين الرسائل الإعلامية، واقتصاد عالمي قائم على التنافس والتميز، وثورة تستند على الثروة والمعرفة والقوة، الأمر الذي يفرض على إدارة تلك المنظمات ضرورة امتلاكها القدرة على إعادة ترتيب أوضاعها والاستفادة من خبراتها وتجاربها السابقة وتفعيلها في مواجهة المتغيرات، وهذا يتطلب منها العمل بجدية من أجل تبني مفهوم المنظمة المتعلمة لتحسين أدائها ونموها وبقائها ومنافستها للغير. حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

- المبحث الأول: المنظمات في ظل عصر المعرفة

- المبحث الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وعلاقتها بتسيير المنظمة الاقتصادية

المبحث الأول: المنظمات في ظل عصر المعرفة

إن التقدم التقني والانفجار المعرفي والثورة المعلوماتية أصبحوا محركاً أساسياً لدفع المنظمات في جميع أنحاء العالم إلى التحول إلى منظمة متعلمة. فالمنظمة المتعلمة تمتلك أهدافاً تنظيمية من الواقع الذي يحتم مشاركة جميع العاملين. حيث أصبحت المنظمات المعاصرة تبحث عن الطرق التي تجعلها تحقق التعلم بسرعة وباستمرار، والاستثمار فيما تعلمته وتحويله إلى منتجات، سواء كانت سلع أو خدمات من أجل التفوق على المنافسين، إذ أن تحول المنظمات إلى منظمات متعلمة يعتبر نقلة نوعية وجوهرية في نشاطات المنظمات والأعمال، بعد أن أصبح التعلم مصدراً لا ينضب للميزة التنافسية.

المطلب الأول: المنظمات المتعلمة وخصائصه

-أولاً: مفهوم المنظمة المتعلمة

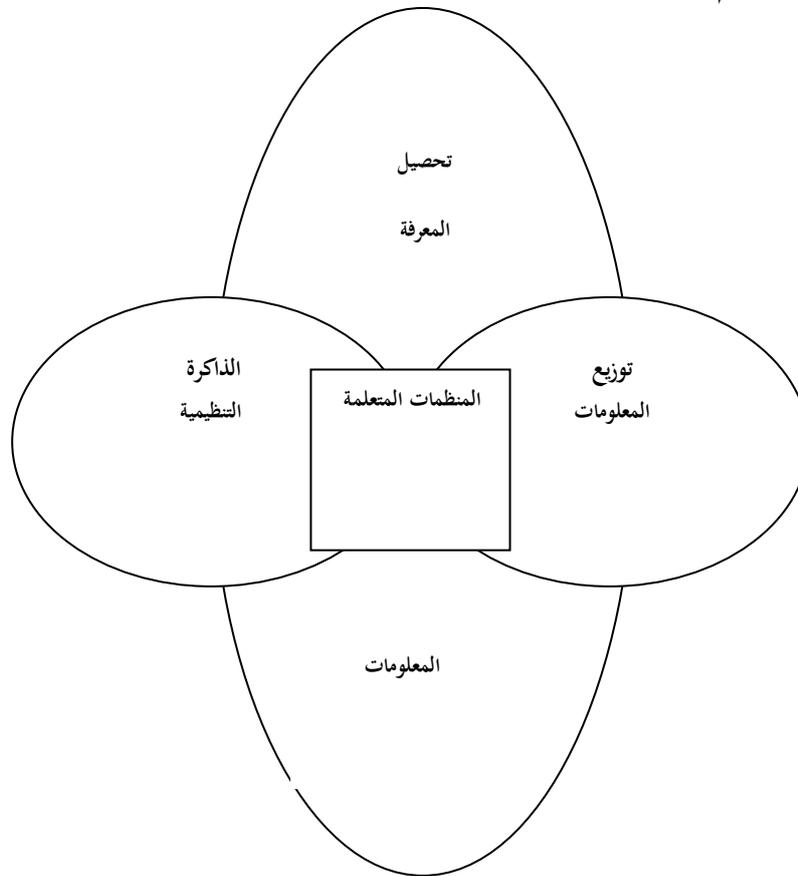
يرتبط مفهوم المنظمات المتعلمة بإسهام (peter senge) في كتابه الشهير (The fifth discipline)، أين عرف المنظمة المتعلمة على أنها "المنظمة التي يعمل الأفراد فيها باستمرار على زيادة مدركاتها في تحقيق النتائج التي يرغبون فيها باتخاذ أنماط من التفكير والطموح الجماعي، ويتعلم الجميع باستمرار كيف يتعلمون معاً"، حيث قصد بالمنظمات المتعلمة تلك المنظمات التي تتضمن أفراد يزيدون بشكل مستمر من قابليتهم على خلق النتائج المرغوبة فعلاً، المنظمات التي تشجع أنماط التفكير الجديد والمنفتح، المنظمات التي يسود فيها الطموح الجماعي، والمنظمات التي يتعلم فيها الأفراد رؤية الأشياء بصورتها الشمولية الكاملة. كما عرف (robins and Coutler) المنظمة المتعلمة بأنها "المنظمة التي طورت القدرة على التكيف والتغيير المستمر لان جميع أعضائها يقومون بدور فعال في تحديد وحل القضايا المختلفة المرتبطة بالعمل". وعرفها (nastiaka and Christensen) بأنها "المنظمة الماهرة في إيجاد المعرفة واكتسابها ونشرها ونقلها والاحتفاظ بها وإعادة توجيه سلوكياتها بناء على المعرفة الجديدة التي اكتسبتها"¹. كما عرف (Garvin) المنظمة المتعلمة بأنها "تلك المنظمة التي توفر المهارة في خلق المعرفة واكتسابها ونقلها، وتعديل سلوكها بما ينعكس على إيجاد معارف جديدة". كما ينظر (Smith) للمنظمة المتعلمة باعتبارها "رؤية لما هو ممكن، ولا يمكن تحقيق ذلك من خلال تدريب الأفراد فقط، لكن يمكن أن يحدث ذلك نتيجة للتعلم على مستوى المنظمة ككل، فالمنظمة المتعلمة ستسهل التعلم لجميع أعضائها والتحول المستمر لذاتها كما تتصف المنظمة المتعلمة بمشاركة العاملين وانغماسهم بشكل كلي في عملية التغيير المسئول المنجز بشكل جماعي وتعاوني، والموجه نحو تحقيق القيم والمبادئ والرؤية المشتركة"².

¹ عمر احمد، "إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2013، صص 398-399.

² محمود مفضي الكساسبة وآخرون، "دور وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 06، العدد 01، اربد، الأردن، 2010، صص 169.

كما أشار (Lussier) للمنظمات المتعلمة على أنها "المنظمات التي تعمل مستفيدة من بدأ النظم، تتجنب الوقوع في نفس الأخطاء، تجري التحسينات المستمر في الأداء، وتتقاسم المعلومة"، كما عرفت من طرف (Raiden & Dainty) أنها "المنظمة التي يتعلم جميع أفرادها لكي تتمكن بشكل مستمر من التجدد"¹. وبناء على هذه التعريفات والتي تعبر عن وجهات نظر مختلفة للمنظمة المتعلمة، نستطيع تعريف المنظمة المتعلمة، بأنها تلك التي لها القدرة على الاستجابة للتغيرات المحيطة بها، والتي تشجع أفرادها على التعلم وكسب المعارف الجديدة والتكيف معها من خلال رؤية مشتركة تمكنها من التحسين المستمر والتجديد باستمرار.

*الشكل رقم (1-3): مفهوم المنظمة المتعلمة.



المصدر: هدى صقر، الإدارة الشاملة للمعرفة ورأس المال الذهني، مؤتمر إدارة المعرفة في حقبة العولمة، القاهرة، 18-20 فبراير 2003 ص 6.

¹ إحسان دهب جلاب، "إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2011، ص 290.

ثانياً: خصائص المنظمة المتعلمة

تمتاز المنظمة المتعلمة بمجموعة من الخصائص والتي اختلف بعض المفكرين في تصنيفها ضمن خصائص المنظمة المتعلمة، حيث حددها، " R.Daft " في ضرورة امتلاك المنظمة القيادة المصممة والمعلمة والراعية مما يساعد في وضع الاستراتيجيات التي تركز التعلم المستمر، والتشارك في المعرفة واكتسابها وتوليدها، وتبني الهياكل التنظيمية المرنة التي تسهل لأفراد المنظمة العمل في شكل فرق وجماعات وتمكينهم من خلال جعلهم طرف في اتخاذ القرارات وإعطائهم الفرصة لإبداء الرأي والتعبير وجهات نظرهم، وإتاحة لهم فرصة النفاذ للبيانات المتعلقة بالمنظمة، حيث تعمل بكل الوسائل لنقل المعرفة من جزء إلى جزء آخر¹. وفي هذا الصدد سوف نتطرق إلى الخصائص التالي:

1- البراعة الشخصية: ويقصد بها تلك العملية توضح بشكل مستمر رؤيتنا الشخصية وتعمقها، تركز على طاقتها، وتطور من صبرنا، وتجعلنا إلى الحقيقة بموضوعية. تتكون البراعة الشخصية من مكونين رئيسيين: الأول يتصل بموجب تحديد الفرد ما يحاول الوصول إليه، ولآخر يتمحور حول وجوب امتلاك المعيار الصادق لتحديد درجة الوصول إلى تلك الرؤية.

2- النماذج العقلية: تمثل النماذج العقلية محددات للتفكير والسلوك، والنماذج العقلية تبدأ بإدارة المرآة نحو أنفسنا والتعلم بشأن إظهار الصور الداخلية فينا إلى العالم الخارجي، أي جعلها تطفو على السطح ثم تمنع النظر فيها بشكل دقيق كما تتضمن النماذج العقلية امتلاك القدرة لإجراء المحادثة التعليمية.

3- التفكير النظمي: يقوم التفكير النظمي على منطق نظرية النظم التي تقوم بدورها على وجود علاقات ترابطية وتفاعلية وتكاملية بين المكونات الفرعية للأشياء، لأهمية وجود التغذية العكسية لضمان الاستفادة من الخبرة السابقة. والتفكير النظمي الذي يميز أفراد المنظمات المتعلمة هو تفكير خطي وتفكير عضوي يتعاطى مع المشكلات التنظيمية على وفق ما يعرف بخرائط النظم، والتي هي عبارة عن مخططات توضح العناصر الرئيسية للنظام والكيفية التي تترابط فيها. وتؤثر كل منها بالتغيير الذي قد يشهده الجزء الآخر ليصار إلى صياغة الاستنتاجات الخاصة بجميع الأجزاء مجتمعة.

