

UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID – ElTarf–

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

السنة الجامعية: 2022/2021

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

في تحسين الأداء الوظيفي

–مديرية أملاك الدولة بولاية الطارف أنموذجا–

تحت إشراف:

د/ سارة عمرون

من إعداد الطالبتين:

– مفيدة بوغابة

– فاطمة الزهراء عمرون

UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID – ElTarf–

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

السنة الجامعية: 2022/2021

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء

الوظيفي

—مديرية أملاك الدولة بولاية الطارف أنموذجا—

تحت إشراف:

د/ سارة عمرون

من إعداد الطالبين:

— مفيدة بوغابة

— فاطمة الزهراء عمرون

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمختلف أبعادها والمتمثلة في: الأجهزة، البرمجيات، المعلومات، الشبكات والموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي على مستوى المؤسسة محل الدراسة وهي مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف، وتعرضنا في هذه الدراسة للمفاهيم الأساسية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء الوظيفي، نظرا للأهمية البالغة التي تحتلها هذه الدراسة لكونها تعالج أهم مواضيع التحول للاقتصاد المعرفي الجديد لعنصر التكنولوجيا.

ولقد قمنا باختيار مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف لإجراء الجانب الميداني من الدراسة أين تم إجراء استطلاع لآراء عينة عشوائية مكونة من 50 موظف، واستخدمنا الاستبيان في الدراسة الميدانية كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث قسم إلى محورين للإلمام بجوانب الموضوع بالإضافة إلى محور البيانات الشخصية، وتتميز الاستبيان على مختلف مفردات العينة عبر المقابلة المباشرة، واعتمدنا على برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات التي تم جمعها.

وأظهرت نتائج التحليل أن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تولي اهتماما عاليا لأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإضافة للاهتمام بالأداء الوظيفي، كما أظهرت نتائج التحليل أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل من بعد المعلومات والموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي بمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف وهذا ما يفسر أهمية هذان البعدين في تحسين هذا الأخير، على عكس بعد الأجهزة، البرمجيات والشبكات فقد ظهر من خلال النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية على تحسين الأداء الوظيفي. وخلصت دراستنا في الأخير على مجموعة من الاقتراحات المهمة والتي تؤكد على ضرورة الاهتمام بمختلف أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالأخص كل ما يتعلق بالأجهزة، البرمجيات والشبكات باعتبارها موردا أساسيا من موارد المديرية محل الدراسة التي تساهم بدورها في تحسين أداء موظفيها.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا؛ المعلومات؛ الاتصال؛ تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ الأداء؛ الأداء الوظيفي.

RESUME

Cette étude vise à connaître l'impact des technologies de l'information et de la communication dans ses différentes dimensions représentées dans les dispositifs, Les logiciels, l'information, les réseaux et les ressources humaines améliorent la performance au travail au niveau de l'organisation étudiée La Direction des Propriétés de l'État d'El Tarf, et dans cette étude, ils ont présenté les concepts de base liés à la technologie pour les enseignants, la communication et la performance au travail, compte tenu de la grande importance que cette étude occupe car elle traite des questions les plus importantes de la transformation de la nouvelle économie élément technologique.

Nous avons choisi la Direction des Domaines de l'Etat d'El Tarf pour mener le volet terrain de l'étude, où une enquête a été menée pour recueillir les avis d'un échantillon aléatoire de 50 salariés. Sur les différents vocabulaires de l'échantillon, l'âge des interview, et s'est appuyé sur le programme d'analyse statistique SPSS pour analyser les données recueillies.

Les résultats de l'analyse ont montré que la Direction des Domaines de l'Etat d'El Tarf accorde une grande attention aux dimensions des technologies de l'information et de la communication en plus de l'intérêt pour la performance au travail. Ces deux dimensions sont dans l'amélioration de cette dernière, contrairement au matériel, logiciels et réseaux Les résultats ont montré qu'il n'y avait pas d'effet statistiquement significatif sur l'amélioration de la performance au travail. Enfin, notre étude s'est conclue sur un ensemble de suggestions importantes qui soulignent la nécessité de prêter attention aux différentes dimensions des technologies de l'information et de la communication, en particulier tout ce qui concerne le matériel, les logiciels et les réseaux en tant que ressource de base de la direction à l'étude, qui à son tour contribue à l'amélioration de la performance de ses collaborateurs.

Mots Clés: Technologie; l'Information; Technologies de l'Information et de la Communication; la Performance; Fonctionnalité.

شكر وعرفان

أول الشكر والحمد لله عز وجل صاحب الفضل والإكرام،

أكرمنا بنعمة الإسلام والعقل ويسر لنا سبيل العلم والمعرفة وأمدنا بالعزيمة والإرادة،

فله الحمد حتى يرضى وله الحمد بعد الرضا.

بعد تمام الشكر للمولى العلي القدير، نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير للدكتورة "سارة عمرون" لقبولها

الإشراف على هذه المذكرة وعلى كامل نصائحها وإرشاداتها وتوجيهاتها الدائمة، فهي لم تبخل علينا ولو

بالقليل، جزاها الله عنا خير الجزاء وأدام عليها الصحة والعافية.

كل الشكر لأساتذة قسم علوم التسيير جامعة الطارف الذين رافقونا طيلة مشوارنا الجامعي،

كما نشكر كل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل وقدم لنا يد العون سواء من قريب أو من بعيد.

شكرا لكم جميعا وجزاكم الله كل الخير

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين.

أشكر الله العليّ القدير الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل المتواضع الذي لم يكن نجاحا إلا بتوفيق من العليّ القدير.

أهدي ثمرة جهدي هذا

إلى التي صبرت على كل شيء وكانت سندي في الشدائد، التي تحملت كل صعب من أجلي، إلى من كان دعائها سر نجاحي، إلى أعز إنسان في الوجود وقدوتي في الحياة "أمي الغالية" التي سهرت وعملت من أجل نجاحي وإسعادي وعلمتني أن لا يوجد شيء مستحيل ليحقق، أطال الله في عمرها.

إلى روح "أبي" الطاهرة، رحمك الله بعدد ما تمنيت بقائك بجانبني في هذا اليوم المميز، جعل الله الجنة دارك.
إلى روح "جدي" النقية قطعة من قلبي أنار الله قبرك فأنا أهديك عملي هذا لعله يثلج قلبك ويكون نورا على قبرك أحبك كثيرا فقيده قلبي.

إلى الشمعة التي أنارت دربي سندي في الحياة، إلى التي تحلو معها أوقاتي وبقرها أشعر بالأمان، إلى التي دعمتني وساندتني في كل خطوة، أعز ما أملك في دنيائي أختي الغالية على قلبي سهام، وفقك الله في كل ما يحبه ويرضاه، وسدد خطاك أحبك كثيرا.

إلى إخوتي الأعزاء أتمنى أن يكون النجاح حليفكم وأن تصلوا إلى أعلى المراتب: سلسبيل، معتر بالله، حسام الدين وأبناء خالتي: ريان، إسماعيل، ياسين وفقكم الله.

إلى خالتي العزيزة التي هي بمثابة أم ثانية لي حفظك الله ورزقك كل الخير حليلة أحبك كثيرا غاليتي.
إلى صديقتي الصدوقة التي كانت بجانبني في أصعب أوقاتي، التي أحبها كثيرا وأتمنى لها كل الخير، حبيبة قلبي رشيدة، إلى صديقتي التي تقاسمت معها مشواري الدراسي من الابتدائي إلى الثانوي وكانت عوناً لي في كل مشوار أتمنى لكي كل نجاح وتفوق بشري. إلى زميلتي في هذه المذكرة مفيدة تقاسمنا معا سنين من العمل والدراسة فقد كانت نعم الأم والأخت والصديقة.

وأتوجه بخالص الشكر والتقدير لخيرة الدكاترة الدكتورة "عمرون سارة"، أنا ممتنة لها لكل ما قدمته لنا من توجيهات ونصائح، جزاها الله كل الخير، وأنعم عليها بالصحة والعافية.

فاطمة الزهراء

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى، اختلطت دموع فرحتي بتخرجي وحزني بوداع أحبتي في غمضة عين، مرت أيامنا وها نحن اليوم نجني قطفنا ونودع أحبتنا والمكان الذي ضمنا، هذه سنة الحياة بالأمس التقينا واليوم افترقنا ولكن فرحتنا بتخرجنا تنسينا ألمنا أما بعد:

أهدي ثمرة الجهد والنجاح

إلى أعز الناس وأقربهم إلى روح "أبي" الطاهرة، إلى "أمي" الغالية التي كانت عوناً وسنداً وكان لدعائها أعظم الأمر في تسيير سفينة البحث حتى نرسو على هذه الصورة.

إلى زهراقي وفلذات كبدي ولدي العزيز تقي وإبنتي العزيزة جنى والغالي محمد عبد الهادي.

إلى كل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال، إلى إخوتي نعيمة، حياة، صورية، سامية، فهيمة وزوجة أخي حورية، إلى سمير وسفيان.

إلى زوجي وكل عائلته بدون استثناء.

إلى زميلاتي وإخوتي في العمل وبالخصوص نعمة، نادية، آسيا، حياة، رحيمة، ليلي.

إلى رئيسة المكتب ربوح منيرة، ورئيس مصلحة العمليات العقارية عرقوب عبد العزيز، إلى كل عمال مديرية أملاك الدولة والحفظ العقاري لولاية الطارف.

إلى أختي التي لم تلدها أمي فاطمة الزهراء.

إلى كل هؤلاء أهديهم هذا العمل المتواضع سائلة المولى العلي القدير أن ينفعنا به ويمده بتوفيقه.

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
80	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة	1-3
82	التنظيم الداخلي لمصالح مديرية أملاك الدولة	2-3
98	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	3-3
99	توزيع عينة الدراسة حسب السن	4-3
99	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	5-3
100	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	6-3
100	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	7-3

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
10	مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصال	1-1
91	مجالات المتوسط الحسابي	1-3
95	معامل الارتباط (الصدق) بين درجة الكلية لكل الاستمارة والمحاور التي تنتمي إليها	2-3
96	معامل الثبات ألفا كرونبيخ	3-3
97	اختبار التوزيع الطبيعي (k-s)	4-3
97	التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة	5-3
102	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد الأجهزة	6-3
104	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد البرمجيات	7-3
106	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد المعلومات	8-3
108	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد الشبكات	9-3
110	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد الموارد البشرية	10-3
113	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي	11-3
118	اختبار One sample T.TEST للفرضية الرئيسية الأولى	12-3
119	اختبار One sample T.TEST للفرضية الفرعية الأولى	13-3
119	اختبار One sample T.TEST للفرضية الفرعية الثانية	14-3
120	اختبار One sample T.TEST للفرضية الفرعية الثالثة	15-3
121	اختبار One sample T.TEST للفرضية الفرعية الرابعة	16-3
122	اختبار One sample T.TEST للفرضية الفرعية الخامسة	17-3
122	اختبار One sample T.TEST للفرضية الرئيسية الثانية	18-3
123	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد	19-3

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	ملخص
II	Résumé
III	شكر وعرفان
V	الإهداء
VIII	قائمة الأشكال
X	قائمة الجداول
XII	فهرس المحتويات
(أ-ط)	المقدمة
1	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
2	تمهيد الفصل الأول
3	المبحث الاول : ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
3	المطلب الأول : تطور مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال
16	المطلب الثاني : أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
20	المطلب الثالث : أنواع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
21	المطلب الرابع : وظائف وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
24	المبحث الثاني : واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة
25	المطلب الاول : متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال
26	المطلب الثاني : تحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
30	المطلب الثالث : الانعكاسات الإيجابية والسلبية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
35	خلاصة الفصل الأول
36	الفصل الثاني: الأداء الوظيفي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال
37	تمهيد الفصل الثاني
38	المبحث الأول : نظرة عامة عن الأداء الوظيفي
38	المطلب الأول : مفهوم الأداء الوظيفي
44	المطلب الثاني : أهمية الأداء الوظيفي

45	المطلب الثالث: أنواع ومحددات الأداء الوظيفي
49	المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء الوظيفي
50	المطلب الأول: قياس الأداء الوظيفي
53	المطلب الثاني: تقييم الأداء الوظيفي
67	المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء الوظيفي المتميز في المؤسسة
67	المطلب الأول: مكانة الأجهزة والشبكات في تحسين الأداء الوظيفي
69	المطلب الثاني: البرمجيات وقواعد البيانات وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي
70	المطلب الثالث: الموارد البشرية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي
73	خلاصة الفصل الثاني
74	الفصل الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء الوظيفي بمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف
75	تمهيد الفصل الثالث
76	المبحث الأول: تقديم عام لمديرية أملاك الدولة.
76	المطلب الأول : نشأة مديرية أملاك الدولة وهيكلها الإداري
80	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف
83	المطلب الثالث: نشاطات مديرية أملاك الدولة
87	المبحث الثاني : تصميم الدراسة الميدانية
87	المطلب الأول : منهجية الدراسة الميدانية
89	المطلب الثاني : أدوات جمع المعلومات والأدوات الإحصائية المستخدمة
94	المطلب الثالث : وصف وتحليل أداة الدراسة الرئيسية (الاستمارة)
97	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة والتحليل الإحصائي لمتغيراتها
97	المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة
101	المطلب الثاني: وصف محاور الدراسة حسب إجابات عينة الدراسة
117	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
125	خلاصة الفصل الثالث
126	الخاتمة
130	قائمة المراجع
145	الملاحق

المقدمة

مقدمة:

شهد العالم خلال السنوات الماضية موجات من التغيرات والتطورات المتسارعة في شتى ميادين الحياة الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والثقافية، وذلك راجع إلى التقدم الهائل الذي شهدته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي جعلت العالم قرية كونية صغيرة، حيث أصبحت المؤسسات اليوم تولي اهتماما كبيرا لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أكثر من أي وقت، وهذا راجع إلى العديد من العوامل كالتغير المستمر في بيئة الأعمال، بروز ظاهرة العولمة وما رافقها من تقدم تكنولوجي ومعلوماتي... إلخ، فقد كان لهذا الاهتمام مدخل لظهور عصر المعلوماتية والمعرفة، حيث أصبحت هذه التكنولوجيات تواجه تحدي يفرض عليها ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي والاستفادة بمزاياه، حيث تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال سلاح استراتيجي، وبفضل مزاياها المتعددة أصبحت المؤسسة مطالبة بمسايرة تطوراتها والتأقلم معها لكسب تحديات العصر الراهن.

وتعتبر ديناميكية المجال التكنولوجي أهم ما يميز عصرنا الحالي في خضم التحولات التي نعيشها حيث ظهرت التكنولوجيا كعامل مؤثر في كافة الأنشطة والعمليات، خاصة ما تعلق منها بمعالجة المعلومات ونشرها، أو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي فجرت ثورة هائلة في نظم المعلومات وجعلت العالم قرية صغيرة بمعنى قرابة ومحدودية الزمان والمكان.

إن ضرورة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال مكنت من إعادة تصميم وتشكيل المؤسسات وتحويل هيكلها التقليدية، وتوسيع نطاق عملياتها، والاستثمار في هذه الأخيرة تقنية أو أداة تستغلها المؤسسات الجزائرية في تحسين ربحيتها وتحقيق العديد من الأهداف، وقد كان لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الأثر الكبير في إعادة تشكيل الكثير من التقنيات في المؤسسات، وبناء علاقات تشابك، وهكذا أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المؤسسة الجزائرية، وموردا أساسيا تعتمد عليه في تدعيم القرارات والاستغلال الأفضل لمواردها، مما ينجز عنه سرعة تأدية المهام، وتخفيض التكاليف وبالتالي مستوى الأداء العام لديها.

لقد كان الأداء الوظيفي وما زال مدار جدل كبير في الأوساط الإدارية وذلك لما له من أهمية كبيرة في المؤسسة، فيعبر الأداء بشكل مباشر عن مجهودات الموظفين في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة، ويتوقف مستوى الأداء الوظيفي على قدرات ومهارات الموظفين التي تقع خلف مجموعة من المتطلبات التي تتضمن المؤهلات التعليمية ومختلف الاهتمامات.

يرتكز الأداء الوظيفي على ما تحققه المؤسسة من ربحية وقدرة المورد البشري على تحقيق أهداف المؤسسة من جهة، حيث يلعب الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة أخرى، فتحسين مستوى الأداء الوظيفي يكون بالاستجابة السريعة للفرص والتهديدات البيئية، خاصة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، فانتشار الانترنت

والرقمنة قد مثل تحدياً للمؤسسات من أجل بقائها واستمراريتها وتحسين أدائها، ومن هذا المنطلق كان لتكنولوجيا المعلومات والاتصال مكانة ودور كبير في تحسين الأداء الوظيفي من مختلف الجوانب.

أولاً: الإشكالية

تعد العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء الوظيفي من المواضيع التي لاقت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين، وهذا نظراً للدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي، وعلى هذا الأساس قمنا بهذه الدراسة من أجل القيام بإضافة جديدة في هذا المجال، ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين الأداء الوظيفي لمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف؟

ولنتمكن من الإلمام بجميع جوانب الموضوع ولتحقيق أهداف الدراسة، ندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية، تتمثل فيما يلي:

1. ما مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟ وما هي مكوناتها؟ وما أهم التحديات التي تواجهها؟
2. ما هو الأداء الوظيفي؟ وما هي العوامل المؤثرة فيه؟ وكيف تتم عملية تقييمه؟
3. هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وبين تحسين الأداء الوظيفي؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

من أجل الإجابة على الأسئلة الفرعية السابقة نقوم باقتراح مجموعة من الفرضيات بهدف مناقشتها ومن ثم الحكم على مدى صحتها أو خطئها:

1. الفرضية الرئيسية الأولى

: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وتنقسم هذه الفرضية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الأجهزة.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد البرمجيات.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد المعلومات.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الشبكات.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الموارد البشرية.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا تتهم مديرية أملاك لدولة لولاية الطارف بالأداء الوظيفي.
3. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبين تحسين الأداء الوظيفي.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

1. تزايد الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التأثير على مختلف جوانب إدارة المؤسسات الجزائرية؛
2. الرغبة في دراسة الانعكاسات التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة على الأداء الوظيفي؛
3. الشعور بالأهمية لمثل هذه المواضيع خاصة مع التطورات العلمية والتوجهات الحديثة التي يشهدها العصر الحالي.

رابعا: أهمية الدراسة

يعتبر موضوع دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي موضوعا في غاية الأهمية، ومنه يستمد هذا الأخير أهميته من خلال ما يلي:

1. محاولة إثراء البحوث العلمية في هذا المجال خصوصا لحداثة الموضوع؛
2. الاطلاع على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى استفادتها من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
3. إبراز دور استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي داخل مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف.

خامسا: أهداف الدراسة

تسعى دراستنا لهذا الموضوع إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في ما يلي:

1. التعرف على مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والمزايا التي تتسم بها والتحديات التي تواجهها؛
2. تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بالأداء الوظيفي ومختلف الجوانب المتعلقة به؛
3. التعرف على طرق تقييم الأداء الوظيفي؛
4. التعرف على مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف.

سادسا: مصطلحات الدراسة

1. التكنولوجيا: مجموعة من المعرفة والخبرات المتراكمة المتاحة والأدوات والوسائل المادية التنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمله أو وظيفة في مجال حياته لإشباع حاجاته المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد أو الجماعة.

2. **تكنولوجيا المعلومات:** مجموعة من الأفراد، البيانات، الإجراءات والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل مع بعضها البعض من أجل الوصول إلى أهداف المؤسسة، وهي تمثل للجانب التكنولوجي والحديث لنظم المعلومات.

3. **تكنولوجيا الاتصال:** مجموعة من الوسائط المادية والبرمجيات التي تربط المكونات المادية وتنقل المعلومات من محطة إلى أخرى، فتساعد بذلك على المشاركة في البيانات أو الموارد.

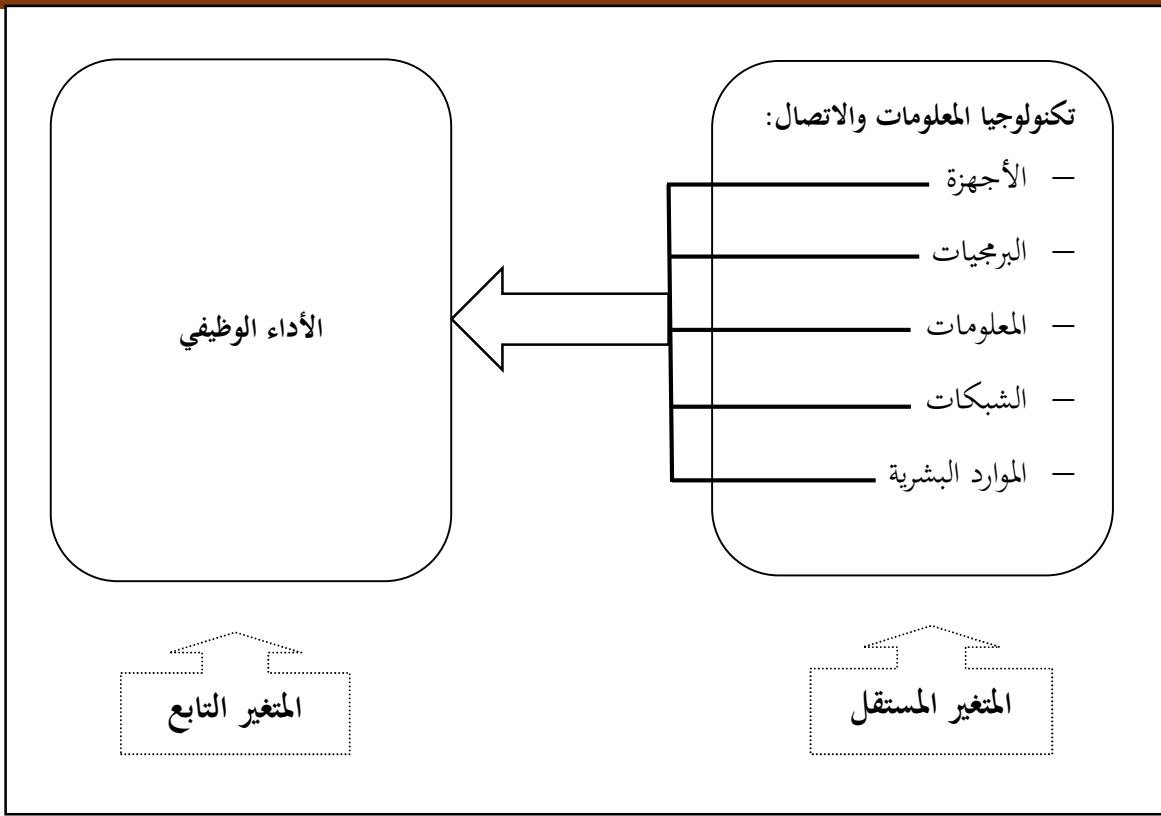
4. **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات ونقلها، تتزايد أهميتها باستمرار نظرا للدور الذي تلعبه في عملية التسيير، من جمع ومعالجة وبحث المعلومات، والجدير بالذكر أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تركز على التقنيات المتعلقة باكتساب ونقل المعلومات بهدف حصول المؤسسة على أفضل القرارات اللازمة لتقديم المنتجات والخدمات الجديدة.

5. **الأداء:** هو درجة تحقق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.

6. **الأداء الوظيفي:** كمية ونوعية الإنجازات الوظيفية التي يحقق بها الفرد المهام المكونة لوظيفته ومتطلباتها، وذلك بما يتوافق مع قدراته ومهاراته.

سابعاً: نموذج ومتغيرات الدراسة

من أجل المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء الإطار النظري والمضامين الميدانية تم تصميم نموذج للدراسة كما يلي:



أولاً: المتغير المستقل: ويتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ثانياً: المتغير التابع، وهو الأداء الوظيفي.

ثالثاً: المنهج المستخدم وحدود الدراسة

1. المنهج المستخدم

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة واختيار الفرضيات الصحيحة، والإلمام بمختلف جوانب الموضوع، اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي في الجانب النظري لأنه الأنسب في عرض المفاهيم الأساسية والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا علمنهج دراسة حالة والمنهج التحليلي في تفسير وتحليل البيانات التي قمنا بجمعها من خلال الاستبيانات، وذلك بالاعتماد على مختلف الطرق الإحصائية.

2. حدود الدراسة

قسمت حدود الدراسة إلى مجالات تمثلت في ما يلي:

— الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في المدة الممتدة من أواخر شهر مارس إلى شهر جوان من السنة 2022؛

ويمكن إيجاز الخطوات التي قمنا بها الدراسة الميدانية في هذه الفترة في النقاط التالية:

أ. قمنا كخطوة أولى بالاتصال الأولي بمسؤولي المديرية محل الدراسة لأخذ الموافقة من أجل السماح لنا بتطبيق

الدراسة الميدانية على مستواها؛

- ب. بعد إعداد الاستمارة وأسئلة المقابلة وتحكيمها من قبل الأساتذة من مختلف الجامعات وفي عدة تخصصات، قمنا بتوجيهها لمسيرى المديرية محل الدراسة لصياغتها في شكلها النهائي؛
- ت. بعد صياغة الاستمارة في شكلها النهائي قمنا بتوزيعها على عينة الدراسة؛
- ث. وكخطوة أخير ثم تجميع الاستمارات الموزعة، وتفرغ بياناتها وتحليلها وتفسيرها باستخدام برنامج SPSS.
- الحدود المكانية: أجريت الدراسة على مستوى مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف؛
 - الحدود البشرية: أجريت هذه الدراسة على عينة من الموظفين بمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف حيث شملت هذه العينة المدير، رؤساء المصالح، الموظفين...؛
 - الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من مختلف جوانبه وكذلك الأداء الوظيفي، ومعرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي.

تاسعا: الدراسات السابقة

1. الدراسات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال

- الدراسة الأولى: دراسة هناء عبداوي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (2015-2016)، جامعة محمد خيضر، بسكرة جاءت بعنوان: مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية -دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس-، هدف هذه الدراسة المساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إكساب ميزة تنافسية بالشركة الجزائرية موبيليس، حيث قامت على تحديد أبعاد كل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية، والمفاهيم المتعلقة بهما، كما تبين من خلال هذه الدراسة أن تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية يعتمد بالأساس على الاستخدام الجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال باعتبارها من المداخل الحديثة التي يعول عليها في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات وذلك من خلال الاستثمار في هذا النوع من التكنولوجيات التي أصبحت بمثابة ضرورة حتمية في الوقت الحالي، ولقد حاولت الباحثة في هذه الدراسة بإسقاط الدراسة النظرية على الواقع العملي للشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، فقد تبين أن مستوى تبني الشركة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال مرتفع، وهذا راجع بالأساس إلى إدراك هذه الأخيرة للأهمية البالغة لهذا النوع من التكنولوجيا، كما أن مستوى الميزة التنافسية المحققة لديها يعتبر مقبول، وهذا راجع لاهتمامها بتحقيق التميز نظرا لاشتداد المنافسة في سوق الاتصالات بالهاتف النقال في الجزائر.
- الدراسة الثانية: دراسة نفيسة حجاج أطروحة دكتوراه الطور الثالث تخصص مالية ومحاسبة (2016-2017)، بعنوان: أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي -دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة 2010-2014-، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الاستثمار في

تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي للمؤسسة من خلال إيجاد العلاقة بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي، بحيث تم إسقاط الدراسة النظرية على عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2014، فقد يعتبر موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من المواضيع الهامة التي أخذت مكانة كبيرة في الأبحاث نظرا لما تتميز به وما يمكن أن تحققه على مستوى المؤسسة، فقد قامت الباحثة بهذه الدراسة بتناول عرض موجز لتعريفات بعض الباحثين لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذلك خصائصها إضافة إلى المفاهيم الخاصة بالأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه، وفي الأخير قام بعرض آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسة، وفي الفصل الأخير فقد قام بإسقاط الدراسة النظرية على الواقع العملي ومن هذا المنطلق تم التوصل إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية معنوية بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي، بمعنى أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا يحسن من مستوى الأداء المالي للمؤسسات في المدى القصير.

— **الدراسة الثالثة:** دراسة صباح بلقيدوم، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (2012-2013)، جامعة منتوري، قسنطينة جاءت بعنوان: **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية**، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الأدوار الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية والتطوير التنظيمي وتحقيق الجودة الشاملة، فقد طبقت الباحثة دراستها على مستوى المؤسسة الجزائرية للاتصالات -موبيليس- لخدمات الهاتف النقال. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بالنسبة للجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة تقييمية لواقع تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التسيير الاستراتيجي بالمؤسسة محل الدراسة، وقد تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تؤكد على ضرورة الاستفادة أكثر من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال توعية المورد البشري بالأهمية الإستراتيجية لتطبيقاتها من أجل اكتساب مزايا تنافسية تسمح للمؤسسة بالاستمرار في سوق المنافسة إضافة إلى خلق أقسام خاصة بالذكاء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة من أجل النهوض بالمؤسسة وتحقيق التميز.

2. الدراسات الخاصة بالأداء الوظيفي

— **الدراسة الأولى:** دراسة الباحثة زهيرة شوقي رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جاءت بعنوان: **تقييم الأداء لدى الإطارات الجزائرية وعلاقته بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي -دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة (Cogral)، والشركة الجزائرية للتأمينات (La CAAT)-**، هدفت الدراسة إلى التعرف على أسلوب من أساليب الرقابة والمتابعة في المؤسسة، وهو نظام تقييم الأداء الذي يعمل على كشف

نقاط الضعف والقوة عند العمال وتزويد المؤسسة بموارد بشرية فعالة، وتطوير الأفراد تطويراً يلي رغبتهم واحتياجات المؤسسة، ولهذا سلطت الباحثة الضوء على مدى إدراك فئة الإطارات لهذا النظام المطبق، وعلاقة هذا الإدراك برضاها الوظيفي وولائهم للتنظيم. كما توضح من خلال النتائج المستنتجة من الدراسة هذه أن النظرة والإدراك الإيجابي لنظام تقييم الأداء يؤدي إلى زيادة في الرضا الوظيفي لدى العاملين وإلى الرفع من مستوى ولاءهم للمؤسسة ولهذا الغرض كان من الضروري اتخاذ مختلف القرارات التي بإمكانها أن تحسن من جودة العمل ورفع الروح المعنوية للموظف.

— **الدراسة الثانية: دراسة سهام بن رحمون أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة جاءت بعنوان بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي -دراسة على عينة من الإداريين ببعض كليات ومعاهد جامعة باتنة-**، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التأثير الذي يحدث بين البيئة الداخلية والأداء الوظيفي للإداريين، وكذلك معرفة الإيجابيات والسلبيات التي تنعكس على أدائهم الوظيفي في ظل تلك البيئة، وذلك من خلال معرفة مدى استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها الإدارية والمادية المكونة لها، ومدى رضا الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية ورضاهم عن عناصرها، والتعرف أيضاً على مستوى الأداء الوظيفي للإداريين من خلال تقييم أدائهم في ظل عناصر البيئة الداخلية في ظل رضاهم وعدم رضاهم، ولقد تم استخدام المنهج الوصفي في دراسة مدى التأثير بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي للإداريين، وقد تم استخدام الاستبيان من أجل جمع المعلومات والبيانات الميدانية اللازمة للدراسة وقد تم تصميمه وفقاً للدراسة النظرية وتوزيعه على عينة الدراسة من الإداريين في الإدارة الجامعية بجامعة باتنة، وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج كان مفادها أن بيئة العمل الداخلية استوفت عناصرها الإدارية والمادية بشكل نسبي، ومستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل العناصر الإدارية والمادية لبيئة العمل الداخلية نسبي أيضاً، ومن هنا استنتجت الباحثة أن مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية للكليات بجامعة باتنة هو تأثير قوي ومرتفع جداً، لأنها أثرت في كفاءة ودافعية الإداريين في العمل وأداء وظائفهم بالشكل المطلوب منهم والذي يحقق الأهداف المرجوة.

عاشرا: تقسيمات الدراسة

بغرض الإلمام بمختلف جوانب الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة.

حيث تم في المقدمة طرح الإشكالية الدراسة والتصور العام للموضوع إضافة إلى تقديم أسباب اختيار الموضوع وإبراز أهمية وأهداف الدراسة، والتعريف بأهم مصطلحات الدراسة مع تحديد متغيرات ونموذج الدراسة وفي الأخير تم تحديد المنهج المستخدم في الدراسة وتقديم بعض الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في إعداد البحث.

قمنا في **الفصل الأول** بتقديم الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تناولنا فيه مبحثين الأول كان حول ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمفاهيم المتعلقة بها، أما المبحث الثاني قمنا بدراسة واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

وفي **الفصل الثاني** تناولنا الأداء الوظيفي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، في المبحث الأول قمنا بتقديم نظرة عامة عن الأداء الوظيفي، وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى قياس وتقييم الأداء الوظيفي وأخيرا المبحث الثالث الذي يدور حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء المتميز في المؤسسة. بينما في **الفصل الثالث** قمنا بإسقاط الدراسة النظرية ميدانيا من خلال دراسة حالة على مستوى مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف، قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول قمنا بتقديم عام لمديرية أملاك الدولة، و المبحث الثاني قمنا بعرض الإطار المنهجي للدراسة، أما المبحث الثالث فقد عرضنا فيه نتائج الدراسة والتحليل الإحصائي لمتغيراتها.