4- الرؤية المشتركة: تبدأ الرؤية المشتركة من الفرد، ورؤية الفرد تمثل شيء ما يحمله الفرد ويرى انه يمثل حقيقة، وطبقاً لرأي (Carl Jung) تصبح الرؤية الفردية واضحة متى ما تفحص النظر في فؤاده. واتساقاً مع ما يقوم عليه منطق المنظمات المتعلمة فأن الرؤية التنظيمية لا تتحد ملامحها من خلال المؤسس فقط بل يجب أن توضح من خلال تفاعل الأفراد من مختلف المستويات في المنظمة، أما دور المؤسس أو القائد هو العمل على جعل هذه الرؤية مشتركة بينه وبين هؤلاء الأفراد، وهذا الأمر لا يمكن بلوغه من خلال إرغام الآخرين

¹ أكرم سالم حسن الجنابي، "دور إدارة المعرفة في بناء الكفاءات الجوهرية"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط. 2011، ص 145.

على قبول رؤيته بل يمكن بلوغه من خلال تشجيعهم على المشاركة في طرف الرؤى التي تنبثق منها رؤية المنظمة كمحطة نهائية.

5-تعلم الفريق: يعد الفريق من وجهة نظر (Senge) الوحدة الرئيسية للتعلم في المنظمة، وتعلم الفريق يشير إلى عملية تطوير طاقة الفريق وحشدها بقصد الحصول على النتائج المرغوبة فعلا من قبل أعضاءه، وتعلم الفريق يقوم بدوره على تطوير الرؤية المشتركة والبراعة الشخصية اللتين سبق الحديث عنهما، والفريق يتعلم من خلال المحاوراة والمحاورة تحدث في ثلاث حالات: وهي أن يوقف أو يرحى جميع المشاركين في عملية المحاوراة افتراضاتهم، وان المشاركين إلى بعضهم البعض كزملاء ويكونوا مسهلين¹.

المطلب الثاني:متطلبات بناء المنظمة المتعلمة

إن المنظمات المتعلمة لا تنشأ تلقائيا بل توفر مجموعة من المتطلبات التي تساهم في بناءها نذكر منها:

1-إستراتيجية المنظمة: وتتضمن المدخل التعليمي، حيث يجب أن يتم صياغة استراتيجية المنظمة من منظور المعرفة فالمنظمات المبنية على المعرفة تعرف استراتيجية بناء على معرفتها وليس فقط بناء على ما تنتجه، وضرورة تحول استراتيجية المنظمات من التنافسية إلى التعاونية، فضلا عن إجراء التغيرات التي تمثل حركة المنظمات بعيدا عن حالتها إلى حالة مستقبلية مرغوب بها، والسياسات المشتركة حيث أن صنع السياسة في المنظمة المتعلمة هي أمر يشترك فيه أطراف كثيرة وهي بذلك تشمل العاملين والموردين والزبائن، إن الغاية من صنع السياسة هو إرضاء الأطراف المشاركة وان الاختلاف في الأفكار والقيم التي يم إشرافها من قبل كل الأطراف ستؤدي في النهاية إلى نتائج مثمرة.

2-النظر إلى داخل المنظمة: وتتضمن المعرفة والتي أشير إليها بكونها تعد من أهم متطلبات الدخول إلى المنظمة المتعلمة وتتمثل بقدرة المنظمة على اكتساب ونشر وتوزيع المعرفة والاستفادة من نتائجها بإدارتها، فضلا عن العمل على تطوير راس المال الفكري لتحسين الأداء المنظمي، والمسائلة والرقابة التنظيمية إذ ينظر إليها بأنها تطبيق خاص ومميز للمعرفة، إذ أن المحاسبة والموازنة ونظم إعداد التقارير صممت كي تساعد في عملية التعلم، والتبادل الداخلي.

3-هيكل المنظمة: الهياكل المستخدمة في المنظمات المتعلمة تشجع حالة التمكين خاصة إذا كانت الأدوار ذات هيكلية مرنة بما يتيح فرصة التوافق مع احتياجات الزبائن الداخليين والموردين وكذلك تسمح بالتطوير الشخصي للعاملين، وضرورة تحول هياكل المنظمة من العمودية إلى الأفقية وتحويل المهام من الروتينية إلى التمكين.

¹ إحسان دهش جلاب، "إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير"، مرجع سبق ذكره، ص290.

4-النظر إلى خارج المنظمة: تتضمن العاملين الذين يعملون بالمسح فالمنظمات تعتمد على الأفراد الذين يتعاملون مع الجهات الخارجية ويعدونهم أنظمة مسح بيئي والقيام بالمقارنة المرجعية، والتعلم البيئي المنظمي ويقصد به أعضاء المنظمة المتعلمة يتعلمون ويتبادلون المعرفة مع بعضهم البعض بشكل مستمر ويعملون بتنسيق جيد فيما بينهم للحصول على الرؤى المشتركة في العمل والارتباط بعملية التفكير المنهجي في عملهم.

5-فرص التعلم: وتتمثل بالمناخ التعليمي بمعنى امتلاك المنظمة المناخ التعليمي الذي يشجع الأفراد على التعلم وتطوير إمكانياتهم، التطوير الذاتي حيث يكون كل الموظفون حريصين على تطوير أنفسهم من خلال حضور الندوات والانضمام إلى الاجتماعات والأنشطة الأخرى، ويكونون قادرين على التعلم المستمر والابتكار والرؤى بعيدة المدى¹.

المطلب الثالث: الفرق بين المنظمات التقليدية والمنظمات المتعلمة

إن المنظمة المتعلمة تختلف اختلافا جذريا عن تلك المنظمات التقليدية، حيث أن المنظمات المتعلمة تتبنى ثقافة تركز أساسا على التعلم وعدم التسرع وتبني سياسة عدم العقاب على مرتكبي الأخطاء، بل تشجع الأفراد على الإبداع والابتكار دون حاجز الخوف من العقاب، كما أنها تعتمد على الذاكرة التنظيمية بدل الاعتماد على ذاكرة الأفراد وفيما يلي جدول توضيحي لذلك²:

¹ حنين شلال إبراهيم العزاوي، "تطوير المنظمة في ضوء تحليل العلاقة بين فجوتي المعرفة والأداء"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 76، 2014، ص 03.

² أبو القاسم حمدي، "التنمية الاستراتيجية لكفاءات الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية علوم الاقتصادية والتجارية، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 2013، ص 03، ص 121.

*الجدول رقم (3-1): الفرق بين المنظمات التقليدية والمنظمات المتعلمة.

المنظمات التقليدية	المنظمات المتعلمة
تعاقب الأفراد إذا اخطئوا	تتعلم من الأخطاء
تطبيق الأساليب التقليدية في العمل	تكيف طرق عملها وفق التغيرات
ترسل أفرادها للتدريب	تدرب أفرادها بنفسها
لا تشجع التجارب والاستكشاف	تشجع التجريب والاستكشاف
تقود وتراقب الأقسام عبر الحدود	العمل يتم بتجاوز الحدود
التعلم يطور الأفراد	التعلم يطور المنظمة
القيادة تقليدية	القيادة أخلاقية
الذاكرة فردية	الذاكرة تنظيمية
التعلم لا يعني الجميع	التعلم يعني الجميع
ينظر للأفراد كتكلفة	ينظر للأفراد كمورد
الأفراد المتعلمين فقط	الأفراد المتعلمين مستفيدين ومشاركين أيضا

المصدر: أبو القاسم حمدي، "التنمية الاستراتيجية لكفاءات الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، ص 121.

ومن خلال هذا الجدول المقارنة بين المنظمات التقليدية والمتعلمة نستطيع استكشاف مواصفات أخرى تخص المنظمات المتعلمة وتتمثل في...¹

- تعتمد المنظمة المتعلمة على ما يسمى بالإدارة المكاشفة، حيث يكون الهيكل التنظيمي متسما بالوضوح في تبادل الأدوار وتقسيم السلطات والمسؤوليات، وتجنب الغموض والتداخل بين الوظائف ما أمكن.
- ارتفاع مخزون المنظمة من المعارف الضمنية والصرحة نتيجة التحديث المستمر لنظام المعلومات ككل، وبالاعتماد في كثير من الأحيان على إدارة المعرفة الفعالة.
- يسيطر التفكير النظري من المعارف الضمنية والصرحة نتيجة التحديث المستمر لنظام المعلومات ككل، وبالاعتماد في كثير من الأحيان على إدارة المعرفة الفعالة

¹ أبو القاسم حمدي، "التنمية الاستراتيجية لكفاءات الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة"، مرجع السابق، ص 122-123.

- تمكين الأفراد إداريا ومنحهم تفويضا في بعض القرارات بغية التشارك مع بعضهم وترك مجال حر لتنقل المعارف.

-وفرة المعارف والمعلومات الظاهرية الصريحة، حيث تتاح لجميع من يطلبها بصفة فورية ومستمرة، وعموما يمكن القول بأن من أهم النقاط التي تسعى لتحقيقها أي منظمة لتبني مفهوم المنظمة المتعلمة وهي تحسين أداء الإدارة العليا وخلق ميزة تنافسية قائمة على المعرفة، تحفيز الأفراد بتحسين مستوياتهم المدعومة بالتعلم، تشجيع الإبداع بجميع أشكاله وذلك بخلق مناخ تنافسي بين أفراد المنظمة وتشجيع تبادل المعلومات والأفكار يفسح المجال أمام أصحاب الأفكار الجديدة بتجربة أفكارهم في أرض الواقع، تدعيم علاقة المنظمة بعملائها، اعتماد قاعدة التعلم الذاتي من الخطاء، توفير قاعدة بيانات للحلول في مختلف المشاكل عن طريق تشكيل بنك المعلومات، توفير بيئة ملائمة للتغيير التنظيمي نتيجة وعي الأفراد بضرورة التغيير في كثير من الأحيان، تقليص احتمالات الوقوع في الأخطاء المتكررة وفق مبدأ "أتعلم كي لا أخطئ مجددا"، لفهم الأخطاء المحيطة وإدراكها بصورة أعمق، توسيع آفاق المنظمة نتيجة إدراكها لوضعيتها الحالية ورسمها لرؤيتها المستقبلية، تجنب الوقوع في التخلف وفق مبدأ "إذا لم تتطور فقد ترجع خطوات إلى الخلف".

المبحث الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وعلاقتها بتسيير المنظمة الاقتصادية

المطلب الأول:الاتصالات الحديثة ودورها بالمنظمة

تعد الاتصالات هي من أساسيات وجود المنظمات واستمرارها، بل تعد مؤشر لمدى كفاءتها في الوصول الى الآخرين وقدرتها على تحقيق استجابة الآخرين اليها.

أولاً:حاجة المنظمات للاتصال

المنظمات العامة والمنظمات الاعمال خاصة هي بحاجة كبيرة إلى عمليات الاتصال مع الأطراف المحيطة بها شأنها بذلك شأن الانسان الذي لا يمكن أن يعيش منفردا وبشكل طبيعي كبقية بني البشر إلا أن ما تختلف عليه المنظمات عن الانسان هو قيامها بعملية الاتصال الداخلي فضلا عن الاتصال الخارجي وتكامل الاتصالين معا وصولا لما تسعى الى تحقيق من أهداف وخطط.

حيث هناك ثلاثة عناصر رئيسية تسعى المنظمة إلى تحقيقها من وراء عملية الاتصال وبتجاه بلوغ الأهداف المحددة والمخطط لها مسبقا من قبل الإدارة العليا للمنظمة وهي¹:

¹ ثامر البكر، "الاتصالات التسويقية والترويج"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط.2005، ص.50.

1-التنسيق coordination:

يعد أحد الوظائف الإدارية التي يمارسها المدير والتي تجتمع مع بقية الوظائف الأخرى نحو بلوغ الهدف التي تسعى لها المنظمة والمبرر المنطقي في استخدامها هو إحداث التناؤم والتزامن بين الأعمال المختلفة للمنظمة.

فالتنسيق هو الامتداد الطبيعي والمتفاعل مع الأطراف الأخرى الخارجية ذات صلة والعلاقة بالمنظمة، وقد عرف التنسيق على أنه عملية التكامل لنشاطات وأهداف الوحدات التنظيمية المختلفة لإنجاز ما هو مطلوب وبشكل فعال.

2-التشارك corporate:

العنصر الحي في المنظمة هم الأفراد العاملون فيها، لذلك فإن إدارة المنظمة تسعى بشكل جاد لتفعيل طاقات العاملين لديها وزيادة ولائهم من خلال إشاعة روح التشارك في العمل وعلى أساس الطبيعة الجماعية، بحيث تذوب الجوانب الفردية للعاملين ضمن جهد المجموع، وهذا المر لا يتحقق إلا من خلال كفاءة عملية الاتصال الداخلي الخاصة بالمنظمة سواء كان بشكلها النازل أو الصاعد أو الأفقي.

بما يؤدي إلى رفع روح التعاون بين العاملين في المنظمة، فضلا عن تحقيق التقارب والانسجام بين العاملين في المنظمة وفي الإدارة العليا، بما يؤول لأن يكون العمل تشاركي طوعي وأن كل فرد في المنظمة يرغب في التعاون والتشارك مع الطرف الآخر بمحض إرادته ورغبته قبل أن يكون ذلك خاضعا إلى الأوامر والتعليمات.

3-التعبير expression:

هو تآثر واضح الأهمية ودور الاتصالات الصاعدة في المستويات الإدارية الأولى والتنفيذية في المنظمة وصولا الى الإدارة العليا فهي تعبير نطقي وموضوعي عن الفلسفة الإدارية واستراتيجيتها الاشتراك العاملين فيها بصياغة وصنع القرار المستمد من قبل الإدارة العليا وإشعار جميع العاملين في المنظمة بدورهم وإسهامهم في تحقيق أهداف المنظمة¹.

ثانياً: التوجهات الكبرى لتكنولوجيا الاتصالات

تتلخص التوجهات المستقبلية لتكنولوجيا الاتصالات في النقاط التالية²:

1-الانتقال من الصوتي إل الرقمي:

صممت شبكات الاتصالات الهاتفية لنقل الإشارات الصوتية لكن مع التطور الهائل لتكنولوجيا الاتصال وتقنياتها تضاعفت الحاجة لنقل وتبادل المعلومات، فأصبحت شبكات الاتصال تصمم لنقل المعلومات والخدمة الهاتفية تعد خدمة ثانوية.

¹ نامريك، "الاتصالات التسويقية والترويج" مرجع السابق، ص ص 51-54.

² عام إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، "نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص375.

2-الاتجاه نحو تكنولوجيا الاتصالات أخص و متاحة دوما:

إن استخدام الألياف الضوئية التي يسري بداخلها شعاع ليزر حاملا الرسائل المراد نقلها بدلا من الاشارات الهاتفية التي تنقل عبر الأسلاك النحاسية، أعطى فعالية في الاتصال مثلا 500 كتاب خلال ثانية واحدة، بالإضافة إلى نقاوة الاتصال بتيار الفوتون النقي بدلا من التيار الالكتروني المعرض للتشويش نسبياً.

3-الانتقال من تكنولوجيا التنوع إلى تكنولوجيا التكامل في الاتصالات:

في الوقت الراهن وسائل الاتصال لها خدمة واحدة مثل الهاتف، التلفاز، راديو لذا يتوجب أن يظهر بجهاز متعدد الخدمات أي يجمع عدة أجهزة وبالتالي التكامل فيما بينها وهذا خاصة مع الاستعمال الحالي لنظام الرقمي.

4-الانتقال من الاتصال الأحادي إلى الاتصال التفاعلي:

معظم تكنولوجيا الاتصال تعتمد على بث المعلومات باتجاه واحد مثل الراديو فهو الذي يبث المعلومات بينما الأشخاص يتلقونها فقط فظهرت في الآونة الأخيرة تكنولوجيا الاتصالات تعمل على أساس تجاوب بين طرفين أو أكثر كشبكات الانترنت العالمية.

5-الانتقال من الأجهزة الثابتة إلى الأجهزة المتنقلة:

إن ظهور الأجهزة الناقلة أصبحت في تزايد مستمر يوما بعد يوم فأصبح بإمكان الإنسان أن ينقل معه كل الوثائق ومستنداته في أقراص مرنة وصلبة وأصبح ينقل الأجهزة مثل الحاسوب النقال، الهاتف النقال، ويستطيع أن يضل على اتصال دائم مع مكتبه والعالم الخارجي وكأنه في مكتبه.

المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات بالمنظمة

أولا: دوافع إدخال تكنولوجيا المعلومات إلى المنظمة¹

- الرغبة الدائمة لمسيرين في تعريف الزبائن و الشركاء المساهمين بأعمالهم و منتجاتهم، و الخدمات التي يقدموها و كما أنها طريقة الاتصال أكثر سرعة أقل تكلفة.
- نشر كل المعلومات التي تخص المؤسسة و التي يريد الزبون معرفتها عن المنتجات والخدمات المرفقة بها ، دون الحاجة إلى الذهاب إلى المؤسسة.
- تقديم خدمات للزبون بأحسن طريقة من حيث السرعة و السهولة.
- جلب فئة جديدة من العملاء الذين هم على اتصال بالانترنت.
- نشر المعلومة في الوقت المناسب، و لهذه الخاصية أهمية كبيرة إداريا

¹ إبراهيم بختي، "تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، العدد 2008، ص 58، ص 09.

ثانيا : فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات

1-الاستعمال الداخلي في المنظمة:¹

- * يستعمل كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة(التعريف بالمؤسسة،نشاطها،هيكلها التنظيمي ،أهدافها، معلومات عن الخدمة أو المنتج...الخ).
- * تساهم في وضع دليل العاملين و إدراج معلوماتهم شخصية به (الوظيفة، الترقيات،العقوبات...الخ).
- * يربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى و إن كانت في أكثر من مكان، إذ تسمح لكل جزء فيه بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى.
- * تسمح بالاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام) التسجيل اليومي لحضور العاملين (لتسهيل معالجة البيانات و الاستفادة منها و سرعة الوصول إليها.

- * تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق المعيارية للفحص و المعالجة (طلب عطلة)
- * يستعمل لوصف الوظائف و تحديد مهامها و مسؤولياتها .
- * تسمح بوضع معلومات عن المنتج و مواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات.
- * تساعد في الحصول على معلومات متنوعة للمنتجات المنافسة و مميزاتا حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية جيدة.
- * تتيح الانتقال السهل و السريع للمعلومات داخل المؤسسة.

2-الاستعمال الخارجي :

- * نشر إعلانات و إشهار لمنتجات و خدمات المؤسسة لتجلب أكبر عدد من العملاء.
- * تسمح للعملاء بالشراء عبر الانترنت(التجارة الإلكترونية)
- * توفر سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء تعبير أحسن.
- * تساعد المؤسسة على التزود بمعلومات عن مواد تريد شرائها، خاصة المواد ذات التمويل الكبير.
- * تمنح إمكانية استفادة الأفراد الخارجين عن المؤسسة من مواضيع البحوث التي يقدمها موظفيها.
- * تمكن من الحصول على معرفة خارجية من خبراء كأساتذة جامعيين محترفين في مجال عملها، لحل بعض مشاكلها دون دفع ثمن الاستشارة.

¹ إبراهيم بختي، "تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، مرجع سابق، ص33.

- * تساهم في الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختبار ثم اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.
- * تقوم باختبار سوق منتجاتها و مدى رضا المستهلكين عنها مما يفيدها في وضع مخططات مستقبلية.
- * تمكن من اختيار المورد المناسب من خلال العروض المقدمة من طرفهم) آجال التسليم، ميزات المنتج، السعر...الخ).

ثالثا: تأثير تكنولوجيا المعلومات على الإنتاجية في مختلف المستويات¹:

- تأثير عل إنتاجية المنظمة: أكدت العديد من الدراسات والتقارير أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر تأثيرا مباشرا في نمو المؤسسات، خاصة عندما يرافق إدخالها إحداث تغيرات تنظيمية وإدارية ملائمة، فقد بنيت تلك الدراسات أن معدل الإنتاجية كان أعلى ما يمكن لدى المؤسسات التي استثمرت في تكنولوجيا المعلومات. إلا أن هذه الدراسة أظهرت أن الاستثمار في المعلوماتية دون أن يرافقه إعادة تهيئة لكل من النظام الإداري والتنظيمي القائم فيها لن يرافقه زيادة محسوسة في الإنتاج. فالاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات تحقق فقط عندما يرافقها استثمار في كل من الإستراتيجيات و الهيكلية.و إذا كان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وما يوافقها من تغيرات تنظيمية وإدارية ، يحسن إنتاجية المؤسسات في قطاع ما، فإن الاستثمار في هذه التكنولوجيا على مستوى القطاع يظهر نمو أعلى في إنتاجيته بالنسبة للقطاعات الأخرى. وتدل الدراسات في و.م.أ على أن قطاعات إنتاج السلع كثيفة الاستثمار في التكنولوجيا المعلومات.

- تأثير تكنولوجيا المعلومات على توليد فرص العمل: لقد ازدادت عالميا فرص العمل التي ولدتها مهن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع أوائل التسعينيات، ففي و.م.أ كان هناك في عام 1992 4.3 مليون عامل في مهن تكنولوجيا المعلومات، ثم نما هذا الرقم إلى 5.3 مليون عام 1998. وكانت هذه الزيادات في فرص العمل بمعدل 6.5% سنويا وهو معدل أعلى من المعدلات أي قطاع آخر، وإذا أخذنا عدد العاملين في كلا القطاعات المنتجة لتكنولوجيا المعلومات، والقطاعات المستعملة لتكنولوجيا المعلومات، فإن العدد يصل إلى 7.4 مليون عامل 1998 أي ما نسبة 6.1%، من مجمل القوى العاملة الأمريكية. وإذا أخذنا فقط ازدياد عدد العاملين بمهن برمجيات فنرى أنها ارتفعت من 850 ألف عامل عام 1998 إلى 1.6 مليون عام 1998 .