أخيرا في **الخاتمة** قمنا بتقديم ملخصا عاما عن الموضوع متبوعا بالإجابة على التساؤلات والفرضيات المقترحة من خلال النتائج المتوصل إليها، مدعومة بالتوصيات المستنتجة، وفي الأخير تم اقتراح بعض المواضيع التي تساهم في تطور الأبحاث في المستقبل.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

تمهيد الفصل الأول

أحدثت التطورات التقنية الحديثة التي يشهدها العالم ثورة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مدى السنوات القليلة الماضية، مما أدى إلى ظهور تغيرات نوعية في العديد من أوجه الحياة وبوتيرة عالية، حيث مهدت الطريق لعملية الانتقال من المجتمع الصناعي إلى المجتمع المعلوماتي. حيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال عاملاً محفزاً للمؤسسات الباحثة عن المنافسة والتميز في إنتاجها ومخرجاتها لذلك تسارعت المؤسسات لتهيئة الأرضية الكفيلة وتطبيقها ثم استخدامها لما لهذه الأداة من خلق فرص في مجالات عدة مثل رفع مستوى الأداء الوظيفي والاستغلال الأمثل للقوى العاملة فضلاً عن إسهامها الكبير في الأنظمة المالية، وذلك من خلال تطبيق عدد من الإجراءات، وتدريب المستخدمين عن كيفية استخدامها، فهي تؤدي دوراً أساسياً في صياغة الأنشطة الرئيسية للإنسان في شتى نواحي الحياة، حيث من خلاله تم إزالة حواجز المكان والزمان، وأصبح الاتصال الإلكتروني وتبادل الأخبار ونقل المعلومات في أقصر وقت وبأقل التكاليف من الحقائق الملموسة، كل هذا وضع المؤسسات أمام تحدي جديد ألا وهو امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحكم فيها.

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

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المبحث الثاني: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يعد التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أهم المجالات التي شهدت تطوراً هائلاً في عالمنا المعاصر ما كان لأحد أن يتصوره، بل أنها ستكون أحد العوامل الرئيسية التي تقود التقدم في القرن الحالي، فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات غيرت الطريق التي نعيش فيه ونتعلم منها ونعمل بها ونتواصل من خلالها كما أن هذه التكنولوجيا خلقت بنية تحتية لمنظمات الأعمال، هذه البنية وفرت أدوات الاتصال عبر العالم وكذلك الحصول على المعرفة.

في هذا السياق اتجهت الكثير من المؤسسات في العالم إلى الاستثمار في هذه التكنولوجيات، وهذا ما توفره من سرعة ودقة عاليتين، وإنتاجية كبيرة، وجودة متميزة وقد ترجم هذا التبنّي هجرة كمية ضخمة من النشاط الاقتصادي من الواقع الطبيعي الراهن إلى شبكات تفاعلية رقمية مبنية على المعايير المفتوحة.

وعليه في هذا المبحث سنحاول أن نتطرق إلى تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من عدة زوايا ومختلف مكوناتها، أهدافها وأهميتها.

المطلب الأول: تطور مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال ميزة العصر الذي نعيش فيه وتقف وراء كل نجاح أو تفوق يحققه للأفراد والمؤسسات.

المدخل الأول: نظرة تاريخية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد تطورت كل من تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في مسارين منفصلين، ولكن شهدت ستينيات القرن الماضي بداية التواصل بينهما والذي تصاعد متجاوزاً الحدود التقليدية حتى أصبحت الشبكات الإلكترونية هي المالك الرئيسي لأشكال التبادل الإعلامي كافة على المستوى العالمي، وقد أسفر هذا التزاوج بين كل من تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في التسعينيات عن ظهور ما يعرف حالياً بالاتصال متعدد الوسائط الذي يركز على تطور الحاسبات، وتستند الثورة التكنولوجية الاتصالية الراهنة على ركائز رئيسية عديدة تشمل الاتصالات السلكية واللاسلكية التي تضم التلغراف والهاتف والتلكس والطباعة عن بعد والراديو والتلفزيون وأجهزة الاستشعار عن بعد والميكرويف والأقمار الاصطناعية والحاسبات الإلكترونية والألياف البصرية وأشعة الليزر، وقد أسفر هذا التداخل عن ظهور ما يسمى بالطريق السريع للمعلومات.

إن مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورغم حداثة نسبها وارتباطه الكبير بظهور الحواسيب الالكترونية ورواج استخدامها على النطاق التجاري مع بداية السبعينيات، إلا أن هذا المصطلح ليس وليد تلك الفترة وإنما يمتد إلى أبعد من ذلك، حيث يمكن إيجاز التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن خمس مراحل أساسية وهي¹:

1. مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الأولى

وتتمثل في اختراع الكتابة ومعرفة الإنسان لها مثل الكتابة المسمارية والسومارية ثم الكتابة التصويرية وحتى ظهور الحروف، والتي عملت على إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدراته الذهنية.

2. مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الثانية

والتي تشمل ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة وتطورها، والتي ساعدت على نشر المعلومات واتصالاتها عن طريق كثرة المطبوعات وزيادة نشرها عبر مواقع جغرافية أكثر اتساعا.

3. مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الثالثة

وتتمثل بظهور مختلف أنواع وأشكال مصادر المعلومات المسموعة والمرئية، الهاتف، التلفاز، الأقراص، إلى جانب المصادر الورقية المطبوعة، هذه المصادر وسعت في نقل المعلومات وزيادة حركة الاتصالات.

4. مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الرابعة

وتتمثل في اختراع الحاسوب وتطور مراحلها وأجياله المختلفة مع كافة مميزاته وفوائده وآثاره الإيجابية على حركة تنقل المعلومات عبر وسائل اتصال ارتبطت بالحواسيب.

5. مرحلة ثورة المعلومات والاتصال الخامسة

تتمثل في التزاوج والترابط ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة الأنواع والاتجاهات، التي حققت إمكانية تناقل كميات هائلة من البيانات والمعلومات وعبر مسافات جغرافية هائلة فائقة السرعة وبغض النظر عن الزمان والمكان، وصولا إلى شبكات المعلومات في مقدمتها شبكة الانترنت.

ومن أبرز ما يميز تكنولوجيا الاتصال منذ أول التسعينات حتى الآن، أن العالم يمر في مرحلة تكنولوجيا اتصالية تمتلكها أكثر من وسيلة لتحقيق الهدف النهائي وهو توصيل الرسالة إلى الجمهور المستهدف، لذا يمكن أن نطلق على هذه المرحلة مرحلة تكنولوجيا الاتصال متعدد الوسائط أو التكنولوجيا الاتصالية التفاعلية أو مرحلة التكنولوجيات المهجنة، والمركبات الأساسية لنمو هذه المرحلة وتطورها هي الحاسبات الالكترونية في جيلها الخامس المتضمن أنظمة

¹أبوبكر الشريف خوالد، خير الدين محمود بوزرب: "واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر -دراسة وصفية تحليلية باعتماد منهجية تقرير تكنولوجيا المعلومات العالمي-"، المجلة العربية للأرشيف والتوثيق والمعلومات، المجلد 22، العدد 43، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2018، ص، ص.269، 270.

الذكاء الاصطناعي فضلا عن الألياف الضوئية وأشعة الليزر والأقمار الصناعية، ويمكن حصر أبرز سمات هذه المرحلة الاتصالية في الجوانب الآتية: استقرار بعض الأنظمة المستحدثة في الثمانيات مثل أنظمة النشر المكتبي وأنظمة البريد الإلكتروني، وأنظمة النصوص المتلفزة¹.

وتأسيسا على ما سبق ذكره فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال اليوم تشكل قاعدة أساسية للتكنولوجيات المعاصرة، فعبّر اندماج تكنولوجيا الحواسيب ونظم الاتصالات والانترنت وبرمجيتها وعدم إمكانية الفصل بينها، تطورت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستطاعت أن تعزز جميع الميادين، فالتلاقي بين التكنولوجيات المختلفة مكن من إنشاء شبكات معقدة والربط بينها مما يتيح المعالجة والسرعة في نقل البيانات نتيجة لتوفر أحدث وسائل الاتصالات وتوحيد أشمل لشبكاتها.

المدخل الثاني: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أولا: تعريف التكنولوجيا

اشتقت كلمة تكنولوجيا Technology والتي ترجمت إلى تقنيات من الكلمة اليونانية Techno وتعني مهارة أو حرفة أو صنعة، والكلمة Logos وتعني علما أو فنا أو دراسة، وتشير بعض الكتابات إلى أن المقطع الثاني من كلمة تكنولوجيا تعني علم المهارات أو الفنون أو فن الصنعة أو منطق الحرفة، أي دراسة المهارات بشكل منطقي لتأدية وظيفة محددة².

وتتميز التكنولوجيا بمفهوم العلم لتفاعلها في الميادين التطبيقية فالتكنولوجيا تعرف على أنها: "معرفة الوسيلة بين ما يميل العلم لمعرفة الأسباب، إذا يأتي بالنظريات والقوانين العامة وتحولها التكنولوجيا إلى أساليب وتطبيقات في مختلف النشاطات ويعد العلم مصدر للمعرفة الأساسية ومركز أساسيا للتكنولوجيا"³.

وتعرف التكنولوجيا على أنها: "مختلف أنواع الوسائل التي تستخدم لإنتاج المستلزمات الضرورية لراحة الإنسان، واستمرارية وجوده"⁴.

¹ فؤاد بومحرز: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2010-2011، ص، ص.14، 15.

² علي عمري: مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات -دراسة حالة مطاحن الأوراس باتنة-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017-2018، ص، ص.21، 22.

³ صباح بلقيدوم: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد فكري قسنطينة 2، قسنطينة، الجزائر، 2012-2013، ص.131.

⁴ عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي: تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص.35.

كما يمكن تعريف التكنولوجيا بعارة أوضح على أنها: "التطبيق المنظم للمعرفة العلمية ومستجداتها من الاكتشافات في تطبيقات وأغراض علمية"¹.

ثانياً: تعريف المعلومات

كلمة معلومات في اللغة مشتقة من مادة لغوية ثرية هي مادة علم وتدور معاني مشتقات هذه المادة في نطاق العقل ووظائفه، فمن معاني مشتقات هذه المادة اللغوية ما يتصل بالعلم أي إدراك طبيعة الأمور، والمعرفة أي القدرة على التمييز، والتعليم والتعلم والدراسة والإحاطة واليقين والوعي، وفي ضوء ذلك يمكننا القول بأن المعلومات حالة ذهنية، ومن ثم فإنها المورد الذي بدونها لا يمكن للإنسان استثمار آخر.

وعليه فإن المفهوم الاصطلاحي لكلمة معلومات وبما يتوافق مع عصر المعلومات الذي نعيشه اليوم ينص على أن المعلومات سلعة يتم في العادة إنتاجها بأشكال متفق عليها وبالتالي يمكن الاستفادة منها تحت ظروف معينة في التعليم والإعلام والتسليّة أو لتوفير محفز مفيد وغني لاتخاذ قرارات في مجالات عمل معينة. والمعلومات تأتي من الخبرة أو الملاحظة أو البحث، ويستلزم وجود المعلومات توفر وعاء يحويها وهو ما يطلق عليه بمصدر المعلومات بأشكالها وأحجامها المختلفة².

تعرف المعلومات على أنها: "بيانات التي تم تحويلها وتنظيمها في شكل مفهوم ذي معنى والتي يمكن نشرها و/ أو تبادلها ليتم توصيلها واستخدامها"³.

وتعرف المعلومات على أنها: "عنصر أو نظام يمكن أن ينقل بواسطة إشارة أو مجموعة من الإشارات أو تكون ناتجة عن إشارات ومعطيات وبيانات ولا تتحول إلى معلومة إلا من خلال نموذج للترجمة يتكون من خبرة الشخص"⁴. تعرف المعلومات أيضاً على أنها: "البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد المستقبل، نحو التي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها"⁵.

¹ عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص.35.

² ماهر عودة الشمايلة، محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي: تكنولوجيا الإعلام والاتصال، دار الإعصار للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص.11.

³ Gaétan TEJE, Emmanuel LIMA, Ludovic KAMDEM: Les Études de Marché en Afrique: Technique, Pratique et Cas d'Études, L'Harmattan, 2015, Paris, France, P.41.

⁴ كريمة كفاف: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في انتشار تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة الجامعية -دراسة ميدانية بجامعة بجمعتي فرحات عباس سطيف1 ومحمد أمين دباغين سطيف2-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد أمين دباغين سطيف 2، سطيف، الجزائر، 2019-2020، ص.98.

⁵ محمد إسماعيل، محمد السيد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1989، ص.97.

كما تعرف المعلومات على أنها: "عبارة عن بيانات منسقة ومنظمة ومرتبعة، والتي تفيد الجهة التي تملكها الإدارة لاتخاذ قرار معين"¹.

ثالثاً: تعريف الاتصال

يعرف الاتصال على أنه: "العملية أو الطريقة التي تتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعاً بينهما وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر ومكونات واتجاه تسير فيه، واتجاه تسعى إلى تحقيقه، ومجال تعمل فيه ويؤثر فيها"².

كما يعرف الاتصال على أنه: "الإخبار أو الإعلام أي المنتج الإعلامي أو مخرجات وسائل الاتصال لما تحتويه من أنباء ومعلومات وآراء وأفكار"³.

ويعرف الاتصال أيضاً على أنه: "إيصال المعلومات والفهم، وذلك بغرض إيجاد التغيير المطلوب في سلوك الآخرين، ولذلك فهي عملية تتكون على الأقل من مرسل واحد ومستقبل واحد، فترسل المعلومات والفهم من المرسل إلى المستقبل، ثم رد إلى المرسل المعرفة بما أحدثته من أثر في المستقبل"⁴.

كما يعرف الاتصال على أنه: "تحويل الرسائل من طرف إلى آخر أي مع من نتصل؟ وبأي واسطة نستطيع الاتصال؟ ومع أي فاعلية؟ تأخذ عملية الاتصال مكانها على عدة مستويات مختلفة بين الأفراد وبين الجماعات والمجتمعات، أو ضمن المجتمع الواحد، كما أن الاتصالات مرتبطة بدائرة المعنى لأنها الطريق الوحيد لفهم الإشارات والرموز واستيعاب مضامينها وكيف تفهم؟ وكيف يضع المرسل مضمونها؟ بالإضافة إلى التركيز على الاتصال الفعال ووسائله المتطورة، والتي توصف بالتنظيم المتناسق ومؤسساتها المبرمجة"⁵.

¹ محمد مصطفى الخشروم، نبيل محمد مرسى: إدارة الأعمال: مبادئ ومهارات ووظائف، دار الأمل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 1999، ص.454.

² كريمة كتاف، مرجع سبق ذكره، ص.123.

³ حميد حملاوي، سارة عمرون: "تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر أساتذة جامعة قلمة"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 09، العدد 01، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2022، ص.109.

⁴ صلاح الشنواني: التنظيم والإدارة في قطاع الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1997، ص.258.

⁵ محمد عزوز: دور الاتصال المؤسسي في رفع الأداء الوظيفي لدى مستخدمي الإدارة المحلية -دراسة حالة مقر إدارة ولاية الجلفة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أبو القاسم سعد الله، بوزريعة، الجزائر، 2009-2010، ص.25.

رابعا: تعريف تكنولوجيا المعلومات

تكنولوجيا المعلومات: "ترتكز على التقنيات باكتساب ونقل المعلومات بهدف الحصول على أفضل القرارات اللازمة لتقديم المنتجات والخدمات الجديدة، وتشمل عملية تجميع ومعالجة وتوزيع المعلومات المناسبة لا سيما التقنيات المستندة على الحاسوب¹.

كما تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها: "خليط من أجهزة الحواسيب الإلكترونية ووسائل الاتصال المختلفة، مثل الألياف الضوئية والأقمار الصناعية. كذلك تقنيات المصغرات القلمية والبطاقية والمجموعات الأخرى من الاختراعات والوسائل التي يستخدمها الإنسان في السيطرة على المعلومات واستثمارها في المجالات الحياتية المختلفة"².

وكتعريف شامل لمفهوم تكنولوجيا المعلومات تعرف على أنها: "مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تتعلق بشتى أنواع المعلومات، من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها، في الوقت المناسب، والطريقة المناسبة والمتاحة، وقد تأثرت تكنولوجيا المعلومات كثيرا بظهور تكنولوجيات الحواسيب والاتصالات الحديثة".