- تأثير تكنولوجيا المعلومات على قوى العاملة: لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثير آخر هو إدخال متطلبات جديدة حول القوى العاملة ، من هذه التغيرات زيادة أجور العاملين في مهن هذا القطاع زيادة كبيرة نسبيا ، فقد قدر معدل الأجور السنوي في الصناعات المنتجة لتكنولوجيا المعلومات بـ: 58000 دولار لعام 1998 في و.م.أ أي ما يعادل 85% أعلى من معدل الأجور السنوي البالغ 31400 دولار في القطاعات الأخرى.

¹ آمال حاج عيسى ، هواري معراج، "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد" كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 22-23 أبريل 2003، ص10.

ومنذ عام 1992 ارتفعت الأجور العاملين في الصناعات المنتجة لتكنولوجيا المعلومات بمعدل 5.8 % سنويا بالمقابل لم يرتفع الأجور العاملين في الصناعات الخاصة الأخرى بأكثر من 3.6%، ومن جهة أخرى هناك زيادة في مستوى المعلومات والخبرة المطلوبة من القوى العاملة، فالتطور السريع، والإبداعات الجديدة في هذا القطاع يتطلب عاملين على مستوى عالي من الخبرة. كما أن إدخال تكنولوجيا المعلومات في القطاعات الأخرى عن طريق استعمال تجهيزات وبرمجيات أكثر تعقيدا وتطورا من التجهيزات المستعملة سابقا، يجعل هذه القطاعات بحاجة لعمالة أعلى خبرة وتعليما من ذي قبل، كما يحتاج لتدريب مستمر لها يتناسب مع تطور التجهيزات والبرمجيات. فقد ازداد في جميع القطاعات نوع من المهن يرتبط بالتعامل مع المعلومات من حيث توليها ودمجها ومعالجتها واستعمالها، كذلك المهن الخاصة باتخاذ القرار والاعتماد على المعلومات. وقد باتت القطاعات الإنتاجية و الخدمية تحتوي على وظائف مبنية على التعامل مع المعلومات أو المعرفة. لذلك فإن تأثير تكنولوجيا المعلومات طال عمليا كل القطاعات وأدى إلى تنقلات في مهن إضافية، مما اوجد نوعان من العاملين في تكنولوجيا المعلومات، الأول عمال القطاع نفسه، والثاني عمال القطاعات أخرى التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة.

- تأثير تكنولوجيا المعلومات على تطوير المنتج: اكتشفت المؤسسات أن تكنولوجيا المعلومات يمكن استخدامها لخلق منتجات جديدة من خلال تطوير خطوطها الإنتاجية، وفعلا فقد طورت الكثير من المؤسسات منتجات جديدة تتضمن داخلها تجهيزات معلوماتية أو برمجيات؛ فتطوير المنتج سواء كان في السلعة بحد ذاتها أو في مرحلة من مراحل الإنتاج قد تأثر تأثيرا كبيرا بدخول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها لكون الكثير من المعلومات العلمية والتكنولوجية متوفرة على هذه شبكات المعلومات وأشكال عدة مما غير عملية التطوير تغيرا كبيرا. من جهة أخرى وعندما استفادت المؤسسات من التكنولوجيا المعلومات والاتصالات، دفعها هذا إلى إعادة النظر بعمليات البحث وتطوير الإنتاج بالإضافة إلى التسويق وخدمات ما بعد البيع. ولقد ساعد ظهور الانترنت في نشر معلومات البحث والتطوير العلمي وتكنولوجي نظرا لاستعمالها الواسع من قبل الجامعات ومراكز البحث.

- تأثير تكنولوجيا المعلومات على الإنتاج: أدت استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خطوط الإنتاج، والتغيرات السريعة بهذه التكنولوجيا، إلى توجه نحو استخدام وحدة إنتاج أصغر من السابق وأكثر مرونة، وكما رافق هذا التوجه توجهات أخرى نحو التزود بعناصر إنتاج من خارج المؤسسة، وكذلك التوجه إلى تصغير كل وحدات الإنتاج الكبرى، وساعدت تكنولوجيا المعلومات بشكل عام في تحقيق آليات جديدة في الإنتاج وتنسيق كل مرحلة من مراحلها في الوقت المناسب، ومثل ذلك الدقة في صناعة مركبات المنتج، وعدم تصنيع أي عناصر بطريقة خاطئة وقد أثرت الانترنت ومؤسسات المعلوماتية في العمليات الإنتاجية.

- تأثير تكنولوجيا المعلومات في التسويق: يمكن اليوم للمستهلكين في الكثير من دول العالم الدخول إلى الانترنت والإطلاع على مواصفات وعروض أي من السلع التي يرغبون في شرائها، فالانترنت أصبحت مكانا

للتسوق، تسمح للمستهلك المفاضلة بين العديد من العارضين، ثم إتمام عملية الشراء على الانترنت. وفي الكثير من الأحيان الدفع عبر هذه الشبكة وإذا ما كانت سلعة رقمية فيمكن استلامها عبر هذه الانترنت أيضا. ولقد أثرت التجارة الإلكترونية تأثيرا كبيرا على سعر السوق لمعظم البضائع، فالمشتري يمكن أن يتفحص سعر السلعة ومواصفاتها من كل بقاع العالم وبسرعة وتكلفة قليلة بالمقارنة مع الوسائل السابقة (السفر، الزيارات، المعارض) وأكثر من ذلك فقد ظهرت بعض البرمجيات على الانترنت لتسهيل عمليات التسويق وعمليات الشراء؛ عن طريق إبحارها عبر الانترنت في العديد من المواقع وبسرعة فائقة باحثة عن أفضل سعر وأفضل مواصفات لصالح المشتري، وتدعى هذه البرمجيات بالمشتري الرقمي Bots. ومن وجهة نظر البائع فإن الانترنت أصبحت وسيلة هامة للتسويق عالميا، فالمصنعين ومقدمي الخدمات يعرضون الآن على الانترنت معلومات ومواصفات وأسعار وخدمات لسلعهم، مع إمكانية الصيانة والإطلاع بالاستعانة بالانترنت، وكذلك التدريب عن بعد مع كل اللوازم التسويقية.

- تأثير تكنولوجيا المعلومات على العملاء:¹ إن استخدام تقنية المعلومات بفاعلية تمكن المنظمات من إجراء اتصالات تفاعلية بعملائها من خلال أدوات الاتصال الموجودة على صفحاتها الإلكترونية وبالتالي يتمكن العميل من إجراء العمليات التي يرغب فيها كالشراء أو التسديد وطلب معلومات أو بيانات من المنظمة. ; ولا يتم هذا إلا من خلال الإجابة على الأسئلة التالية :

✓ كيف يمكن تطبيق واستخدام نظم المعلومات ؟

✓ أين سيتم تطبيق هذه النظم؟

✓ متى سيتم استخدام هذه النظم في المنظمة ؟

فالمنظمة بحاجة ماسة إلى إعادة تنظيم وتشكيل معلوماتها حتى تساهم في تطوير وجودة صياغة قراراتها، وكذلك نشر المعلومات داخل المنظمة للأشخاص المستفيدين منها. لأن تقنية المعلومات تؤدي خدمات جليلة للعملاء وذلك من خلال تحقيق مستوى عال من الاتصال والذي يحدث من خلال مستوى عال من التقنية " وهذا مؤشر القوي يدل على أن تقنية المعلومات تؤدي دوراً مهماً في المنظمة عندما يتم توظيفها لخدمة الأنشطة التي تمكن العملاء من سرعة الاتصال بها، كما أن استخدام تقنية المعلومات بفاعلية تؤدي إلى زيادة فرص المنظمة في السوق وتقوية العلاقة مع عملائها ففشل المنظمة في تصميم صفحات الشبكة العالمية للمعلومات (Site, Web) الذي يحتوي على المعلومات التي يحتاج إليها العملاء (صورة السلعة، مواصفاتها، أسعارها واللون...) سوف يؤدي إلى فشل المنظمة في تمتين الروابط مع العملاء.

¹ عبد الفتاح علاوي، وآخرون، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخل إستراتيجي في اقتصاد المعرفة ورقة عمل قدمت إلى الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسة": المعرفة: الركيزة الجديدة والتحدى التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 12-13 نوفمبر 2005، ص13.

المطلب الثالث: المعلومات وعلاقته بأداء المنظمة

يهدف استعمال الوسائل والتقنيات المعلوماتية في ميدان الإدارة والتسيير إلى المساعدة في تنظيم البيانات الإدارية وغيرها وتمثل هذه البيانات في:

(أسماء العملاء وأرقامهم وأسماء البائعين...إلخ)، وهذا ما يمكن المسيرين من الاستفادة منها في وقتها المناسب وزيادة ما توفره المعلوماتية من قدرة وإمكانية إدارة المعلومات والبيانات بسرعة وكفاءة عاليتين. و من بين الخدمات التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات في مجال تسيير المنظمة كما يلي:

- تحصيل وإيجاد البيانات بسرعة فائقة.
- ترتيب وتنظيم وعرض البيانات.
- الحساب الأوتوماتيكي.
- التحصل على البيانات من برامج أخرى.
- طباعة التقارير.

وقد أدى استخدام هذه البيانات الحديثة إلى إحداث ثورة كبيرة في العملية التسييرية ككل وخاصة فيما يتعلق بصنع القرارات الإدارية وهذا ما يسهل في اتخاذ القرارات لتوفر المعلومات الدقيقة والمفيدة في الوقت وبالشكل المناسب¹.

¹ إبراهيم مصطفى، "نظم المعلومات الإدارية"، ط01، عمان، 2005، ص380.

خلاصة الفصل

تم التطرق في هذا الفصل إلى كل من مفهوم المنظمة المتعلمة بشكل عام، وأهم خصائصها ومتطلبات نجاح هذه المنظمة، كما تطرقنا إلى الدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في تسيير المنظمات الاقتصادية وعلاقته بأداء المنظمة.

حيث يمكن القول أن التطور التكنولوجي للاتصالات والمعلومات هو في تطور مستمر، وتعتبر هذه التكنولوجية حتمية لرفي وازدهار المنظمات الاقتصادية، كما لها دور فعال في تطوير نظام المعلومات الذي تحتاجه المنظمة .

مقدمة الفصل

تعلم الإنسان منذ القدم الاتصال عبر الرموز والأشياء البسيطة كالنار والدخان... ثم ظهرت بعد ذلك الكتابة التي اعتمدت لتبادل الرسائل بمساعدة شخص معين مكلف بذلك، هذه العمليات تطورت وأصبحت خدمات المراسلات البريدية تعمل عن طريق الخيول بهذه الطريقة نشأ البريد الوسائل تعتمد على أسلاك كهربائية ضعيفة هذا الاتصال يتم بين محطات ثابتة أو متنقلة ومخترعات أخرى أصبحت تحت تصرف الإنسان الحضري. مثل الفاكس، الإنترنت، الهواتف المحمولة وغيرها... وحتى التلفزة في نقل للصور السمعية البصرية ومختلف المخترعات أصبحت تحت تصرفه منها المورث باسم مخترعها بحيث تنقل مختلف الرموز عبر المسافات بعيدة وكذلك التلغراف وهي كتابة مفهومة ترسل أيضا عبر المسافات بعيدة ثم ظهر ما يسمى بالهاتف الذي ينقل الأصوات عبر مسافات بعيدة أو قريبة .

حيث نحاول في هذا الفصل المخصص للجانب التطبيقي في معرفة مكانة المعلومات والاتصال وعلاقته بأداء المنظمة ، وكعينة للدراسة أخذنا مؤسسة "اتصالات الجزائر".

المبحث الأول: مدخل عام حول مؤسسة الدراسة

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول : مدخل عام حول مؤسسة الدراسة

نتناول من خلال هذا المطلب تقديم نظرة شاملة لمؤسسة اتصالات الجزائر.

المطلب الأول : نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر حديثة النشأة إذ كانت هذه الأخيرة مدمجة في مؤسسة البريد والمواصلات وبعد انفصالهما عن بعضهما البعض أصبح قطاع البريد مستقلا بذاته وتغيرت المواصلات إلى اتصالات حيث نشأت هذه المؤسسة بموجب القانون 2000/03 المؤرخ في 2000/08/05 وهي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأسمال قدره 50.000.000.00 دج، مقرها الاجتماعي الطريق الوطني رقم 05 ديار الخمس محمديّة 16130 الجزائر¹.

كما تتمتع بمواقع متعددة ووحدات عملياتية منفصلة تشرف على نشاطات تمارس في مواقع جغرافية مختلفة، تحت وصايتها 13 مديريات وهي: الجزائر العاصمة، الشلف، وهران، عنابة، قسنطينة، بشار، ورقلة، البليدة، الأغواط، بجاية، تيزي وزو، سطيف وتلمسان.

وكل وحدة إقليمية تتفرع إلى وحدات عملياتية للاتصالات.

سجلها التجاري رقم: 1808 02.

الرقم الجبائي: 000216299033049.

رقم التعريف الاحصائي: 00216290656936.

حيث تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتشغيل أكثر من 26000 عامل من تقنيين ومهندسين ذوي خبرة وكفاءة عالية في مجال الاتصال.

¹ المديرية العملية للاتصالات الجزائر بتسمسيلت

المطلب الثاني: التعريف بالمديرة العملية لاتصالات الجزائر.

أولاً/ تأسيس المديرية العملية لاتصالات الجزائر بتسمسيلت¹

تأسست المديرية العملية لاتصالات الجزائر بتسمسيلت في جانفي 2003 المقر الاجتماعي الخاص بها شارع أول نوفمبر بتيسمسيلت، وهي مؤسسة متعددة الخدمات و وحدات عملياته منفصلة، تشرف بنفسها على نشاطات تمارس في مواقع جغرافية مختلفة. كما إن هذه الوحدة تنقسم إلى قسمين ، القسم التقني و هو الذي لا يهتم بالتكنولوجيا والتركيب والبحوث الخ والقسم التجاري (الوكالة التجارية) هذا لقسم يهتم بالزيائن) مشتركين سواء كانوا جدد أو دائمين وتختص الوحدة بالهاتف الثابت السلكي و اللاسلكي كما تقدم خدمة الانترنت.

إن الانتقال الأساسي لقطاع الاتصالات بصفة عامة هو إعادة هيكلة القطاع في البلاد بطريقة عصرية منظمة وفعالية تتماشى وطموح تنمية مختلف القطاعات والشروط التي من حق المواطن ، إن التقدم التكنولوجي المذهل الذي عرفه ميدان الاتصالات مع قدوم الأقمار الصناعية والألياف البصرية والهاتف النقال ساهموا بقوة تنمية أهداف وأمال الاتصال ما بين الأشخاص وقد استفادت الشبكة الوطنية بسرعة من التقدم التكنولوجي لتقديم مختلف أنواع الخدمات كالإعلام الآلي ، الانترنت وغيرها.

¹ وثائق خاصة بمؤسسة اتصالات الجزائر

ثانيا/ الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بتسمسيلت
 يمثل الشكل الموالي الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بتسمسيلت¹.



¹ المديرية العملية لاتصالات الجزائر بتسمسيلت

ثالثا/ مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر بتيسميسيلت :

- الفرع الأول: مهام المؤسسة

1-المهام الرئيسية: يمكن حصر المهام الرئيسية للمديرية العملياتية للاتصالات بتيسميسيلت في النقاط التالية:

- رفع مستوى التحصيل الاستحقاقات الهاتفية إلى نسبة تفوق 80%.

-ترتيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية، وزيادة عدد المشتركين في الهاتف الثابت بنوعيه الخطي واللاسلكي،

ADSL.وزيادة عدد المشتركين في الانترنت عالي التدفق

-إصلاح التعطلات التي تمس خطوط المشتركين، فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية.

-تزويد المؤسسات العمومية والشركات بالخدمات المختلفة للاتصالات كإنشاء شبكات محلية وتزويدها

بالتحضيرات التي تستخدم في نقل المعطيات مثل الخطوط الخاصة

-تزويد المديرية الإقليمية والجهة وية بالإحصائيات الأسبوعية والشهرية والسنوية، وبالمعطيات والمعلومات التي

تتعلق بالمشاريع المستقبلية.

2-مهام ومسؤوليات الإدارات والمصالح: إن المديرية العملياتية للاتصالات هي وحدة عملية مستقلة ماليا،

تسيير الوحدات التقنية والتجارية التابعة لها، وهي مقسمة إلى أربعة إدارات أساسية مرتبطة مباشرة بالمدير

العملي للاتصالات، ومهام ومسؤوليات هذه الإدارات كما يل.

أ-المدير :وهو يقوم بالتسيير والتنسيق ما بين مختلف القطاعات التقنية والمالية والوسائل من أجل بلوغ

الأهداف المسطرة.

ب-الإدارة التقنية :وهي تقوم ب:

-التنسيق ما بين مختلف المصالح التقنية، وكذا متابعة انجازات المصالح التقنية.

-متابعة انشغالات الزبائن من حيث توسيع شبكة الاتصالات.

-متابعة مختلف المرسلات والتقارير الأسبوعية والشهرية والسنوية المرفوعة إلى المديرية العامة.

حيث أن القسم التقني ينقسم إلى 03 مصالح، وهي:

*مصلحة الهياكل القاعدية :وهي تقوم ب:

-السهر على الصيانة جميع الأجهزة والعتاد في حالة التشغيل على مستوى جميع البلديات عبر المراكز الجهوية.

-إعداد برامج الصيانة للأجهزة والتوصيلات) الألياف البصرية.)

-إعداد المخططات الحالية والمستقبلية لشبكة الاتصالات، وإعداد تقارير أسبوعية وشهرية وتبليغها للمصالح.

-متابعة الانجازات الجديدة على مستوى العتاد والأجهزة على مستوى الولاية) المراسلات، الألياف البصرية.

*مصلحة شبكة المعطيات: وهي تقوم ب:

-متابعة شبكات المؤسسات والمديريات على المستوى الولاية الداخلية، الصحة، العدالة...إلخ.

-متابعة الشبكات الجديدة العتاد، ومتابعة حالة عتاد الشبكة الانترنت على مستوى كل الولاية.

-المشاركة في إعداد البرامج التوسعية لشبكة الاتصالات.

*مصلحة شبكة الدخول: وهي تقوم ب:

-تسيير شبكة الخطوط الهاتفية على مستوى الولاية بواسطة المراكز الموجودة عبر الدوائر.

-إعداد برامج الصيانة وشبكة الخطوط، وصيانة الهياكل القاعدية (قنوات إيصال الكوابل، الخزانات).

-إعداد برامج توسعية لشبكة الخطوط على مستوى مختلف البلديات (كابل، قنوات، حذف الكوابل).

3- إدارة الموارد البشرية والوسائل: وهو يقوم ب:

متابعة أعمال المصالح الملحقة والتنسيق في ما بينها، ومتابعة برنامج التشغيل وانجاز البيانات. حيث أن قسم

الموارد البشرية ينقسم إلى أربعة مصالح كل منها يهتم بعمل معين:

*مصلحة تسيير الموظفين والرواتب: وهي تقوم ب:

-متابعة ملفات العمال من حيث الراتب، التغييرات المختلفة في السيرة العملية للعامل) أقدمية، علاوات.

-إعداد ملفات العمال الجدد والمحالين على التقاعد.

*مصلحة تسيير التكوين: وهي تقوم ب:

-إعداد برامج التكوين بالمساواة مع مختلف المصالح للمدير.

-متابعة ملفات التكوين لجميع العمال بمختلف المستويات.

*مصلحة تسيير الوسائل: وهي تقوم ب:

-متابعة صيانة مختلف الهياكل المؤسسة، ومتابعة البرامج الجديدة من حيث البناء.

-متابعة وصيانة وسائل النقل للمؤسسة، واقتناء احتياجات المديرية من حيث لوازم المكاتب... إلخ.

-اقتناء احتياجات المدير من حيث لوازم الصيانة، ومتابعة فواتير الكهرباء والماء والغاز للمؤسسة.

*مصلحة تسيير الممتلكات: وهي تقوم ب:

-إحصاء جميع ممتلكات المؤسسة على المستوى الولاية، ومتابعة الوثائق أو الملفات الإدارية للممتلكات.

-متابعة الممتلكات الجديدة، ومتابعة الإحصاءات السنوية للمؤسسة.

4- الإدارة التجارية: وهي تنقسم إلى ثلاثة مصالحي، وهي:

* مصلحة العلاقات مع الزبائن: ومهامها تتمثل في:

- السهر على إرضاء الزبون عن طريق الوحدات التقنية والتجارية التابعة لها.
- المساهمة في الوصول إلى الأهداف التجارية للمؤسسة، وتكوين المستخدمين في المصلحة.
- دراسة ومعالجة الشكاوى وطعون الزبائن، والعمل على إرضائهم وإعطاء الحلول لمشاكلهم.
- * مصلحة قوة البيع وشبكة الوكالات التجارية: وتتمثل مهامها في:
- ضمان الوسائل اللازمة لتحقيق أهداف البيع المرجوة، والقيام بدراسة تحليل سلوك الزبون اتجاه عملية البيع.
- إعداد مخطط عمل تجاري يحدد أهداف عملية البيع في كل وحدة تجارية) وكالة، قسم.
- تكوين المستخدمين في المصلحة.

* مصلحة الاتاوات وتسوية الديون: وتتمثل مهامها في:

- ضمان متابعة الفواتير الهاتفية وتحصيلها والمعالجة الودية للمستحقات مع الزبون.
- إعداد ميزانية الفواتير، وإرسالها إلى المديرية الإقليمية، والعمل على ضمان صحة المعلومات للمساهمة في إرضاء الزبون.