خامسا: تعريف تكنولوجيا الاتصال

يرى بعض الباحثين أن هذا المفهوم ليس مفهوما وحيد المعنى والتخصص لأنه من اهتمامات تخصصات عديدة كالرياضيات، الاتصال وعلم الاجتماع.

ظهر مفهومه الأصلي في الولايات المتحدة الأمريكية باسم تكنولوجيا الإعلام الناتج عن دمج الحواسيب بالخطوط الهاتفية، وفي اليابان باسم الكمبيوتر والاتصال، وفي بعض دول أوروبا باسم الاتصال عن بعد والمعلوماتية، ثم لاحقا وتأثير من علوم الإعلام شاع في أوروبا المصطلح الحالي³.

ويعرف **محمود علم الدين** تكنولوجيا الاتصال على أنها: "مجموعة التقنيات والأدوات أو الوسائل والنظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو

¹ جهاد خلوط: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسويق المنتج السياحي -دراسة عينة من الوكالات السياحية بالشرق الجزائري-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص التسويق السياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019-2020، ص.71.

² عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص.38.

³ كريمة شعبان: "تكنولوجيا الاتصال الحديثة والأسرة نحو تقليص الحوار والتفاعل الأسري"، مجلة الاتصال والصحافة، العدد 03، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، دالي إبراهيم، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2015، ص.99.

الجمعي، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو الرقمية، ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات ثم استرجاعها في الوقت المناسب"¹.

وتعرف تكنولوجيا الاتصال على أنها: "هي التي تمكننا من نقل المعلومات من أي مكان في العالم إلى أي مكان آخر بفعالية وسرعة عالية"².

سادسا: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال

إن ثورة الاتصالات جاءت متوازية مع ثورة تكنولوجيا المعلومات التي كانت نتيجة لتفجر المعلومات وتضاعف الإنتاج الفكري في مختلف المجالات، وظهور الحاجة إلى تحقيق أقصى سيطرة ممكنة على فيض المعلومات المتدفق وإتاحته للباحثين والمهتمين ومتخذي القرارات في أسرع وقت وبأقل جهد، عن طريق استحداث أساليب جديدة في تنظيم المعلومات، تعتمد بالدرجة الأولى على الكمبيوتر واستخدام تكنولوجيا الاتصال لمساندة مؤسسات المعلومات ودفع خدماتها. وتعريف تكنولوجيا المعلومات ينطوي على التزاوج إذ نص في إحدى صيغه على أنه اقتناء واختزان المعلومات، وتجهئها في مختلف صورها، وأوعية حفظها سواء كانت مطبوعة أم مصورة أم مسموعة أم مرئية أم ممغنطة أم معالجة بالليزر، وبثها باستخدام توليفة من المعلومات الالكترونية ووسائل أجهزة الاتصالات عن بعد. وقد جمع بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال النظام الرقمي الذي تطورت إليه نظم الاتصال عن بعد، فترابطت شبكات الاتصال مع شبكات المعلومات، وهو الواقع الملموس والمعاش في حياة الإنسان اليومية من التواصل بالهاتف، والفاكس، والاتصالات الرقمية³.

من خلال ما سبق فإن التعاريف التي تناولت مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد تعددت، ويمكن تصنيف هذه التعاريف في أربعة مجموعات موضحة في الجدول التالي:

¹ كريمة شعبان، مرجع سابق ذكره، ص.100.

² حميد حملاوي، سارة عمرون، مرجع سبق ذكره، ص.109.

³ سيف الدين عتروس، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحقيق التنمية المستدامة في قطاع الصيد البحري في الجزائر -دراسة حالة مدينة القالة-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2017-2018، ص.08.

جدول 1-1: مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

البيان	مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال
المجموعة الأولى المفاهيم التي تركز على الأجهزة التي تشملها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	بناء على ما ورد في التقرير الاقتصادي الدولي الذي يصدره صندوق النقد الدولي، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتضمن الحاسبات الآلية والبرامج الجاهزة ومعدات الاتصال عن بعد.
المجموعة الثانية المفاهيم التي تركز على الأنشطة التي تقوم بها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دون الإشارة إلى الأجهزة التي تشملها	يرى البعض أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتمثل في معالجة، تخزين، إرسال، عرض، إدارة، تنظيم واسترجاع المعلومات.
المجموعة الثالثة المفاهيم التي تركز على الأنشطة والأجهزة في آن واحد	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي التكنولوجيا المبنية على الإلكترونيات، ويمكن أن تستخدم في جمع وتخزين ومعالجة المعلومات في حزم متكاملة ومن ثم الوصول إلى المعرفة. وهناك من يرى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال يقصد بها تطبيق النظم التكنولوجية الحديثة في معالجة المعلومات وإرسالها وتخزينها واسترجاعها بسرعة ودقة وكفاءة.
المجموعة الرابعة المفاهيم التي تركز على الأجهزة والأنشطة والعنصر البشري في آن واحد	تتضمن تكنولوجيا المعلومات والاتصال جميع أنظمة المعلومات بالمنظمة المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذلك جميع المستخدمين منها.

المصدر: سيف الدين عتروس: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحقيق التنمية المستدامة في قطاع الصيد البحري في الجزائر -دراسة حالة مدينة القالة-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2017-2018، ص.09.

تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أنها: "مجموعة الأنشطة الاقتصادية التي تشارك في إظهار معالجة، تخزين وتحويل المعلومة باستخدام وسائل إلكترونية"¹. وتعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أنها: "مجموعة مترابطة ومتكاملة من الأدوات التقنية، تتفاعل مع بعضها لحجز المعلومات، وإنتاجها، وتخزينها، واسترجاعها، وإيصالها"². كما تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أنها: "مجموع التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيم، والتي يتم خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية (من خلال الحاسبات الالكترونية) ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات، ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أو مرئية أو مطبوعة أو رقمية، ونقلها من مكان إلى آخر، ومبادلتها، وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية أو الكترونية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال والمجالات التي يشملها هذا التطور"³.

وبعد التصفح في هذه المفاهيم تستنتج ما يلي⁴:

- أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تركز وبشكل محوري على استخدام تقنيات وبرمجيات الحاسب الآلي؛
- أن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تشمل جملة من المراحل، تبدأ أولاً بالحصول على البيانات الضرورية من مصادرها المختلفة ثم معالجتها وبعد ذلك إرسال النتائج المترتبة على عمليات المعالجة إلى الجهات المعنية للاستفادة منها؛
- حتى تستطيع أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تحقق الاستفادة العظمى من عملياتها، فيجب توفير مخرجاتها للمستفيدين في الوقت والشكل المناسبين؛

¹ نادية لونيس: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة العمليات التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، دالي إبراهيم، الجزائر، 2009-2010، ص.27.

² نوفل حديد: تكنولوجيا الإنترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، دالي إبراهيم، الجزائر، 2007-2006، ص.53.

³ عصام الدين مصطفى صالح: اقتصاديات تكنولوجيا المعلومات والإعلان الالكتروني في عصر العولمة في المجتمعات العربية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2020، ص.286.

⁴ صباح بلقيدوم، مرجع سبق ذكره، ص، ص.133، 134.

– تتمثل مخرجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ظهور العديد من مجالات التطوير، كظهور البرمجيات المتطورة والتي تتضمن النظم الخبيرة، الذكاء الاصطناعي، قواعد جمع البيانات، أتمتة المكاتب، الانترنت، البريد الالكتروني وتكنولوجيا الاتصالات عن بعد.

وتأسيساً على ما سبق فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا تقتصر على استخدام الآلات التكنولوجية الحديثة فحسب، بل تمتد إلى الجوانب المعرفية والفكرية والأساليب والتقنيات اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات.

المدخل الثالث: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد ساهم التطور العلمي والتكنولوجي في تحقيق رفاهية الأفراد، ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال. ومن هذا يتضح أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور هام في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك لما لهذه الأخيرة من خصائص متميزة وأكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال واسعة الانتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية والسياسية للدول لتصل إلى أي نقطة من العالم عجزت أن تصل إليها وسائل الاتصال القديمة، كما أنها تمتاز بكثرة وتنوع المعلومات والبرامج التثقيفية والتعليمية، متاحة في أي مكان وزمان، وبتكلفة منخفضة. فهي تعد مصدر هام للمعلومات سواء للأشخاص أو المنظمات بمختلف أنواعها أو للحكومات، كما أنها تلعب دوراً هاماً في تنمية العنصر البشري من خلال البرامج التي تعرض من خلالها، كبرامج التدريب وبرامج التعليم وغيرها¹.

ولقد تميزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخصائص أهمها²:

1. **الذكاء الاصطناعي:** أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات والاتصال هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين

المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج؛

2. **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل

شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح

بتبادل المعلومات مع باقي النشاطات الأخرى؛

¹ أسامة عبد السلام السيد: الاقتصاد الرقمي، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص.356.

² العلمي بن عطاء الله: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع كفاءة الإدارة المحلية -دراسة في تطبيقات النموذج الجزائري التونسي-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018-2019، ص.25، 26.

3. **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة؛
4. **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت؛
5. **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، لا يمكن لأي جهة أن تعطلها على مستوى العالم؛
6. **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع؛
7. **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال... إلخ؛
8. **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة مع إمكانية التحكم في نظام الاتصال؛
9. **الاجماهيرية:** وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك، كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات، سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات، أو من مجموعة إلى مجموعة؛
10. **العالمية:** وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية؛
11. **الشيوع والانتشار:** ويعني به الانتشار المنهجي لنظام الاتصال حول العالم وفي داخل كل طبقة من طبقات المجتمع ولا يكون حكرا على الأثرياء فقط وإنما يشمل كل فئات وطبقات المجتمع، وكل وسيلة تبدو في البداية على أنها تتحول إلى ضرورة.

المدخل الرابع: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أدوات التسيير المستخدمة، والتي تتكون من مجموعة المكونات نذكرها في ما يلي:

1. الأجهزة

تضم مجموعة الحواسيب بمختلف أنواعها، وأحجامها، وسرعتها، وإمكانيات استيعابها لكم البيانات أو عبارة أخرى هي جملة الأدوات المسؤولة عن حفظ، تخزين، معالجة البيانات وكل ما يرتبط بها من أجهزة كالوحدة المركزية، لوحة المفاتيح والشاشة وغيرها.

وهنا يمكننا إلقاء نظرة على تعريف الحاسب باعتباره الجهاز الإلكتروني المصمم لمعالجة وتشغيل البيانات بسرعة ودقة، وتلقيها وكذا تخزينها آليا وله القدرة على إجراء العمليات الحسابية والمنطقية، وأحيانا المقارنة بين شيئين أو أكثر وهو يعمل حسب برامج مكونة من تعليمات حسابية ومنطقية مشفرة، بشكل رقمي والتي تحول البيانات بكل أشكالها (رموز، صور، كلمات وغيرها) إلى سلسلة من الأشكال الثنائية (1,0)¹.

2. البرمجيات

تعني برامج الحاسوب التي تعمل على تشغيل وإدارة المكونات المادية، وتقوم بمختلف التطبيقات، ولأهميتها أصبحت تكنولوجيا أساسية لتشغيل الحاسوب. وتساهم البرمجيات في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات، وتنقسم برمجيات الحاسوب بشكل عام إلى ما يلي²:

أ. **برمجيات النظام (System Softwares):** تعتبر برمجيات ضرورية لتشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته بعضها ببعض، ويضم هذا النوع برامج التشغيل والتي هي عبارة عن سلسلة البرامج التي تعد من قبل الشركة المصنعة للحاسوب وتخزن فيه داخليا وتعتبر جزء لا يتجزأ من الحاسوب نفسه.

ب. **البرمجيات التطبيقية (Application Softwares):** هي برامج معدة لتشغيل عمليات معينة ذات طبيعة نمطية بحيث يمكن تطبيقها مع تغييرات طفيفة، وتشتمل على كافة التعليمات التي تحدد بصورة تسلسلية عمليات المعالجة اللازمة للبيانات وكيفية تنفيذها. وتعتبر البرمجيات التطبيقية ضرورية جدا في أداء عمليات منظمات

¹ بوبكر قواميد، إبراهيم بلمهدي: "استخدام تكنولوجيا المعلومات كأداة لتمكين العاملين في المؤسسة الخدمية -دراسة حالة المديرية العمالية لمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة-"، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2019، ص، ص. 233، 234.

² الميلود سحانين: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة مقدمة متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي الياقوت، سيدي بلعباس، الجزائر، 2017-2016، ص. 34.

الأعمال، إذ تتوفر برمجيات خاصة بأساليب الرقابة الإحصائية للعمليات، وطرق التنبؤ بالطلب، والمحاكاة وأساليب الترتيب الداخلي للمصنع واختيار مواقع المصنع والبرمجة الخطية... إلخ.

ت. **برمجيات التأليف (Compilation Softwares):** هي مجموعة البرامج التي تعني بترجمة التعليمات والعبارات المكتوبة بإحدى لغات البرمجة ذات المستوى العالي إلى لغة آلية.

3. قواعد البيانات

وهي المادة الأولية التي تتم معالجتها وتحديثها واسترجاعها للوصول إلى المعارف، وقد عرفها الحوري 2004 بأنها مجموعة من البيانات التي تجمع بينها علاقات منطقية يسهل تخزينها واسترجاعها لغرض تعديلها، بالإضافة عليها أو الاستفسار عن مكوناتها وإعداد التقارير بعد مراجعتها، وتتكون قواعد البيانات من¹:

أ. عناصر بيانات تم تنظيمها في قيود وملفات لتلبية حاجات المستخدمين من المعلومات التي يحتاجونها؛

ب. عناصر البيانات تشكل أساس نظم المعلومات.

فقواعد البيانات هي مجموعة من البيانات أو المعلومات المترابطة والمخزنة في أجهزة خزن البيانات ويمكن أن تكون قاعدة البيانات مخزن سجلات الشركة، بيانات التكلفة، أو معلومات تخص طلب الزبون. كما ويمكن إضافة وتعديل وتحديث قاعدة البيانات باستمرار لتواكب المتغيرات والمستجدات، لمساعدة المديرين وصانعي القرار باتخاذ الإستراتيجية على وفق أسس صحيحة، وبالتالي يتمكن باقي المستخدمين النهائيين من القيام بأعمالهم بكفاءة وفعالية².

4. شبكات الاتصال

شبكات الاتصال هي الوسيلة المستخدمة لإرسال البيانات والمعلومات وتلقيها، إذ تتألف من مجموعة من المحطات تتواجد في مواقع مختلفة ومرتبطة مع بعضها بوسائط تتيح للمستخدمين إجراء عملية الإرسال والتلقي.

يجب أن تقرر المؤسسات نوع الشبكات المناسبة لموظفيها مع ضرورة تطوير مهارات موظفيها في إتقان المعلومات باستمرار. كما تعد شبكات الاتصال مجموعة هائلة من وثائق النص المترابطة مع بعضها على الانترنت، ويعود تسميتها بشبكة الويب العالمية أو الشبكة العنكبوتية إلى تداخل الروابط العديدة بين الوثائق التي تشكل مواقع هذه الشبكة المنتشرة عبر العالم بطريقة تشبه تداخل خيوط العنكبوت، وتسمح شبكة الويب العالمية لبرنامج مستعرض الويب بنقل جميع أنواع المعلومات من برامج، وأخبار، وأصوات، وصور فضلاً عن النصوص باستخدام لوحة المفاتيح، وتعد شبكات الاتصال

¹ سوزان عوني عبد الله القواسمي: أثر مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة أداء العاملين -دراسة حالة البنك التجاري الأردني-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015-2014، ص.22.

² سوزان عوني عبد الله القواسمي، مرجع سبق ذكره، ص.23.

ثورة المنتجات والخدمات للمنظمات مثلما هي مهمة لحياتنا الخاصة. ولمهاراتها البارزة في تقنيات الإدارة الحديثة فهي تسهم في فع كفاءة تشغيل ودعم صناع القرارات من خلال ما يلي¹:

أ. كفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل وتبادل المعلومات؛

ب. التشغيل الاقتصادي للأجهزة من خلال المشاركة في استخدامها؛

ت. المشاركة في البرمجيات والمعلومات وقواعد المعلومات.