5- الإدارة المالية والمحاسبية والشؤون القانونية: وتتكون من أربعة مصالحي، وهي الميزانية، المالية والمحاسبية، ومهامها مشتركة الهدف، منها إعداد الميزانية والتسيير المالي والمحاسبي لأموال المؤسسة من خلال تسيير الحسابات

- الفرع الثاني: أهداف المؤسسة

- لقد شاركت اتصالات الجزائر في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع الأهداف التالية:
- زيادة المعروض من الخدمات الهاتفية، وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية إلى أكبر عدد ممكن من المستخدمين خاصة المناطق الريفية.
- تحسين جودة الخدمات من أجل الرفع من تنافسية تشكيلة الخدمات المقدمة.
- تطوير شبكة فعالة تكون موصولة بمختلف قنوات تدفق المعلومات.
- تطوير خدمات جديدة للعملاء.
- تقديم الخدمات المساعدة التقنية.
- تنفيذ تقارب الصوت والبيانات.
- تحسين قيمة المبيعات.

المطلب الثالث : مشاكل آفاق اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت

الفرع الأول : مشاكل اتصالات الجزائر

من المعلوم أن كل منظمة لها عراقيل ومشاكل تواجهها، كذلك لاتصالات الجزائر أو الوحدة العملية للاتصالات إذ لا تخلو من نقائص وصعوبات توجه نشاطها ومن بين هذه المشاكل نذكر مايلي:

- صغر حجم الوحدة مما يؤدي إلى خلق نوع من الاكتظاظ في تقديم عمل المصالح للزبائن.
- نقص المستوى التكويني للعمال.
- شغور في بعض المناصب مما ينجم عنه تأخير في أداء العمل.
- سوء التنظيم مما ينجم عنها الفوضى وبالتالي التأخير في أداء العمل.
- نقص الصيانة في أجهزة الإعلام والذي يكون معرقل لسير العمل.
- المنافسة التي منها من طرف الشركات والمؤسسات الأخرى.
- قلة الإشهار والترويج للوحدة العملية لاتصالات الجزائر.
- المنازعات التي تقع بين الوحدة العملية لاتصالات والزبائن والمشاركين لا يدفعون الفاتورة في أجله المحدد مما يؤدي إلى دراسة القضية من طرف العدالة.

الفرع الثاني: الآفاق المستقبلية لاتصالات الجزائر¹

من الواضح أن المشاكل التي تواجهها الوحدة العملية لاتصالات الجزائر يمكن تفاديها وهذا يأتي عن طريق التسيير الحسن والجيد لمختلف العمليات التي تتم على مستواها ولهذا وجب طرح آفاق تتمثل فيما يلي:

- خلق مناصب الشغل بالنسبة للوظائف الشاغرة وهذا يؤدي إلى القضاء على البطالة.
- طرح مشروع توسيع حجم الوحدة.
- خلق نوع من النظام داخل الوحدة وهذا مما يسهل على مختلف الموظفين تقديم الخدمات بكل سهولة للزبائن.
- إشهار أعمال مؤهلين لهم خبرة في ميدان عملهم الاتصالي.
- المراقبة المستمرة لمختلف المصالح.
- الاتجاه نحو عصرنه وحادثة الوسائل المتخصصة في المحاسبة وكذا الرقابة.

¹ وثائق خاصة بمؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة الدراسة

من خلال أداة الدراسة (الاستبيان) التي طرحنا فيها بعض الأسئلة سوف نقوم بتحليل هذه الأخيرة لكي نتعرف على واقع وعلاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء مؤسسة اتصالات الجزائر ووحدة تيسمسيلت.

المطلب الأول : مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال مؤسسة اتصالات الجزائر ووحدة تيسمسيلت والبالغ عددهم 63 عامل ونظرا لتعذر القيام بالمسح الشامل لمجتمع الدراسة فقد تم اختيار عينة الدراسة التي تتكون من 40 عامل في المؤسسة بعدما تم توزيع 50 استمارة وحذف ما لا يصلح من الاستبيانات.

المطلب الثاني: تحليل وتفسير النتائج

أولا: تحليل و تفسير البيانات الشخصية

*الجدول رقم(4-1): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية للعمال حيث تم حساب النسب المئوية بالطريقة اليدوية .

الرقم	المتغير	الفئة	القيم	
			التكرار	النسبة %
01	الجنس	ذكر	25	62.5%
		أنثى	15	37.5%
02	السن	من (20-30) سنة	09	22.5%
		من (31-40) سنة	19	47.5%
		من (41-50) سنة	10	25%
		أكثر من 51 سنة	02	05%
03	المستوى الدراسي	أقل من ثانوي	02	05%
		ثانوي	13	32.5%

25	جامعي	62.5%
12	رئيس مصلحة	30%
24	عون إداري	60%
04	عامل بسيط	10%
07	أقل من 05 سنوات	17.5%
21	من 05 إلى 10 سنوات	52.5%
12	أكثر من 10 سنوات	30%
10	أعزب	25%
30	متزوج	75%

المصدر: الاستبيان

التحليل:

من خلال الجدول يتبين لنا أن غالبية أفراد العينة حسب الجنس فنلاحظ أن 62.5% من جنس الذكور تمثل الأغلبية من العينة مقارنة بنسبة 37.5% من جنس الإناث وهذا يعود إلى طبيعة وثقافة المجتمع، أما بما يتعلق بمتغير السن نلاحظ أن 47.5% يبلغون من العمر (31-40) سنة وهي الفئة الغالبة وهذا يدل على أن المؤسسة تستقطب فئة شبانية ذوي خبرة مما سوف يعطيها مردودية عالية وبالنسبة لمتغير المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة فقد وجد 62.5% من مستوى الجامعي ويعود هذا الإرتفاع إلى احتياج المؤسسة إلى أفراد ذوي كفاءة في استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك لتسيير شؤون المؤسسة ، وفيما يخص المستوى الوظيفي كانت اعلى نسبة هي لفئة الأعوان الإداريين ب60% من إجمالي أفراد العينة وهذا راجع إلى قلة الوظائف في المؤسسة، أما فيما يخص لمتغير الأقدمية فقد تحصلت فئة (من 05 إلى 10) سنوات على أعلى نسبة ب52.5% .

ثانيا: تحليل و تفسير أجوبة الاستبيان

تمثل الاستبيان على 11 سؤال تم توزيعها على بعض عمال المؤسسة .

*الجدول رقم(4-2): إجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر- تيسمسيلت-

الرقم	الأسئلة	الاختبار	التكرار	النسبة %
01	هل تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال مهمة بالنسبة إليك؟	نعم	40	100%
		لا	00	00%
02	هل تعتبرون أن المعلومات مهمة جدا بالنسبة لمؤسستكم؟	نعم	40	100%
		لا	00	00%
03	هل ترى أن هناك ضرورة لزيادة التعامل مع التكنولوجيا الجديدة للمعلومات؟	نعم	38	95%
		لا	02	05%
04	هل تشكل التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال خطرا على وظيفتك؟	نعم	35	87.5%
		لا	05	12.5%
05	هل وفرت المؤسسة تكوين لعمالها في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات؟	نعم	30	75%
		لا	10	25%
06	هل تستخدم الأجهزة الحديثة جنبا إلى جنبا مع الوسائل التقليدية في المؤسسة؟	نعم	18	45%
		لا	22	55%
07	هل استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات تسمح بتوفير الوقت و سهولة الحصول على المعلومات؟	نعم	36	90%
		لا	04	10%
08	هل تسهل تكنولوجيا المعلومات والاتصال من مهمة المديرين في اتخاذ القرارات التنظيمية؟	نعم	32	80%
		لا	08	20%
09	هل هناك مرونة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟	نعم	28	70%
		لا	12	30%
10	كيف تقيم مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال المعتمدة في المؤسسة؟	متطورة	10	25%
		متوسطة	25	62.5%
		سيئة	05	12.5%

11	في رأيك ما هي المزايا التي تقدمها استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في مجال تسيير وظائف المؤسسة؟	ريح الوقت	20	50%
		الدقة	12	30%
		سهولة الاستعمال	08	20%

المصدر: الاستبيان

التحليل :

من الجدول يتبين أن هناك اهتمام قوي جدا من طرف العاملين في المؤسسة بتكنولوجيا الجديدة للمعلومات وذلك ما تدل عليه النسبة 100% من العينة ، وهذا راجع للتطور الكبير الذي يشهده هذا المجال ، كما أن هناك العديد من العمال يوافقون أن المعلومات مهمة جدا بالنسبة لمؤسستهم وذلك يدل على أن المعلومات تحتل الرتبة الأولى عندهم. ذلك لأن المعلومات تتميز في الوقت الحاضر بالدقة و سرعة تغييرها فهناك أيضا من يؤيدون فكرة زيادة التعامل مع التكنولوجيا الجديدة للمعلومات مع التطور الذي يشمل جميع القطاعات تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر على حتمية زيادة التكامل مع التكنولوجيا الجديدة للمعلومات. حيث يعتبر التكوين في مجال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات ذو أهمية أكبر لاسيما في المؤسسات الخدمائية أو العلمية فيظهر في الجدول أن هناك نسبة 75% من العينة قد استفادوا من التكوين الذي تقدمه المؤسسة في هذا المجال، كما يظهر في الجدول نسبة 55% من أفراد المؤسسة لا يجيدون تناسق بين الأجهزة والوسائل التقليدية .

تقييم لمستوى التكنولوجيا المعتمدة فنلاحظ ان نسبة الذين أجابوا بمتطورة 25 في حين أن الأغلبية أي 62.5 قيموها بمتوسطة أما 12.5 من العينة أجابوا بسيئة ، فهذا يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر بتيسمسيلت في التعامل مع التكنولوجيا الجديدة متوسطة رغم أن هذا المجال يتطلب مستوى متطور جدا من هذه التكنولوجيا.

ثالثا: عرض نتائج الاستبيان

- من خلال تحليل نتائج الاستبيان توصلنا إلى جملة من النتائج تتمثل في:
- 1- معظم العاملين في المؤسسة يعتبرون تكنولوجيا المعلومات مهمة بالنسبة إليهم.
 - 2- هناك اهتمام كبير من طرف العاملين لزيادة التعامل مع تكنولوجيا المعلومات.
 - 3- مستوى تطبيق تكنولوجيا المعلومات لدى المؤسسة متوسط.
 - 4- هناك تواصل بين جميع وظائف المؤسسة.
 - 5- أدى إدخال تكنولوجيا المعلومات على المؤسسة تأثير على طريقة تسيير داخل المؤسسة.
 - 6- معظم العاملين في المؤسسة يرون أن شبكة الانترنت الأكثر استعمال في مجال التسيير داخل المؤسسة.
 - 7- أدى استخدام تكنولوجيا الجديدة للمعلومات في مجال تسيير وظائف المؤسسة إلى خاصية مهمة وهي ربح الوقت.
 - 8- عدم الإدماج بين الاجهزة الحديثة مع الوسائل التقليدية في المؤسسة.