5. الموارد البشرية

يعد العنصر البشري المحور الأساس لأية عملية وعلى أي مستوى من المستويات فبدون هذا الركن لا يمكن للحياة أن تدب في جسد المنظمة، إذ كنا ننظر للمنظمة ككيان حي، فالموارد البشرية هو من أوجد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهو من وضع برامج تشغيلها وتنفيذها وإيصالها وتداولها وهو من تقرر حسن استثمارها وكلما كان لدى المنظمة قدرات بشرية كفئة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كانت أكثر فعالية وكفاءة على تحقيق تكنولوجيا المعلومات أهدافها بدقة وفي هذا السياق يشير إلى الموارد البشرية بالأداة الأساسية في حسن استثمار قدرات تكنولوجيا المعلومات، ومن دون أن تصبح كافة الأبعاد الأخرى عبارة عن مكونات مادية غير منتجة وصماء على عكس قدرات الموارد البشرية ذات التخصص باتجاه الأهداف المرسومة وبدقة. ويعد هذا المورد الأكثر أهمية في دراسة وتنفيذ مهام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لذا يمثل امتلاك الموارد البشرية مؤهلة وحدودية في هذا المجال الأداة الأهم لحسن استخدام التكنولوجيا المتطورة والاستفادة القصوى من إمكانياتها في تنفيذ هذه النظم².

المطلب الثاني: أهمية وأهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصال دور كبير في تحديث وتطوير إدارة الأعمال وتؤدي إلى خلق أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئات الأعمال، ويمكننا من خلال هذا المطلب تسليط الضوء على أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

المدخل الأول: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد ساهم التطور العلمي والتكنولوجي في تحقيق رفاهية الأفراد، ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما تبلغه من أهمية من ناحية توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها، وخدمات

¹ غسان قاسم داود اللامي: "تحليل مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات -دراسة استطلاعية في بيئة عمل عراقية-"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، بغداد، العراق، 2013، ص.12.

² سعد إبراهيم حمد، ماجد نجاد الصالح: "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها في تسويق الخدمة السياحية -دراسة ميدانية في عينة من المنظمات السياحية في محافظة بغداد-"، مجلة جامعة بابل، العدد 01، العلوم الصرفة والتطبيقية والعلوم الهندسية، جامعة بابل، بغداد، العراق، 2018، ص.92.

التعليم والتثقيف وتوفير المعلومات اللازمة للأشخاص والمنظمات، حيث جعلت من العالم قرية صغيرة يستطيع أفرادها الاتصال فيما بينهم بسهولة وتبادل المعلومات في أي وقت وفي أي مكان، وتعود هذه الأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الخصائص التي تمتاز بها هذه الأخيرة، بما فيها الانتشار الواسع وسعة التحمل سواء بالنسبة لعدد الأشخاص المشاركين أو المتصلين أو بالنسبة لحجم المعلومات المنقولة، كما أنها تتسبب بسرعة الأداء وسهولة الاستعمال وتنوع الخدمات¹.

وتوفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال أداة قوية لتجاوز الانقسام الإنمائي بين البلدان الغنية والفقيرة والإسراع ببذل الجهود بغية دحر الفقر والجوع، والمرض والتدهور البيئي، ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال توصيل منافع الإلمام بالقراءة والكتابة والتعليم، إلى أكثر المناطق انعزالا، فمن خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن للمدارس والجامعات والمستشفيات الاتصال بأفضل المعلومات والمعارف المتاحة، ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال نشر الرسائل الخاصة بحل العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص والمنظمات وغيرها².

كما تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال العصب الحيوي لنشاط المؤسسة، وتكمن أهميتها في ما يلي:

1. تعمل على إحداث تغييرات جذرية في كل مفاصل المؤسسة وأعمالها، منتجاتها، أسواقها، لامتداد استخداماتها في مختلف أنشطتها؛
2. تدفع بالمؤسسة للاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة، حيث أن تطبيق مفهوم وأساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمات يحتم عليها اللحاق بركب التطور، وذلك تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية؛
3. تساعد في تنمية المهارات والمعارف التي تعمل على إثراء الجانب الفكري للموظفين، الأمر الذي يساعد في تقييم أعمال وأفكار مبدعة كما أنها تساهم في الاقتصاد في التكاليف الناتجة عن الفوائد التي تقدمها وهي السرعة والثبات والدقة والموثوقية... إلخ؛
4. الدقة في استخراج المعلومات والنتائج النهائية نظراً لاحتواء الحاسوب على وسائل وأساليب لضبط والتحقق تمكن الإدارة من التأكد من صحة المعلومات³.

¹ عصام الدين مصطفى صالح، مرجع سبق ذكره، ص. 287.

² ماهر عودة الشمالية، محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص. 98.

³ محمد السعيد سعيداني: "أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي -دراسة استطلاعية لآراء عينة من المحاسبين الماليين-"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد الخامس، العدد 02، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2018، ص. 100.

5. توفير مجموعة من الأدوات والعمليات والمنهجيات التي تسهل عملية سير الأعمال وتحقيق أهداف المؤسسة مثل الترميز، والبرمجة ونقل البيانات والتخزين والاسترجاع وتحليل النظم وتصميمها والتحكم بها، فضلاً عن المعدات المرتبطة المستخدمة لجمع ومعالجة وتقديم المعلومات وهذا هو مضمون أهمية تكنولوجيا المعلومات، التخزين الإلكتروني، وحماية مختلف السجلات القيمة في المؤسسات؛
6. تقديم المعلومات والاتصالات اللازمة والمهمة لأصحاب القرار، حيث تساعدهم في اتخاذ القرار الصائب بما يتعلق بمؤسساتهم؛
7. الصيانة الآمنة لملفات الزبائن والمرضى في المستشفيات والعيادات الطبية، بما يضمن حيوية ونزاهة العمل؛
8. تسهيل عملية التدريس وتلقي المعلومات لطلاب المدارس، خصوصاً بعد إدخال الحواسيب ضمن المناهج التدريسية؛
9. حماية المعلومات الإلكترونية من الاختراق أو القضاء عليها خلال كارثة تكنولوجية؛
10. تخفيف أعباء الموظفين في أداء مهامهم، وسهولة تتبع المشاريع ومراقبة البيانات المالية؛
11. التحكم بسماحة الوصول إلى المعلومات والبيانات المخزنة في قواعد البيانات، وسماحة تعديلها ونقلها وحذفها؛
12. الوصول عن بعد إلى الشبكة الإلكترونية الخاصة بالشركة أو المؤسسة، بحيث يتمكن الموظفون العمل من المنزل أو أي مكان آخر.

المدخل الثاني: أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمثابة ثورة انتشرت بسرعة في اقتصادنا ودخلت في جميع جوانب الحياة التنظيمية مكرسة أغراضها الأساسية لتحقيق الاستفادة الكاملة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حل جميع المشاكل المستعصية مما يمنح الوحدات الإدارية الفعالة الكبيرة في تحسين قدرتها على القيام بالوظائف الإدارية على أتم وجه فهي إحدى أدوات الإدارة الحديثة الناجحة، وفي سياق ذلك نذكر جملة الأهداف التي تسعى تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تحقيقها¹:

1. خفض تكاليف تعقيد الإنتاج وإزالة أثر الميزة التنافسية الناجمة عن اقتصاديات الحجم؛
2. جعل الاتصال أسرع وأكثر كفاءة وأداء وأقل تكلفة؛
3. توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار؛

¹ حسين وليد حسين عباس، عبد الناصر ملك حافظ: نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص.63.

4. توفير عمليات منظمة وإجراءات مبسطة لإدارة الموارد وبالتالي فعالية أكبر وأفضل؛
5. تعزيز المساءلة والشفافية مما يؤدي إلى تقليل وقوع الأخطاء والتزوير؛
6. تقديم خدمات أفضل للموظفين والمراجعين مما ينعكس إيجابيا على التنظيم؛
7. القضاء على هدر الوقت والجهد والموارد؛
8. زيادة كفاءة استغلال المخزون.

ويمكن حصر الأهداف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فيما يلي¹:

- **تحسين إنتاجية ومردود الموظفين:** يعتبر هذا الدور من أهم أدوار تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تتميز هذه الأخيرة بالسرعة وقدرة كبيرة على التخزين ومعالجة كميات كبيرة من البيانات والمعلومات وذلك بتخفيض الأخطاء، والوقت وبالتالي تخفيض التكاليف المرتبطة بمعالجة المعلومات؛
- **دعم عملية اتخاذ القرار:** تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دور معتبر في دعم عملية اتخاذ القرارات وذلك بتوفير المعلومات المناسبة والملائمة للمسيرين ومتخذي القرار، نظم دعم القرار وتكنولوجيا المعلومات التي تنتمي إلى الذكاء الاصطناعي؛
- **تحسين العمل الجماعي:** تمكن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كنظم دعم العمل الجماعي، من رفع مردودية وفعالية فرق العمل داخل المؤسسات عن طريق تسهيل وتحسين عملية الاتصال، وتدفق المعلومات ما بين أفراد الفرق؛
- **خلق تحالفات وشراكات عمل:** إن استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن المؤسسات من العمل والتعامل مع مؤسسات أخرى بطريقة فعالة لتقديم أحسن المنتجات والخدمات في فترة زمنية قصيرة؛
- **تسهيل دخول أسواق عالمية:** تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال المؤسسات على تسويق منتجاتها وخدماتها في كل أنحاء العالم وإقامة شراكات في بلدان متعددة؛
- **تسهيل التغيير التنظيمي:** تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال المؤسسات على التأقلم مع البيئة التي تكون متواجدة فيها والاستجابة للرغبات المتنامية والمتغيرة للمستهلكين، وقد يكون هذا التغيير شامل أو جزئي كتغيير طريقة عرض أو توزيع منتجاتها وخدماتها.

¹ بوبكر قواميد، إبراهيم بلمهدي مرجع سبق ذكره، ص. 233.

المطلب الثالث: أنواع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتعدد حاجات المؤسسات إلى إدخال المعلومات والاتصال، كما تتعدد تطبيقات هذه الأخيرة في المؤسسات، فيمكن أن نجد هذا التطبيق ضمن المجال الداخلي أو الخارجي للمؤسسة كما يلي:

1. تطبيقات داخلية

- من أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى الداخلي للمؤسسة ما يلي¹:
- أ. تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها كل من تعريف بالمؤسسة، نشاطها، هيكلها التنظيمي، أهدافها، معلومات عن الهيكل أو المنتج؛
 - ب. الاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها، وكذلك سرعة الوصول إليها؛
 - ت. الانتقال السهل والسريع في المؤسسة، وربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى وإن كانت في مواقع مختلفة؛
 - ث. النقل السريع والاقتصادي للمستندات لتوفير التكاليف والوقت المستغرق في ذلك.

2. تطبيقات خارجية

- من أهم التطبيقات الخارجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسة ما يلي:
- أ. نشر الإعلانات والإشهار الخاص بمنتجات المؤسسة على شبكة الانترنت حتى تجلب أكبر عدد من الزبائن؛
 - ب. الحصول على معرفة خارجية من خبراء ومستشارين في مجال عملها لحل بعض المشاكل دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان؛
 - ت. الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلبات من الموفين عند الحاجة؛
 - ث. السماح للزبائن الشراء والتسوق عبر الانترنت وتحقيق التجارة الإلكترونية؛
 - ج. متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة مع المؤسسات الأخرى في نفس قطاع نشاطها أو القطاعات ذات العلاقة، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات.

¹ بحثي إبراهيم: محاضرات مقياس تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم علوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2004-2005، ص.18.

المطلب الرابع: وظائف وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن الانتشار الواسع والمتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائفها أدى إلى إحداث تطورات هائلة على مستوى المؤسسات، كما استطاعت جملة من التطبيقات أن تغزو جميع المؤسسات العامة والخاصة على مختلف أنواعها، وفي هذا المطلب سوف نحاول تغطية مجموعة من الوظائف وكذلك تطبيقاتها في مجالات عدة.

المدخل الأول: وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد تعددت وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك بتعدد وتنوع وسائلها، ويمكن حصر وظائفها في النقاط التالية¹:

أولاً: التحول من الصوتي إلى الرقمي

بعد استخدام شبكات الهاتف لنقل بيانات الكمبيوتر فقد كانت تلك الخدمات رديئة ولكن مع انتشار تطبيقات المعلوماتية تضاعفت الحاجة لتبادل البيانات وانقلب الوضع فأصبحت الشبكات تصمم أصلاً لنقل البيانات في حين اعتبرت المكالمات الثانوية عملاً ثانوياً، وقد أدى نقل البيانات رقمياً إلى تحسين واضح في مستوى الخدمات والحد من التشويش مع تقليص حجم معدلات الاتصال والتخفيف من وزنها.

ثانياً: التحول نحو الرخيص المتاح دوماً

عندما استخدم التكتيك الرقمي في الأجهزة الالكترونية فإن ذلك أدى إلى تصغير المعدلات وبالتالي إلى ترخيصها.

ثالثاً: التحول من الخاص إلى العام، ومن المتنوع إلى المتكامل

بدلاً من احتكار الشخص لخط تلفوني واحد استحدث أسلوب تحويل حزم الرسائل بدلاً عن تحويل الدوائر في ظل هذا الأسلوب تحتزن الرسائل على هيئة وقفات معلوماتية يتم توجيهها بواسطة مراكز تحويل الرسائل إلى غاياتها، ويتم ذلك عبر أي مسار متاح يربط بين نقطة الأصل ونقطة الهدف دون الالتزام بمبدأ النقل عن طريق أقصر مسار بينهما. وهذا النظام المتكامل لا يفرق بين البيانات التي ينقلها سواء كانت عبارة عن مكالمات هاتفية أو رسائل فاكس أو بيانات كمبيوتر فكلها بالنسبة له سلسلة من البيانات الرقمية يتم توجيهها عبر مسارات الشبكة في هيئة تدفقات إلى أن تصل إلى غايتها.

¹ حنان بن ضياف: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة -دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور بولاية برج بوعرييج-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع تنمية موارد بشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييج، الجزائر، 2013-2014، ص، ص.35، 36.

رابعاً: العمل من الأحادي الاتجاه إلى ثنائي الاتجاه

معظم نظم بث المعلومات تعمل على أساس الطور السليبي حيث تنتقل المعلومات في اتجاه واحد من المرسل إلى المستقبل. وظهرت شبكات الفيديو ثنائية الاتجاه حيث يمكن للمشارك في هذه النظم تبادل الرسائل مع مراكز المعلوماتية.

خامساً: التحول من الثابت إلى النقال

لكي ينقل الإنسان بما يحتاجه من مصادر معلوماتية، ومراجع، وبيانات كثيرة ما عليه إلا انتقاء نقال أو جهاز كمبيوتر حيث يحمل جهاز الكمبيوتر ملفاته وبرامجه نافذته التي يطل منها على العالم حيثما كان محققاً بذلك أقصى درجات الشفافية المعلوماتية.

بينما ذهب *Nitru. C* إلى القول بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تؤدي عدة وظائف من خلال أدواتها وهذه الوظائف هي¹:

- معالجة البيانات لتحويلها إلى معلومات مفيدة؛
- إعادة معالجة المعلومات واستخدامها كبيانات في خطوات المعالجة الأخرى؛
- تبسيط المعلومات بحيث يسهل فهمها من قبل المستخدم لتصبح أكثر جاذبية وأكثر فائدة.
- كما يمكننا إضافة سلسلة من الوظائف الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال نذكر منها²:
- تقوم على جمع تفاصيل قيود أو سجلات النشاطات؛
- تحول وتحلل وتحسب جميع البيانات أو المعلومات؛
- توفر نظم الحاسوب إجراء عدة أنواع من المعالجات للمعلومات في وقت واحد؛
- تسهل استرجاع المعلومات لإنجاز عملية إضافية أو إرسالها إلى مستفيد آخر؛
- تنقل المعلومات والبيانات من مكان لآخر؛
- توفر فرص عديدة للاستفادة منها من قبل الإنسان بشكل عام ومتميز، وتكون هذه الفرص إما لمساعدة
- الإنسان أو حل المشاكل التي تعترضه؛
- تحقيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال منافع منها: السرعة، الثبات، الموثوقية والدقة.

¹ محمد السعيد سعيداني، مرجع سبق ذكره، ص. 98.

² محمد جلال الدين غربي، صلاح الدين قرح: استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في عملية تدقيق جرد الثبنيات -دراسة حالة اتصالات الجزائر بالوادي-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص تدقيق محاسبي، قسم العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2016-2017، ص. 06.

المدخل الثاني: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتعدد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث مست وشملت جميع المجالات، وهو ما دفعنا إلى التطرق إلى أهم تطبيقاتها، والتي نوجزها في ما يلي¹:

1. مجال تهيئة الإقليم

البوابة الجغرافية هي عبارة عن بوابة الكترونية عمومية تسمح بالولوج إلى خدمات البحث ومشاهدة البيانات الجغرافية، والهدف منها هو نشر المعطيات والبيانات الجغرافية التي تخص كل إقليم من أقاليم الوطن، وهذه التقنية مطبقة في فرنسا منذ جوان.

2. مجال البيئة

وتتمثل فيما يلي:

أ. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية المستدامة؛

ب. الحوسبة الخضراء أو تكنولوجيا المعلومات الخضراء: وهو مفهوم يشير إلى الحد أو التقليل من الآثار المترتبة من استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بدءا بالتصنيع مروراً بالاستخدام وانتهاء بالتخلص بطريقة ملائمة

للبيئة من النفايات التي تشكلها أجهزة الإعلام الآلي وكل ما له علاقة بأجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ونضيف إلى ذلك التطبيقات التالية:

3. مجال الصحة

فالسجل الطبي الإلكتروني هو سجل طبي بالصيغة الرقمية، وتعتبر السجلات الطبية الإلكترونية في المعلوماتية الصحية واحدة من بين أشكال السجلات الصحية الإلكترونية وتعد السجلات الطبية أو ما نسميه بملف المريض أحد النقاط المحورية التي تعتمد عليها عملية تقديم الرعاية الصحية داخل المستشفيات وبين مختلف أنواع المؤسسات الطبية، وتنبع أهمية هذه السجلات من أهمية دورها في حفظ كافة المعلومات الخاصة بالمريض من بيانات رئيسية وطبية شاملة لكل ما تم إجراؤه من فحوصات وتشخيصات وعلاج وتقارير متابعة وقرارات طبية هامة. وجدير بالذكر أن هذه السجلات الطبية ظلت ولعقود من الزمن ثابتة في شكل ملف أو مجموعة من الأوراق التي كتبت عليها المعلومات بخط اليد، حتى حدثت خلال الأربعين سنة الماضية تطورات هائلة في علوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال أحد أكثر العلوم البشرية تقدماً وأعظمها تأثيراً في حياة البشر، قادت تلك التطورات العلماء والمتخصصين في مجال الرعاية الصحية

¹ كريمة بن صالح: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب الميزة التنافسية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2009-2010، ص، ص، 23، 24.

وتكنولوجيا المعلومات والاتصال معا في تصميم واختراع سجلات طبية الكترونية تعتمد على الكمبيوتر بكل إمكانياته المتطورة من تخزين معلومات ومعالجة ونقل بيانات عن طريق ما نعرفه اليوم من شبكات معلومات ووسائل اتصال حديثة. وللعلم فإن السجلات الطبية الالكترونية لا تختلف كثيرا عن السجلات الورقية التقليدية في وظيفتها والهدف منها، لكنها تختلف عنها كليا في طبيعتها وخواصها وإمكانيات استخدامها وفوائدها، فهي تمثل نقطة مركزية تصب فيها وتتفرغ عنها قنوات عديدة من المعلومات المرتبطة بتقديم الرعاية الصحية للمريض، كما أنها تمتاز بدقة محتواها وسهولة الوصول إليها من خلال تكاملها مع مصادر المعلومات المختلف من خلال نظم شبكات المعلومات والتي أدى استخدامها إلى تطور فكرة اللامركزية وتواصل المعلومات بين أكثر من مستشفى ومؤسسة طبية بل إلى أبعد من ذلك من خلال شبكة الانترنت الدولية التي وفرت الاتصال بين المستخدمين من الأطباء والمرضى من أقطار العالم المختلفة تفصلهم آلاف الأميال وتجمعهم شبكة معلومات واحدة¹.

4. مجال التسيير

إن التدفق المتزايد للمعلومة والحاجة الماسة لمعالجتها، داخل المؤسسة من ناحية وحجم مبادلة هذه المعلومات من جهة أخرى، دفعت بالمؤسسة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال بها، فكانت من بين الوسائل الناجحة الموجهة لحل مشاكل التسيير خاصة بالبلدان المتطورة، فمع تعقد المحيط وتطور تكنولوجيا المعلومات احتل الحاسوب مكانة هامة في الإدارة وتوسعت مجالات استعماله خاصة لتسيير العمليات الروتينية مثل تسيير أجور العمال، المحاسبة، تسيير المخزون... ولم تكشف عملياته عن هذا الحد بل تخطت حدود الاتصال والربط بين مختلف مكاتب الإدارة، لتسهيل عمليات التسيير والتنسيق بين مختلف الوظائف وذلك باستعمال الشبكات الداخلية والخارجية، كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة وكمثال ذلك ظهور الأنظمة الخبيرة المساعدة على اتخاذ القرارات وإيجاد الحلول المتعلقة بمشاكل التسيير².

المبحث الثاني: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الوسائل التي تستخدمها مختلف المؤسسات، الهادفة وغير الهادفة للربح في عملياتها المختلفة، إذ تسمح بتقديم المعلومات في الوقت المناسب، وبأقل التكاليف، حيث يقوم على تطبيقها وتسييرها موارد بشرية متخصصة، فقد أصبحت العديد من المؤسسات في الوقت الحاضر تستخدم تكنولوجيا المعلومات

¹ العلمي بن عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص. 27.

² ياسمين ياسع: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الاقتصادي للمؤسسة -دراسة حالة القطن الممتص-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المنظمات، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2011-2010، ص. 37.

والاتصال لمعالجة بياناتها بشكل الكتروني، وهي تستعملها أيضا لأجل تسيير أعمالها أو تصنيع منتجاتها أو تقديم خدماتها أو مشاركة المعرفة، ورفع وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لها، لذلك حاولنا في هذا المبحث دراسة واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة من خلال معرفة متطلبات تطبيقها والتحديات التي تواجهها كما تطرقنا إلى الانعكاسات السلبية واليجابية لها.

المطلب الأول: متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يؤكد الباحثون على وجود عدد من المتطلبات المختلفة عند تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة من أجل تحقيق نجاحها، ومن هذه المتطلبات ما يلي¹:

أولا: المتطلبات الفنية

وتشمل المتطلبات الفنية ما يلي:

1. تحسين البنى التحتية والارتكازية من اتصالات، مواصلات وغيرها؛
2. تهيئة مهارات بشرية من ذوي الخبرة والكفاءة؛
3. توفير معدات مناسبة للتشغيل بكفاءة وتحديثها باستمرار؛
4. بناء قاعدة معلوماتية مرتبطة عمليا وإقليميا ودوليا.

ثانيا: المتطلبات الاقتصادية

وتشمل ما يلي:

1. تخصيص مبالغ كافية للقيام بنشاطات البحث والتطوير في مجال تكنولوجيا المعلومات؛
2. دعم الصناعة المعلوماتية وأساسيتها؛
3. تشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

ثالثا: متطلبات اجتماعية

وتشمل ما يلي:

1. خلق أنماط العمل الجماعي، ونشر روح التعاون بين المجموعات العمل المختلفة؛
2. تبني آليات التشجيع للأفراد على تقبل التغيير الفني؛
3. العمل على تغيير أنماط الثقافة التنظيمية السائدة، لما يتلاءم مع ثقافة المعلوماتية.

¹ سفيان بن عبد العزيز، زكريا صديق، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي في مؤسسات الاتصالات بالجزائر _دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء ولاية النعامة_"، مجلة المنهل الاقتصادي، العدد الأول، المجلد الأول، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2018، ص، ص.12، 13.

رابعاً: المتطلبات الإدارية

وتشمل ما يلي:

1. تعيين قيادات إدارية قادرة على التغيير؛
2. اعتماد الهياكل اللامركزية والمرنة؛
3. إنشاء وحدات تنظيمية تتولى إدارة تطوير مستلزمات ثقافة المعلومات؛
4. إعادة هندسة الأعمال والعمليات داخل المؤسسة.

خامساً : متطلبات أخرى

وتتمثل في ما يلي:

1. إصدار قوانين وتشريعات تنظيم عمليات التبادل عبر قنوات ثقافة المعلومات وتحمي مصالح الأطراف؛
2. توفير مقومات الأمن والخصوصية على الشبكات؛
3. توفير مبادئ حماية حقوق الملكية الفكرية واحترام الخصوصية.

المطلب الثاني: تحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يصعب الحد كبير التنبؤ بمعدلات التغيير في خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تواجه المؤسسات العديد من التحديات من أجل التحول من المؤسسات التقليدية إلى المؤسسات الرقمية فهناك مجموعة من التحديات نذكر منها¹:

أولاً: تحديات عمارة المعلومات

أي كيفية قيام المؤسسة بتطوير عمارة المعلومات تدعم أهدافها ووظائف أنشطتها.

ثانياً: تحديات العولمة

أدت ظاهرة العولمة إلى نمو وتداخل العلاقات بين المنظمات بمختلف أنحاء العالم، وفي ظل المنافسة العالمية يتطلب هذا مراعاة الاختلافات الثقافية لبيئات التطبيق المختلفة عند تصميم نظم المعلومات.

¹ العياشي زراي، كريمة عباد: استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في الميزة التنافسية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016، ص.17.

ثالثا: فقدان السيطرة الإدارية

وذلك نتيجة لعدم وجود نقطة سيطرة مركزية بسبب توزع واستقرار البيانات والبرمجيات في عدد من المواقع والمحطات الحاسوبية المختلفة، فإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال تكشف عن صعوبات أكثر وأعقد في البيئة الموزعة حيث أنها تفتقد لنقطة سيطرة مركزية تكون الإدارة بحاجة إليها.

رابعا: تحديات التكامل في الربط والتطبيق

ظهور مشاكل الربط نتيجة عدم التوافق في الشبكات إضافة إلى فقدان معايير الربط اللاسلكي للشبكات، والمعايير غير المتوافقة ومشاكل الربط اللاسلكي يمكن أن تؤدي إلى مشكل في تكامل التطبيقات لذلك نلاحظ أن التكامل في التطبيقات يكون صعب التحقيق في المؤسسات.

خامسا: متطلبات التغيير التنظيمي

من أهم المجالات التي يشملها التغيير في التكنولوجيا أو تبني تكنولوجيا جديدة التغيير في كل من الهيكل والثقافة التنظيمية، حيث تفرض التغيير أو تحديد التكنولوجيا المعتمدة في المؤسسة أي تعني بتصميم الهيكل والعمليات الخاصة به وتوزيع المهام وذلك بغية تحقيق التجانس والانسجام.

سادسا: التكاليف غير المتوقعة

فهذه الأخيرة بتبنيها كنظام شامل يتطلب إنفاق مبالغ مالية إضافية قد لا تستطيع المؤسسة تغطيتها، كما أنه العديد من المؤسسات وجدت أن الوفورات المالية المتوقعة نتيجة تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال لم تتحقق بسبب التكاليف غير المتوقعة والمتمثلة فيما يلي:

1. التكاليف التشغيلية والمصاريف المستخدمين الإضافيين؛
2. تكاليف الوقت الذي يطلبه إدارة المعلومات والشبكات؛
3. تكاليف إيجاد الحلول الفنية؛
4. تكاليف الحصول على الأجهزة والبرمجيات وتحديثها المستمر؛
5. تكاليف الصيانة والإصلاحات للأجهزة والحواسيب.

سابعا: سوء اختيار الأفراد

هم الأفراد الذين يقومون بإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات من الإداريين والمتخصصين والمستخدمين النهائيين للنظام.

ثامنا: تحديات الموثوقية والاعتمادية

إن تطبيق المؤسسة لنظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أعمالها يتطلب منها بنية تحتية تستطيع من خلالها تلبية الطلبات المستقبلية بالكم والوقت المطلوب إضافة إلى تأمين أداء على المستوى العالي للمهام الصعبة والحرية. بالرغم من النظرة السائدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها وسيلة قوية وذات قيمة للمجتمع بشكل عام، وللمؤسسة بشكل خاص، وعند تطبيقها بشكل دقيق فأنها يمكن أن تجلب فوائد مهمة للأفراد والمؤسسات على حد سواء، لكن في الوقت نفسه فإن هذه الوسيلة هي ليست أداة سحرية يمكنها أن تحل المشاكل كلها. فعند تطبيقها بشكل خاطئ فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى هدر الكثير من الوقت والأموال والجهد ولذلك لابد من تحديد أهم العوائق التي يمكن أن تؤدي إلى صعوبات في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن هذه العوائق ما يلي¹:

– **التوقعات المبالغ فيها لقدرة تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** مما لا شك فيه أن المتغيرات الجديدة والكثيرة التي تعمل في ظلها المؤسسات كعصر المعلومات عصر الآلات الذكية، المنافسة، الجودة الشاملة، العولمة، التغيير المستمر، وإعادة الهندسة وغيرها من العوامل الضاغطة، أعطت فرصة للشركات المصنعة والمسوقة للتكنولوجيا أن تصور للمؤسسات بأن غايتها في مواجهة هذه التغيرات هو حصولها واكتسابها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وعددها العامل الأساسي والمهم الذي سيساعدها في التفوق على المنافسين الآخرين ولعل ما قدمته هذه التقنيات من المساعدة في بعض المجالات ومن المؤكد ليس جميعها قد جعل المؤسسات والأفراد يقعون في خدعة مفادها أن تبني هذه التقنيات المتطورة هو الحل لجميع المشاكل ولكن في الحقيقة إن مشاكل الأعمال هي أكبر بكثير من أن يتم حلها عن طريق المعدات وبرمجيات الحاسوب الحل لأغلب مشاكل الأعمال هو أن تقوم المنظمة بأداء أعمالها بطريقة مختلفة وقد يتضمن ذلك استخدام هذه التكنولوجيات كعامل من العوامل المساعدة، ولكن قد لا يكون أكثر أهمية من العوامل الأخرى. فمن الممكن أن تستثمر المنظمة أحدث نظم الحاسوب مع أحدث البرمجيات الموجودة في السوق. ولكن إذ لم يكن هناك أشخاص مناسبون لتشغيل هذه البرمجيات فإن الاستثمار سيكون خاسرا، وعلى الرغم من أن البرمجيات التي تصنعها هذه الشركات قد تساعد على التسريع في عملية صنع القرارات واتخاذها وتخفيض الكلف وغيرها من المزايا لكن يبقى العامل الحاسم والحقيقي والذي لا يقبل الشك والخدعة هو أن القرار هو قرار بشري وليس تقني أو برامجي.

– **صعوبة توحيد أو دمج الأنظمة المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** قد لا يكون للمؤسسة نظام واحد معتمد على تكنولوجيا المعلومات وإنما هناك عدد من الأنظمة سواء على مستوى الأقسام أكم الفروع،

¹ حسين وليد حسين عباس، عبد الناصر ملك حافظ، مرجع سبق ذكره، ص-ص 73-76.

وقد تبرز مشكلة على قد من الصعوبة عندما يراد دمج هذه الأنظمة مع بعضها البعض. فقد تحاول المؤسسة توحيد البرمجيات والأجهزة التي تؤدي الأعمال نفسها ضمن الأنظمة المختلفة لأداء غرض أو عمل واحد على صعيد المنظمة فمن الممكن أن يكون هناك مصنعان منفصلان ضمن شركة واحدة قد اشترتا برمجيات مختلفة لإدارة كل مصنع لأن منتجاتها وعملياتها مختلفة، وإذا قررت الشركة تطوير نظام جديد من شأنه توحيد العمليات الإدارية في كل أرجاءها فإن ذلك يحتم على أحد المصنعين أو كليهما التخلي عن نظامه المعلوماتي القديم والذي صمم خصيصا للتعامل مع بعض القضايا وحل المشاكل المعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتناسب توجه المنظمة الكلي. وهذه سيؤدي إلى مواجهة أكبر خطورة من شأنها أن تؤدي إلى حالة من الإرباك والفوضى لهذه الأقسام والوحدات المستقلة.

— **مشكلة مقاومة التغيير:** مما لا شك فيه أن تتبنى إشكال وأساليب جديدة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نظم العمل لتحل محل الأساليب القديمة سوف يشمل عملية تغيير. وقد تكون هذه التغيرات جذرية في بعض المواقع والأنشطة للمؤسسة، وكما هو متعارف عليه أن أي عملية تغيير سيرافقها مقاومة، وخاصة لمن ستتأثر امتيازاتهم التي كانوا يحصلون عليها في السابق، وقد يقاوم الأفراد الذين اعتادوا على نمط معين في أداء أعمالهم يرونها سهلة وروتينية، لتحل محلها نظم المعلومات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات تكون من وجهة نظرهم معقدة وصعبة الفهم ومن ثم فأنها تستلزم أفرادا غيرهم يتمتعون بمهارات تتناسب مع التقنيات الجديدة. وذلك سيكون إلزاما على المنظمات بإشراك أفرادها ومنذ البداية في عملية التغيير هذه وإشعارهم بأنهم جزء منها لكي لا يكون عاتقا أمام تبني هذه التكنولوجيا. ومن أجل تحقيق ذلك فإن المنظمة ستتحمل أعباء مالية وجهود ووقت إضافيين.