خلاصة الفصل

مما سبق يمكننا القول أن اتصالات الجزائر قد أثبتت وجودها بالرغم من المشاكل التي واجهتها من خلال تحقيقها لأهدافها المسطرة والمتمثلة في المردودية والفعالية. إن مجال نشاط شركة اتصالات الجزائر يتميز بمستوى تنافسي عالي وتطور سريع ومستمر لضمان بقائها الاقتصادي ، ساهمت الوحدة العملية لها في تنمية العلاقات والتنسيق بين مختلف مصالح الوكالات والمراكز التقنية على المستوى الوطني. وعليه فإن الوحدة العملية لاتصالات الجزائر وبفضل الخدمات التي تقدمها والتي تحقق من ورائها أرباح ساهمت في تطور المؤسسة .

وقد توصلت الدراسة إلى وجود دور كبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت والمتمثل في تنسيق وتصميم المنتج ، تسهيل وإصدار وثائق الانتاج ، تحسين في الادارة والتنظيم، زيادة إنتاجية الفرد واستفادته من المعرفة والعلم والتكنولوجيا

لاشك أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر اليوم أهم الموارد الإستراتيجية للمنظمة، كونها تمثل مصدرا أساسيا لتحقيق التميز و التفوق على المنافسين و كذا منبعا حقيقيا لخلق القيمة، من أجل ذلك ازداد الاهتمام باستخدامها على مستوى وظائف المؤسسة التي أصبحت تحتل مكانة كبيرة ضمن انشغالات المنظمة في إطار بحثها عن البقاء و استمرارية.

ومن خلال تعرضنا لموضوع علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأداء المنظمة الاقتصادية، يمكننا من الإجابة عن الإشكالية المطروحة سابقا ، فيما يخص المعلومات وعلاقتها بأداء المنظمة ومدى تأثيرها على تحسين أداء المنظمة وزيادة فعاليتها الانتاجية وتحسين قدراتها التنافسية.

المعلومة إن أحسن استغلالها تعد سلاحا استراتيجيا يمكن المنظمة في البقاء والتوسع وتحقيق الميزة التنافسية، ومن بين النقاط الرئيسية التي تبحث المنظمة في إنجازها هي التحصيل على مجموعة من المعلومات تكون من أجل استغلالها في فائدة المنظمة، و من خلال هذه الدراسة وضعنا بعض الفرضيات تحت الاختبار فكانت الإجابة عنها كالآتي:

• الفرضية الأولى:

الاستخدام الأمثل والجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة، فمن خلال هذه الفرضية يمكن استنتاج النتائج التالية:

- تعد تكنولوجيا المعلومات سلاحا استراتيجيا يمكن المنظمة في البقاء والتوسع وتحقيق الميزة التنافسية.
- تزيد تكنولوجيا المعلومات من إعطاء برامج جاهزة حديثة تجعل نظام المعلومات الوظيفية أكثر فعالية.
- تسمح تكنولوجيا المعلومات بتوفير الوقت و سهولة الحصول على المعلومة.

• الفرضية الثانية:

هناك علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المنظمة في مؤسسة اتصالات الجزائر، فمن خلال هذه الفرضية يمكن استنتاج النتائج التالية:

- لا يمكن لمؤسسة اتصالات الجزائر بالعمل والتطور بدون التماشي مع أحدث التكنولوجيات الحديثة والمتطورة وهذا ما يعكس العلاقة الكبير التي تربطهم خاصة في هذا العصر الذي يشهد تغيرات وتطورات كبيرة في هذا المجال.

نتائج الدراسة:

من خلال تناولنا لهذه الدراسة تمكنا من استخلاص النتائج التالية:

- ❖ تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي تطبيق لمفهومى المعلومة والاتصال عن طريق مختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة.
- ❖ في عنصر تكنولوجيا المعلومات نعتبر المعلومات كمورد تتطلب نظاما فعالا لإدخال وتخزين وبث هذه المعلومات مما يؤدي إلى تحقيق درجة عالية من الأداء.
- ❖ بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن الأعمال التي كانت تأخذ فترة طويلة في تنفيذها أصبحت اليوم تؤدي في وقت قصير جدا وهو ما يسمح بتوفير المعلومات في الوقت المناسب واتخاذ القرارات والإجراءات السليمة قبل فوات الأوان.
- ❖ عنصر الاتصال ضروري ومحتم على كل مؤسسة القيام به، فمن خلاله يمكن إيصال معلومات في الوقت المناسب.
- ❖ تعتبر المعلومة من بين أهم مدخلات العملية الإنتاجية فهي تساعد المسؤولين على اتخاذ القرارات في وقت الحاجة لذلك وجب أن تكون صحيحة وملائمة للمشكل الذي تستعمل لأجله.

الاقتراحات والتوصيات:

في إطار الدراسة والنتائج المتوصل إليها يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- ❖ توسيع دائرة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمة.
- ❖ تطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات في ميدان المعالجة باستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية.
- ❖ كل المنظمات يجب عليها العمل على الاستفادة من ثورة تكنولوجيا المعلومات لأنها مست حتى الأمور البسيطة في الحياة.
- ❖ وجوب الرقابة اللازمة للأنظمة المعلوماتية وتجنيد مختصين لذلك.

*المراجع باللغة العربية.

❖ الكتب

1. غسان قاسم اللامي، "إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل تقنيات علمية"، ط01، دار المناهج، عمان، 2006.
2. عبد البار، إبراهيم درة، "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
3. مصطفى ربحي، "اقتصاد المعلومات"، ط01، دار الصفاء، عمان، 2010.
4. شريف أحمد العاصي، "نظم المعلومات الإدارية"، عمان، 2004.
5. عامر إبراهيم، علاء الدين الجناح، "نظام المعلومات وتكنولوجيا المعلومات الإدارية"، ط02، دار المسيرة، عمان، 2008.
6. يسرى محمد حسن، "تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على تحسين الأداء الفندقية"، عمان، 2013.
7. صونيا محمد البكري، "نظم المعلومات الإدارية"، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002.
8. محمود جاسم، "مداخل التسويق المتقدم"، دار الجامعية للنشر، الأردن، 2002.
9. إبراهيم بختي، "صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بتنمية وتطوير المتميز للمنظمات"، القاهرة، 2000.
10. إيما السامرئي، "تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها"، الورق للنشر، عمان، 2010.
11. أحمد ماهر، "كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال"، دار الجامعية، الإسكندرية، 2004/2003.
12. مر عبد الرحيم، نصر الله، "مبادئ الاتصال التربوي"، دار وائل، ط01، عمان، 2001.
13. محمد إبراهيم عبيدات، "سلوك المستهلك-مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، ط01، عمان، 2004.
14. تامر البكري، "الاتصالات التسويقية والترويج"، دار حامد للنشر، ط01، عمان، 2009.
15. عقيل جاسم عبد الله، "مدخل في تقييم المشروعات"، دار الحامد للنشر، ط01، الأردن، 1999.
16. عبد المحسن توفيق محمد، "تقييم الأداء"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998.
17. اعلى شريف، "الادارة المعاصرة"، الطبعة الثانية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1997.

18. مدحت أبو النصر، "الأداء الإداري المتميز"، المجموعة العربية، القاهرة، 2008.
19. زايد عادل، "الأداء التنظيمي المتميز، المنظمة العالمية للتنمية الإدارية"، القاهرة.
20. الشيخ سالم، فؤاد، وآخرون، "المفاهيم الإدارية الحديثة"، مركز الكتب، الأردن.
21. علي، نبيل، "الثقافة وعصر المعلومات، مجلة عالم المعرفة"، الكويت، 2005، العدد 274.
22. طعيمة، رشيد أحمد، "الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير اعتماد الجودة"، دار المسيرة، عمان، 2004.
23. يونس، طارق، "الفكر الإستراتيجي للقادة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
24. عمر احمد، "إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2013.
25. إحسان دهب جلاب، "إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط01.
26. أكرم سالم حسن، "دور إدارة المعرفة في بناء الكفاءات الجوهرية"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط، 2010.
27. ثامر البكر، "الاتصالات التسويقية والترويج"، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط01 عمان، 2005.
28. عام إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، "نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
29. إبراهيم بختي، "تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات"، العدد، 58، 2008.
30. إبراهيم مصطفى، "نظم المعلومات الإدارية"، ط01، عمان، 2005.

❖ الرسائل الجامعية

31. نوفل حديد، "تكنولوجيا الإنترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007.
32. يحيى ادريس، "دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم متخذي القرار"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2005.

33. عبد نعمان الشريف، "دور نظم المعلومات في إدارة المؤسسات الحكومية"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2005.
34. غنية لالوش، "دور المعلومات في توجيه استراتيجية المؤسسة"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2001/2002.
35. خالد مصطفى بركات، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي للهيئات العامة العاملة في مجال المواصلات والنقل البري"، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2005.
36. عبد نعمان الشريف، "دور نظم المعلومات في إدارة المؤسسات الحكومية"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2005.
37. سارة كزه، "الأثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية"، مذكرة ماجستير، جامعة متنوري، قسنطينية، 2012.
38. محمد الصيرفي، عبد الغني حامد، "الاتصالات الدولية ونظم المعلومات"، مؤسسة ورد البحرين، أكاديمية التعليم، 2006.
39. شيقارة هجيرة، "الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
40. عيد أسعد الجعبري، "دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2009.
41. نضال محمد، "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء"، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، غزة، 2011.
42. عبد الصمد سميرة، "أهمية تقييم أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008.
43. عبد الحق بن تفلت، "مؤشرات قياس الأداء من المنظور الحديث الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 22-23 نوفمبر، 2011.
44. عشي عادل، "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم"، رسالة مقيدة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002.

45. تيمجيغدين عمر، " دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة خيضر، بسكرة، 2013.
46. التميمي، فواز محمد، "فاعلية استخدام نظام ادارة الجودة(ايزو 9001) في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
47. الخرشة، "واقع الأداء المؤسسي في مدارس دار الأرقم بمحافظات غزة في ضوء النموذج الأوروبي للتميز وسبل تطويره"، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، 2013.
48. تشارلز وآخرون، "معايير الجودة في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية"، رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، السعودية، 2007.
49. محمود مفضي وآخرون، "دور وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 06، العدد 01، اربد، الأردن، 2010.
50. أبو القاسم حمدي، "التنمية الاستراتيجية لكفاءات الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية علوم الاقتصادية والتجارية، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 2013، 03.
51. آمال حاج عيسى، " دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الوطني الأول حول " المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد" كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 22-23 أبريل 2003.
52. عبد الفتاح علاوي، وآخرون، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخل إستراتيجي في اقتصاد المعرفة ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسة"، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 12-13 نوفمبر 2005.

❖ الأوراق البحثية

53. نعيمة يحيوي، السعيد بربش، "أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها"، مجلة أداء المؤسسات، العدد 01، جامعة ورقلة، الجزائر 2012.
54. سناء عبد الكريم الخناق، "مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات"، جامعة ورقلة، 08-09 مارس، 2005.

55. حنين شلال إبراهيم، "تطوير المنظمة في ضوء تحليل العلاقة بين فجوتي المعرفة والأداء"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 2014، 76.

❖ المداخلات العلمية

56. آمال حاج عيسى، "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد" كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 22-23 أبريل 2003.
*المراجع بالفرنسية.

57. HENRI MAHE,(**dictionnaire de gestion économique**édition), 1998, paris, France, p 67.

58. Harry, (**APPLYING LEADERSHIP CRITERION OF EFQM EXCELLENCE MODEL IN HIGHER EDUCATION INSTITUTION**, THESIS MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATIO,ISLAMIC UNIVERSITY, GAZA,2013,p201.



FACTURE

N°

ALGERIE TELECOM spa
 SPA au capital social de 50000.000.000 DA
 Siège social : RN n° 5, Cinq Maisons, Mohammadia, 16230, Alger
 RC n° 18035 B 02 - Identification Fiscale 01022 16299033049
 N° artimpôt : 16293838021 NIS n° 00216290656936

ACTEL de : Date
 CCP N° :

Contrat n°

N°appel

Nom, Prénom ou Raison Sociale:

Adresse:

Code Postal : Wilaya :

Frais d'accès au réseau : DA

ACTEL ou Bureau de Poste

Autres Frais (*): DA

Montant total HT: DA

Montant TVA: DA

Montant TTC par chèque: DA

Droit de Timbre

Timbre à date

Montant TTC en Numéraire: DA

Journée du

N°Ordre Bordereau N°

Actel ou Bureau de poste:

(*) Appareil-Accessoires

Déclaration de versement N°

Actel:

ACTEL ou Bureau de Poste

N°appel:

Montant total HT: DA

Montant TVA: DA

Montant TTC par chèque: DA

Droit de Timbre DA

Timbre à date

Montant TTC en Numéraire: DA

Journée du

N°Ordre Bordereau N°

Actel ou Bureau de poste:



عقد اشتراك انترنت الجيل الرابع
Contrat d'Abonnement 4G LTE

Agence :
N° CCP :
Adresse :
N° Tel :
Contrat N° :
N° de client :
N° d'appel :

L'abonnement Forfait 5 Go Forfait 10 Go

Type d'activité :
N° de registre du commerce :
Adresse :
Commune :
Nom et Prénom :
Fonction :
N° (CNI/PC) :
Délivré(e) à :
Fax / téléphone :
Téléphone mobile :

Nom et Prénom :
Adresse :
Commune :
Fonction :
N° (CNI/PC) :
Délivré(e) à :
Fax / téléphone :
Téléphone mobile :
E-mail :

Service de base

Demande de réalisation d'une ligne téléphonique à usage :

مهني Professionnel

شخصي Personnel

طلب الاشتراك لغرض :

Adresse d'installation :

Adresse de facturation :

مقاعدية

ن تثبيت الخدمة :
ن الفوترة :

يصرح الزبون الموقع انهاء على أنه قد علم بجميع البنود التعاقدية المدونة في الظهور و يلتزم بدفع جميع الفواتير المترتبة من استعمال الخدمة الممنوحة، تحت طائلة اتباع الطرق القانونية

Le Client reconnaît avoir pris connaissance de toutes les clauses contractuelles inscrites au verso et accepte de s'y conformer et s'engager au paiement de toutes les factures qui découleraient de l'usage de l'accès 4G LTE.

ختم وتوقيع المصلحة التجارية

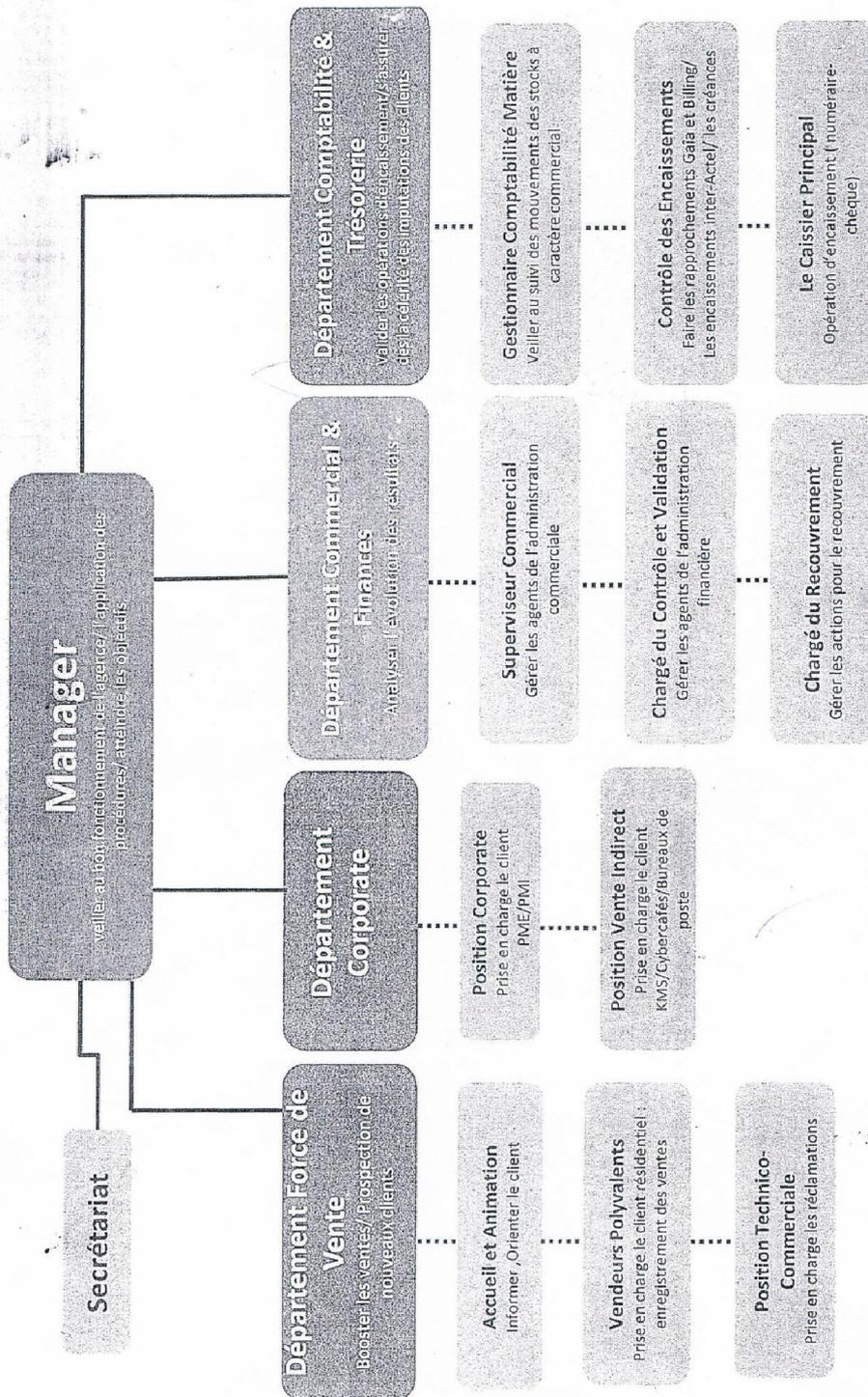
التحصيل المسجل بالوصل
تمت الخدمة بواسطة
ختم وتوقيع مدير الوكالة التجارية

توقيع الزبون

في :
سبوق بعبارة " قرىء و صودق "

الإمضاء

طابع محصل
حساب الدولة



جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التخصص: تسيير استراتيجي دولي

قسم علوم التسيير

استمارة استبيان:

يطيب لنا ان نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تم تصميمها لأغراض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة لموضوع " علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المنظمة الاقتصادية".

نرجو من سادتكم التكرم بتعبئة هذه الاستمارة بعد قراءة كل عبارة بعناية ومن ثم علامة (*) في المكان المناسب وسوف تكون المعلومات التي تدلون بها موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي شاكرين لكم حسن تعاونكم وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

وشكرا

البيانات الشخصية :

ضع علامة (*) في المكان المناسب:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: سنة
- 3- الحالة المدنية: أعزب متزوج
- 4- المستوى الدراسية: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 5- المستوى المهني: عون إداري رئيس مصلحة
- 6- الاقدمية: أقل من 05 سنوات من 05 إلى 10 سنوات ما فوق 10 سنوات

- هل تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال مهمة بالنسبة إليك؟ نعم لا
- هل تعتبر أن المعلومات مهمة جدا بالنسبة لمؤسستكم؟ نعم لا
- هل ترى أن هناك ضرورة لزيادة التعامل مع التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال؟ نعم لا
- هل تشكل التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال خطرا على وظيفتك؟ نعم لا
- هل وفرت المؤسسة تكوين لعمالها في مجال استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات؟ نعم لا
- هل تستخدم الأجهزة الحديثة جنبا إلى جنبا مع الوسائل التقليدية في المؤسسة؟ نعم لا
- هل استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات تسمح بتوفير الوقت و سهولة الحصول على المعلومات؟ نعم لا
- هل تسهل تكنولوجيا المعلومات والاتصال من مهمة المديرين في اتخاذ القرارات التنظيمية؟ نعم لا
- هل هناك مرونة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟ نعم لا
- كيف تقيم مستوى التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال المعتمدة في المؤسسة؟ متطورة متوسطة سيئة
- في رأيك ما هي المزايا التي تقدمها استخدام التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال في أداء المؤسسة؟ ربح الوقت الدقة سهولة الاستعمال

الملخص :

شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تقدماً هائلاً في مجال التكنولوجيا عامة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة ، وما زال ينمو حتى يومنا هذا ويتسارع بخطى واسعة وسريعة أكثر من الأمام. تهدف هذه الدراسة إلى البحث عن علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء مؤسسة اتصالات الجزائر تيسمسيلت، حيث تمت الدراسة على عينة من الأفراد في المؤسسة من خلال اعتماد استمارة تخدم هذه الدراسة وقد تم تحليل بيانات من أجل اختبار فرضياتها و تأكيد أو نفي العلاقة الموجودة بينهم.

لقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر تيسمسيلت، كما توصلت إلى الدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المنظمة وتطويرها.

الكلمات المفتاحية:

تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، الأداء ، اتصالات الجزائر.

Summary :

The last decade of the twentieth century and the beginning of the twenty-first century witnessed tremendous progress in the field of general technology and information and communications technologies in particular, and it continues to grow to this day and is accelerating more rapidly than ever before. The aim of this study was to investigate the relationship between ICT and the performance of Algeria Telecom Tissemilet. The study was conducted on a sample of individuals in the institution through the adoption of a form to serve this study. The data and results were analyzed in different methods, interpretation and analysis, Confirm or deny the relationship between them. The study concluded that there is a statistically significant relationship between ICTs and the performance of Algeria Telecom Tissemilet. It also found the significant role that ICT plays in improving the organization's performance and development. key

Words :

Information and Communication Technology, Performance, Telecom Algeria