— **صعوبة التنبؤ بتطورات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** إن من الصعوبات التي تواجه حتى المبتكرين، وقادة الأعمال والباحثين الأساسيين في مجال تكنولوجيا المعلومات هي كيفية تطور استخدام أي ابتكار معين وتكيفها بمرور الوقت، فمثلا كانت فكرة التحويل الإلكتروني بلا أموال لما له من مميزات عديدة في مجال الأعمال ولكن في الوقت نفسه كانت له سلبيات إذ سمح للمجرمين بنقل أموال المخدرات وغيرها بشكل سهل دون أن يمكن تتبعها. كذلك فإن التنبؤات لدور بعض الابتكارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال لم تكن دقيقة إذ لم كان يتوقع للبعض منها أن تستمر لمدة طويلة إلا أن ذلك الابتكار لم يصمد لمدة زمنية قصيرة. كما أن بعض الابتكارات كان يتوقع لها النجاح ولكنها ما أن خرجت من المختبرات إلى حيز الوجود فشلت.

كما نضيف جملة من المسائل التي تواجه تكنولوجيا المعلومات والاتصال¹:

أولاً: مسألة التحكم: إذا أصبح من الصعب التحكم في الكم الهائل المتدفق من المعلومات والتقدم التكنولوجي، وكذا كثرة البرمجيات وتطور القطاعات السلوكية واللاسلكية وحتى القطاع السمعي البصري.

ثانياً: مسألة الأمن: إن تشعب مجال الشبكات الكبرى للاتصال ولا سيما الشبكات ذات الموجات العريضة التي تقوم بإيصال أنواع مختلفة من الإشارات، جعل هذه الإشارات قابلة للاختراق أكثر فأكثر ويزيد ترابط الأنظمة من هشاشتها، وكل اضطراب أو خلل في نقطة معينة يمثل في حد ذاته أخطاراً كبرى ذات انعكاسات متتالية، إضافة إلى بعض إمكانيات إتلاف أو تحطيم لنظم المعلومات المختلفة عن بعد.

المطلب الثالث: الانعكاسات الإيجابية والسلبية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم ما وصل إليه البشر، حيث ساعدتهم في التقدم نحو الأمام وفي السيطرة على كثير من مجالات الحياة المختلفة ولها عدة مزايا متنوعة ولكنها أيضاً لا تخلو من المخاطر والسلبيات.

المدخل الأول: الانعكاسات الإيجابية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة

تتمثل الانعكاسات الإيجابية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة فيما يلي²:

1. زيادة الأرباح والمبيعات

تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على زيادة المبيعات من خلال مساعدتها للمنظمة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، ويترتب على زيادة المبيعات تحسين الربحية خاصة في ظل تخفيض التكاليف والذي يتحقق أيضاً باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

2. الحصول على مزايا تنافسية

حيث تستخدم العديد من المؤسسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين وضعها في البيئة التنافسية، والحصول على مزايا تنافسية من خلال تصميم برامج وتطبيقات مبتكرة تسمح لتلك المؤسسات بالمنافسة بصورة أكثر فعالية.

¹ محمد الحسن علاوي: واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوطن العربي -دراسة تحليلية لبعض المؤشرات في الدول العربي-، مجلة أبعاد اقتصادية، العدد 01، المجلد 05، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015، ص. 238، 239.

² عبد الله فرغلي علي موسى: تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي الإلكتروني، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008، ص. 33، 35.

3. تخفيض التكاليف

إن تخفيض التكاليف يعتبر من أهم الفوائد التي تجنيها منظمات الأعمال جراء استخدامها لتكنولوجيا والاتصال في عدة مجالات أهمها تأدية الأعمال والمهام الكتابية بطريقة آلية كذلك استخدام الحاسبات الآلية في رقابة الإنتاج والمخزون كما تستخدم في تنفيذ الإنتاج حسب الطلب.

4. تحسين الجودة

إن أحد أهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحسين جودة المخرجات والتصميم بمساعدة الحاسب الآلي خير مثال على ذلك، فالمهندس يستخدم محطات العمل أو ما يعرف بالوحدات الطرفية للحاسب الآلي لعمل رسومات هندسية ويقوم بتخزينها واسترجاعها عند الحاجة لإجراء تعديلات عليها بسهولة من أجل تحسين جودتها وعليه فإن هذا النظام يوفر من المجهود المبذول في التصميم ويقلل الحاجة لمهندسين آخرين.

يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الجودة فيما يعرف بالتبادل الإلكتروني للبيانات حيث تستخدمه المنظمات للاتصال بالمنظمات الأخرى الكترونياً كإصدار أوامر الكترونية للمورد ثم تتم إجراءات الصفقة باستخدام الاتصال الإلكتروني وبالتالي تقليل فرص الخطأ بسبب تخفيض واختصار إجراءات عقد الصفقات.

ويمكن اختصار المزايا التي يتم تحقيقها من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسات الأعمال فيما يلي:

- رفع مستوى جودة المنتج الإعلامي النهائي من خلال ما تتسم به من مرونة وسرعة وقدرة إنتاجية، ومن مزاياها سرعتها الفائقة في نقل واستقبال المعلومات والبيانات¹؛
- تجلب الراحة والرفاهية بين المستخدمين لما توفره لهم من جهد ووقت ومال، وذلك عن طريق جمعها بين مجالي الاتصال عن بعد والكمبيوتر، كما حدت من استهلاك الورق خصوصاً بظهور الكتاب الإلكتروني والصحيفة الإلكترونية، وتقدم التقنيات الرقمية الحديثة عشرات القنوات وتتيح فرصة أكبر لبث البرامج مثل خدمات المعلومات والبرامج التعليمية²؛
- توفير الوقت باستخدام الانترنت في الاتصال بين عناصر المؤسسة وخدمات الأفراد؛
- تطوير التفاعل بين المستخدمين؛
- خلق فرص عمل جديدة؛

¹ إياد شكري البكري: تقنيات الاتصال بين زمنين، دار الشروق، عمان، الأردن، 2003، ص. 25، 26.

² محمد عبد الحميد: الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2007، ص. 52.

- تحسين كفاءة الأدوات الأساسية للاقتصاد من خلال الوصول إلى المعلومات والشفافية؛
- تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية نتيجة ميزة التوسع في الانتشار وتخطي الحدود الجغرافية والسياسية للدول؛
- متاحة في أي زمان ومكان وبتكلفة منخفضة؛
- تعد مصدر هام للمعلومات للمنظمات أو الحكومات بمختلف مجالاتها وقطاعاتها¹.
- وعموما فإن أهم المزايا أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة قدمت لمستخدميها أبعادا ثلاث هي²:
 - **البعد الزمني:** حيث أتاحت أقصى درجات السرعة في نقل المعلومات إلى حد إلغاء الفرق بين زمن البث وزمن الواقعي في حالة البث المباشر عبر الأقمار الصناعية؛
 - **البعد المكاني:** حيث وفرت كما هائلا من المساحة المطلوبة لتخزين المعلومات ولنقلها، كما أنها تكاد تحدد عنصر المسافة مهما بعدت؛
 - **البعد الخاص بالوسيلة وعلاقتها بالملتقى:** حيث أتاحت "ثورة الاتصالات" للمتلقي درجة من التفاعل الإيجابي مع هذه التكنولوجيات، كالتلفزيون الذي يستخدم الاتصال الرقمي ويسمح للمتلقي بالتدخل في اختيار البرامج.

المدخل الثاني: الانعكاسات السلبية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة

هناك انعكاسات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسة نوجزها في ما يلي:

1. حدوث الفجوة المعرفية بين الدول المالكة لهذه التكنولوجيات والدول المستوردة لها مثلما يحدث يومنا هذا بين الدول الأوروبية والدول العربية، فإن لم تسارع الدول العربية إلى المشاركة في هذه الثورة التكنولوجية الاتصالية المعلوماتية الجديدة، فإن هناك خطر احتمال زيادة تهميشها وزيادة احتمالات حدوث العزلة الثقافية والدينية والعرقية التي يمكن أن تؤدي إلى صراعات محلية وإقليمية³؛

¹ علاء عبد الرزاق السالمي: تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010، ص.25.

² حورية بولعيدات: استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق قسنطينة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الاتصال والعلاقات العامة، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007-2008، ص.80.

³ محمد الفاتح حمدي، مسعود بوسعدية، ياسين قرناي: تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2010، ص.16.

2. اندماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظومة واحدة، هو أحد الأدوات الرئيسية للعملة الراهنة بأبعادها الاقتصادية والسياسية والثقافية، وأيا كان رأينا تأييدا وقبولا، أو نقدا واعتراضا، فإن ذلك لا يغير في الأمر شيئا¹؛
3. إن خطورة تكنولوجيا الاتصال والمعلومات تتجسد من خلال تفكيك الثقافات والغزو الثقافي والتلويث الثقافي وإفساد الثقافات الوطنية، ومسائل الهوية الثقافية، لأنه وببساطة أن هذه التكنولوجيات لا تعبأ بانتقاداتها وأخلاقياتها، ولا تنتظر حتى نكمل تأقلمنا ونقدنا لسليبتها، بل هي تتقدم دون أن تنتظر أن نصبح متهيين لمعانقتها. حيث أن تكنولوجيا الاتصال والمعلومات هي نتاج ثقافي غربي ظهرت لتلبي حاجات موضوعية لثقافة هذه المجتمعات، ولم ترع ما هو موجود في مجتمعا من أعراف وتقاليد ومبادئ وقيم جاء بها الدين الإسلامي، وهذا ما جعلها تشكل خطرا كبيرا على هذه المقومات²؛
4. لقد ساهمت هذه التكنولوجيات في مجال الاتصال الوافدة في الانحدار باللغة العربية الفصحى، لغة القرآن الكريم، بحجة البساطة في فهم الرسالة وزرعت هذه التكنولوجيات العديد من المصطلحات التي أصبحت تروج في الأحاديث العامة، والكتابات المتخصصة على حد سواء مثال ذلك: التنمية، المصدر، القائم بالاتصال، عوضا عن تعبيرات محلية كانت تستخدم في هذا المجال مثل: النهضة، العمران، الخطيب، وغيرها، كما ساعدت هذه التكنولوجيا على شيوع الكتابات الركيكة والتعبيرات الغامضة غير محددة المعنى مما ساهم في ضحالة الفكر³؛
5. لم يعد هناك مجال لحياة الفرد الخاصة لجسمه وعائلته وممتلكاته وقيمه، في ظل التطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، فقد تمت تعريضه من جل ما يميزه كفرد له سره وظاهره في الحياة، وقد تحولت قيمة الإنسان في خضم ذلك إلى وضعيات من المراثيات المكشوفة على وسائل الاتصال، وإذا تأملنا في الثقافات التي سبقتنا ومنها تلك التي ننتمي إليها، فإننا نجد أنها قد سنت حدودا بين المواضيع الخاصة والمعروضة على الرأي العام⁴؛
6. من الممكن استخدامها خاصة الانترنت في توزيع نسخ غير قانونية، وبطرق غير قانونية لكل من البرمجيات والمقالات والكتب والممتلكات الفكرية الأخرى⁵؛

¹ سمير إبراهيم حسن: "الثورة المعلوماتية عواقبها وآفاقها"، مجلة جامعة دمشق للآداب والعلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 01، جامعة دمشق، سوريا، 2002، ص. 218.

² محمد الفاتح حمدي، مسعود بوسعدية، ياسين قرناي، مرجع سبق ذكره، ص. 16.

³ مرجع نفسه، ص. 17.

⁴ خالد منصر: علاقة استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة باغتراب الشباب الجامعي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2011-2012، ص. 65.

⁵ عامر إبراهيم قندلجي: نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007، ص. 66.

7. التأثيرات الصحية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الجانب البيولوجي والفيزيولوجي والنفسي للأفراد، فالعديد من الأمراض كان سببها الاستخدام المفرط لهذه التكنولوجيات مثل الصداع والاكتئاب، العزلة وضعف البصر، الإرهاق والقلق، ضغط الدم وأوجاع الظهر... إلخ، وهذا ما أثبتته العديد من الدراسات الغربية في هذا المجال¹.

¹ خالد منصر، مرجع سبق ذكره، ص. 65.

خلاصة الفصل الأول

تحولت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال خلال السنوات الأخيرة إلى ما يشبه الجواد الجامع الذي ينطلق بأقصى سرعة في أي اتجاه يريد دون توجيه من أحد، فالمعلومات هي قوة القيادة في عمل اليوم، إذ تهتم المنظمات الناجحة بالمعلومات التي تساعد في تحقيق الميزات التنافسية وتعزيزها من خلال المساهمة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية وبالتالي أصبحت المعلوماتية مركز للاقتصاد الحديث وموردا هاما من موارده.

وما ساعد في ذلك هو التزاوج الذي حصل بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع تكنولوجيا الحاسبات الالكترونية، مما أدى إلى إحداث تغيرات كبيرة وجذرية في معالجة وتوزيع وتخزين كم هائل من البيانات بل أكثر من ذلك، فقد حولت تكنولوجيا المعلومات والاتصال الاقتصاد الكلاسيكي إلى اقتصاد رقمي أين انتقل الكثير من العمل العضلي إلى نشاط ذهني رقمي. فالتطور السريع في وسائل هذه التكنولوجيات بأشكالها المختلفة جعلت عملية تبادل المعلومات والبيانات والخبرات من أي مكان في العالم إلى مكان آخر عملية سهلة وتتم بسرعة وفعالية، وأصبحت وسيلة هامة لتخفيض التكاليف وزيادة الأرباح وكسب السرعة في المعالجة وتحسين الجودة في أنشطة المؤسسات.

وقد حاولنا من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأهم مكوناتها ومزاياها، وواقعها في المؤسسة الاقتصادية لأنها تفتح الآفاق، التميز والريادة أمام المؤسسات التي تسعى لذلك. وسنحاول في الفصل التالي تناول جملة من المفاهيم المتعلقة بالأداء الوظيفي باعتباره من المفاهيم المعقدة لدى المؤسسة الاقتصادية، فهو يركز بدوره على ما تحققه المؤسسة من ربحية وقدرة المورد البشري على تحقيق أهداف المؤسسة، ومساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الفعال والمتميز في المؤسسة من مختلف الجوانب.

الفصل الثاني:

الأداء الوظيفي في ظل تكنولوجيا المعلومات
والاتصال

تمهيد الفصل الثاني

يعتبر موضوع الأداء الوظيفي من المواضيع التي نالت اهتمام بالغ لما له من أهمية في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها المختلفة، مرهون بوجود عوامل متطلبات النجاح، والتي يعتبر الأداء الوظيفي فيها من أهم هذه المتطلبات حيث أن المحور الأساسي لدوران عجلة التقدم لهذه المنظمات يعتمد بالدرجة الأولى على الأفراد، سواء بالإبداع الفكري واكتفاء القادرين على تحمل مسؤوليات وتأدية المهام الموكلة إليهم على أتم وجه، والتي تحتاج إليها المؤسسات للقيام بوظائفها في ظل بيئة تتميز بالتغيرات والتطورات خاصة لتلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي يشهدها هذا العصر، بما فيها شبكات الانترنت، الهاتف، الحاسب الآلي... إلخ، وكان لهذا التطور المعلوماتي حاجة ضرورية لمواكبته ومسايرته، الأمر الذي سيكون له التأثير الواضح على الأداء داخل المؤسسة بتطويره وتحسينه لبلوغ الأهداف المرجوة.

ومن خلال هذا الفصل حاولنا الإلمام بمفهوم الأداء الوظيفي وأهميته وأيضاً محدداته وقياس وتقييم الأداء كما تطرقنا إلى أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي بالرفع من مستواه والارتقاء به نحو الأفضل. ومن هذا المنطلق قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث تتمثل فيما يلي:

المبحث الأول: نظرة عامة عن الأداء الوظيفي.

المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء الوظيفي.

المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء الوظيفي المتميز في المؤسسة.

المبحث الأول: نظرة عامة عن الأداء الوظيفي

لقد حظي الأداء الوظيفي اهتمام كبير وشهد بحوثا مستمرة وهذا راجع للأهمية البالغة التي يتميز بها، إذ أنه الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل، ويسعى أيضا إلى تحقيق الأهداف المسطرة ولا يتم ذلك إلا عن طريق أداء العاملين، ومن خلال هذا المبحث تطرقنا إلى مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته وأيضاً محدداته.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

يعتبر مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعاً واستعمالاً في حقل اقتصاد وتسيير المؤسسات، فأداء المؤسسة سواء في الجانب النظري أو التطبيقي استقطب العديد من الدراسات والأبحاث وهذا قصد تحديد مفهومه.

المدخل الأول: تعريف الأداء الوظيفي

قبل التطرق إلى مفهوم الأداء الوظيفي يمكننا تسليط الضوء على مفهوم الأداء. إن مفهوم الأداء يشير إلى "درجة وإتمام المهام لوظائف الوحدة الإدارية، وهي تعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها المدير متطلبات الإدارة"¹.

كما يعرف الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، فهو يبحث عن تعظيم العلاقة بين النتائج والموارد بغرض تحقيق الأهداف المسطرة"². يعرف *Miller et Bromily* الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"³.

فالأداء حسب التعاريف السابقة يتحقق من خلال إنجاز الأعمال أو الأنشطة المحددة مسبقاً من طرف المؤسسة باستخدام أفضل الطرق والأساليب المتاحة.

تعددت تعاريف للأداء الوظيفي نذكر بعضها فيما يلي:

¹ سمية أحمد ميللي، حسين بلعجوز: "محاسبة التسيير ودورها في قياس وتقييم الأداء الوظيفي بالتطبيق على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر"، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 16، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2016، ص.319.

² صبري مقيمح: "تقييم الأداء البيئي بمنظمات الأعمال باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الطرق -"، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2019، ص.29.

³ الشيخ الداوي: "تحليل الأسس النظرية لتقييم الأداء"، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، دالي إبراهيم، الجزائر، 2010، ص.218.

عرف **بيش (1975; Beach)** الأداء الوظيفي على أنه: "التقويم المنظم للفرد مع احترام أدائه في العمل، وكوامنه للتطور، إذ يظهر من خلال هذا التعريف ضرورة وضع خطة مسبقة لتقييم أداء العامل، بالتحديد مراقبة الخطوات الإنتاجية التي يقوم بها، لأن في ذلك أهمية كبيرة في تطوير أداء العامل"¹.

كما يتم تعريف الأداء الوظيفي على أنه: "درجة مساهمة الموظف في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال إنجاز مهمة محددة والقيام بواجبات ومسؤوليات معينة، ويعتبر الأداء الوظيفي أحد المؤشرات المهمة في دراسة الأداء التنظيمي بحيث يعبر عن سلوكيات ونتائج يشترك فيها الموظفون ويلتزمون بتحقيقها وهي مرتبطة وتعلق بالأهداف التنظيمية"، ووفقا لتعريف **Schermerhorn** فإن "الأداء الوظيفي هو الجودة والكمية التي يحققها الأفراد أو المجموعة بعد إنجاز المهمة"².

ويعرف **أحمد عاشور** الأداء الوظيفي على أنه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء"³.

كما يعرف الأداء الوظيفي أيضا على أنه: "محصلة لتفاعل عدد من العوامل المتداخلة التي يجب أن تأخذها المؤسسات بعين الاعتبار لتحسين أدائها"⁴.

ويعرف **كامبل (1990; Cambell)** الأداء الوظيفي على أنه: "مجموعة من السلوكيات أو الاجراءات ذات الصلة بأهداف المؤسسة ويمكن قياسها من حيث مستوى المهارة والمساهمة في تحقيق الهدف"⁵.

كما يعرف الأداء الوظيفي على أنه: "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى

¹ محمد الصالح بوطوطن، زديرة خمار: "دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي"، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد 02، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014، ص.41.

² مليكة شيخي، خضرة دحو، عامر برزوق سعيدي: "تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط -دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة-، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 08، العدد 03، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2020، ص.49.

³ مصطفى بقبينة: "أثر العوامل البيئية التنظيمية الداخلية على الأداء الوظيفي"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص.263.

⁴ عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال: "أثر تطبيق الأنظمة الالكترونية على الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية على موظفات العمادات بجامعة الملك عبد العزيز-"، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد 10، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، 2013، ص.73.

⁵ حميد حملاوي، سارة عمرون، مرجع سبق ذكره، ص.112.

الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلا الطالب قد يبذل جهدا كبيرا في الاستعداد لامتحان، ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول علي بينما الأداء منخفض¹. ومن خلال ما سبق عرضه من تعاريف للأداء الوظيفي يمكن تعريفه كما يلي: "محصلة ونتاج جهد الفرد العامل والذي يكون بدوره ناتجا عن عوامل داخلية وأخرى خارجية، فالداخلية تتمثل في الاستعداد للعمل واكتفاء العامل بجميع الحاجات والمتطلبات، أما العوامل الخارجية فهي محيط العمل والعلاقات التي يقيمها الموظف مع الموظفين الآخرين، أي أن كفاءة الأداء الوظيفي خاضعة لعدة عوامل مهمة والتي بعضها يخضع لسيطرة الموظف بينما يخرج البعض الآخر عن هذه السيطرة".

يرتبط الأداء بمدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المتعلقة بالكفاءة في استخدام مواردها، وبمفهوم آخر يستخدم الأداء من أجل التعبير عن مستويات الفعالية والكفاءة التي تحققها المنظمة، وبالنظر لتداخل بعض المفاهيم مع الأداء، سوف نحاول تحديد بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء كالكفاءة، الفعالية، والإنتاجية كما يلي:

1. الكفاءة: تعد الكفاءة من بين أبعاد أداء المؤسسة التي ذكرها **لويس رايون**، وقد تشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج وترتبط بمسألة ما هو مقدار المدخلات من المواد الخام والأموال والموارد البشرية اللازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات أو هدف محدد². ويمكن توضيح الكفاءة من خلال المعادلة التالية³:

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

2. الفعالية: تستخدم الفعالية لقياس الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة، وعلى هذا الأساس يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بنسبة ما تحققه من نتائج فعلية إلى ما كانت ترغب في تحقيقه، طبقا للخطة. والفعالية بهذا المفهوم ترتبط بكمية المخرجات النهائية دون النظر إلى كمية الموارد المستنفذة في سبيل الحصول عليها⁴. كما تعرف أيضا على أنها: "عبارة عن النسبة بين المخرجات الفعلية إلى المخرجات المخططة أو المتوقعة".

¹ أسعد أحمد محمد عكاشة: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات في فلسطين-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص.33.

² حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص.35.

³ علي عبد الله: أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة دالي إبراهيم الجزائر3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2000-2001، ص.06.

⁴ نادية خريف: "أساليب قياس الأداء والفعالية بالمؤسسة الصحية وسبل تطويرها"، مجلة رؤى اقتصادية، العدد 03، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2012، ص.98.

أي أن¹:

الفعالية=المخرجات الفعلية /المخرجات المخططة.

من خلال ما سبق يمكننا توضيح الفرق بين الكفاءة، الفعالية والأداء:

يرتبط الأداء بمستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المنظمة، بحيث تشير الفعالية لمسألة تحقيق الأهداف المسطرة بغض النظر عن الجهود المبذولة للوصول إليها، لذلك ينظر للفعالية من زاوية الأهداف الموضوعة وليس الموارد المستخدمة. بينما تشير الكفاءة إلى القدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد وعدم إهدارها دون المساس بالأهداف المسطرة، وتقاس بالعلاقة بين الإنتاج والموارد المستخدمة فيه. إلا أن الفعالية تتأثر أكثر بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية وقدرتها على التكيف واستغلال الفرص وتجنب التهديدات لتحقيق النمو والبقاء، أما الكفاءة فتعتمد أكثر على مدى استغلال المنظمة للموارد برشادة².

3. الإنتاجية: يعرفها *Richman et Famer* على أنها: "الاستغلال الكفء للموارد من قوى بشرية، معدات، مواد خام، ورأس مال، وهي تتضمن الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المدخلات"³.

ومنه نستنتج أن الإنتاجية تساعد على قياس مدى جودة تجميع الموارد في المؤسسة واستغلالها لتحقيق مجموعة من النتائج، وهي تسعى للوصول إلى أعلى مستوى للأداء بأقل قدر من إنفاق الموارد.

المدخل الثاني: خصائص الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي يتميز بمجموعة من الخصائص ومن ثم فإنه يمكن الاستناد إلى هذه الخصائص كأساس عند تقييم الأداء الوظيفي، ويمكن إيجازها في ما يلي:

1. سلوك الأداء الإنساني يبدو في شكل تصرفات (أفعال حركات، أقوال، إيماءات، تلميحات...)
2. سلوك الأداء الإنساني وسيلة نحو تحقيق هدف السلوك في الجهد ذاته لا يعمل الإنسان حبا في العمل ذاته ولكن في تحقيق مآرب أخرى من وراء العمل⁴؛

¹ رعد عبد الله الطائي، عيسى قداد: إدارة الجودة الشاملة، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص.227.

² جمال يوسف: أثر المركزية واللامركزية على الأداء الوظيفي للهيئة الإدارية العمومية الجزائرية -دراسة حالة مديرية أملاك الدولة بولاية المسيلة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2011-2012، ص.13.

³ علي عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص.08.

⁴ بده عقبة، مزيو علي: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين -دراسة ميدانية لعينة لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر الوكالة التجارية بالوادي-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2017-2018، ص.40.

3. سلوك الأداء الإنساني متغير يمكن أن نقول متجدد وفي أحيان أخرى متقلب ولكنه على أي حال ليس ثابت على منوال واحد¹؛
4. سلوك الأداء الإنساني هو سلوك اجتماعي في الأساس بمعنى التأثيرات الاجتماعية تؤثر في تشكل وتوجه السلوك في اتجاهات معينة²؛
5. سلوك الأداء الفردي قد يختلف عن سلوك الأداء في الجماعة بما يعكس أثر الجماعة في تحويل الإنسان عن سلوك يفضل له لو كان منفردا؛
6. لكل سلوك أداء سبب أو أسباب أي له بداية وكذلك لكل سلوك أداء نهاية وغاية يحاول أن يدركها³.

المدخل الثالث: مكونات وأبعاد الأداء الوظيفي ومتطلبات الأداء الوظيفي

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى أداء الموظفين في المؤسسات، وسنطرق إلى عناصر ومكونات الأداء وكذلك متطلباته منذ من أجل دعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين.

أولاً: مكونات الأداء الوظيفي

هناك عدة عناصر أو مكونات للأداء الوظيفي يمكن حصرها في ما يلي:

1. **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله⁴.
2. **متطلبات العمل (الوظيفة):** وتشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف⁵.

¹ ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص.12.

² المرجع نفسه، ص.14.

³ إبراهيم توهامي وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الجزائر، 2013، ص.140.

⁴ باديس بوخلوة، سهيلة قمو: "أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقريت-"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 02، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016، ص.168.

⁵ دة عبد الباري: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن، 2003، ص.96.

3. بيئة التنظيم: وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال، التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الإستراتيجي والإجراءات المستخدمة والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية¹.

4. نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد في عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

5. كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز².

6. الفعالية: تشير الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة فهي تعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة، فقد اعتبر المفكرون الكلاسيكيون أن الفعالية بمثابة الأرباح المحققة.

7. الكفاءة: هي الأعمال التي يقوم بها الرؤساء عادة بالمؤسسات مثل إدارة العمليات والأفراد، المعلومات والأموال وغالبا ما تتم ترجمة تلك الأعمال في شكل أفعال، مثلا ترجمة الأعمال المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في اختيار العاملين وتدريبهم وتقسيمهم ومكافأهم بشكل موضوعي³.

ثانيا: متطلبات الأداء الوظيفي

يستلزم الأداء الوظيفي مجموعة من المتطلبات التي تضمن فعاليتها، نذكرها في ما يلي⁴:

1. معرفة كاملة ودقيقة بتفاصيل نظم إجراءات العمل، والمساهمة في تطويرها؛
2. فعالية العمل الإداري من خلال: الدقة، التفوق، تنظيم الأعمال، ترتيب الأولويات بوضوح تام، تبني الاقتراحات على أسس علمية، واستخدام الإمكانيات بكفاءة؛
3. الحرص على إدراك مهارات وقدرات المرؤوسين، التخطيط والعمل على تطويرها، متابعة توجيههم وتدريبهم، وتشجيعهم باستمرار؛
4. الإبداع وتطوير طرق وأساليب العمل على إنجاز الأهداف المرسومة بدقة؛

¹ ناصر دادي عدون: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2004، ص.68.

² زكية عفري: نمط الإشراف وعلاقتها بأداء العامل الفاعلي في المؤسسة الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2002-2003، ص.58.

³ عادل محمد زايد، العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربي للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006، ص.243.

⁴ سعيدة تلخوخ: التمكين الإداري وأثره على الأداء الوظيفي -دراسة حالة مؤسسة MGBROYAL-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2013-2014، ص.65، 66.

5. التمتع بقدرات عالية من الثقة في النفس، ومن ثم المبادرة بحماس إلى أداء الأعمال الجديدة ذاتيا، وإلى حل مشاكل العمر فور ظهورها مع تحمل مسؤولية تنفيذ مقترحاته؛
6. دعم روح الفريق الواحد، وإبراز دور العمل الجماعي على حساب الإنجازات الشخصية والحرص وإقامة علاقات تزيد التقدير والاحترام، بالإضافة إلى الجدية في مناقشة الرؤساء؛
7. حجم الإنتاج يفوق المعدل المألوف، مع السرعة في الأداء وإنجاز الأعمال دائما قبل الموعد.

المطلب الثاني: أهمية الأداء الوظيفي

يعد الأداء مفهوما جوهريا بالنسبة للمنظمات، فهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعضو محوريا لجميع فروق وحقول المعرفة الإدارية، وهذا نظرا للأهمية الكبيرة التي يتمحور حولها مختلف المؤسسات. ولقد شكل موضوع الأداء عنصرا هاما لكثير من الدراسات التي تسعى إلى الاهتمام به كمؤشر فعال كفيل بتحقيق الأهداف المنظمة ورفع كفاءتها الإنتاجية.

أشار **آدم سميث** في كتابه ثروة الأمم إلى المزايا التي يمكن تحقيقها بواسطة تقسيم العمل والتخصص وأثره على تحسين مستوى الأداء، حيث يرى أن كل فرد من الجماعة يميل إلى أداء العمل الذي تكون به أعظم المزايا النسبية وبأكثر فعالية من غيره من الأعضاء وترجع أهمية الأداء العمل من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة: وهي مرحلة الظهور ومرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار ومرحلة السمعة والفخو ومرحلة التميز ثم مرحلة الزيادة.

ويمكن تحديد أهمية الأداء الوظيفي لأي مؤسسة في النقاط التالية:

1. الأداء هو المكون الرئيسي للعملية التنظيمية باعتباره محصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد داخل المؤسسة؛
2. كما أن مستوى الأداء داخل المؤسسة لا يعكس قدرات الفرد العامل فقط بل هو أيضا المجهود الذي يقوم به الرؤساء والقادة والمدبرين، من أجل الضغط على الموظفين لرفع مستوى أدائهم؛
3. إن نجاح أو فشل أي مؤسسة مرتبط ومعمد بالدرجة الأولى بطبيعة الأداء والظروف والإمكانات المتوفرة والمتاحة للمناخ التنظيمي للمؤسسة؛
4. لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المؤسسة فقط، بل تتعدى ذلك لأهمية الأداء نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة¹؛

¹ ناصر داداي عدون: مرجع سبق ذكره، ص. 66.

5. يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك على أداء أعمال أخرى في المستقبل وبالتالي يساعد على اتخاذ قرارات التحفيز والمكافأة¹؛
6. غالبا ما يتم ربط الحوافز بأداء الفرد، وهذا يدفع الفرد إلى الاهتمام بإنجاز عمله ومحاولة تحسينه؛
7. يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار في العمل، فإذا حدث أي تعديل في نظام الإدارة، فإن الموظفين ذوي الأداء المنخفض يكونون مهددين بالاستغناء عنهم؛
8. ولقد شكل موضوع الأداء الوظيفي عنصرا هاما لكثير من الدراسات التي تسعى إلى الاهتمام به كمؤشر لتحقيق أهداف المؤسسة ورفع كفاءتها الإنتاجية².

المطلب الثالث: أنواع ومحددات الأداء الوظيفي

يعد الأداء الوظيفي نتاج الجهد الذي يبذله الفرد في الإنتاج في موقف معين، ونستطيع تحديد هذا الأداء من خلال العناصر التي سوف نتطرق إليها في هذا المطلب.

المدخل الأول: أنواع الأداء الوظيفي

على الرغم من انه يتم التركيز على الفرد لتحقيق أهداف المؤسسة، إلا أنه ينبغي العلم أيضا أن مدى فاعلية أداء الأشخاص العاملين في المؤسسة تعتمد على المؤسسة نفسها ومدى وجود إستراتيجية وأهداف واضحة، وهذه الإستراتيجية التي تطبقها المؤسسة، جعلت تحديد أنواع الأداء الوظيفي تختلف باختلاف مفهومه، ويمكن التطرق إلى بعض المعايير التي تناولها الباحثون في تحديد أنواع الأداء ومنها:

أولا: حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين: أداء داخلي وأداء خارجي³:

1. الأداء الداخلي

ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من موارد، فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية:

أ. الأداء البشري: أي أداء أفراد المؤسسة؛

ب. الأداء التقني: يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بطريقة فعالة؛

¹ فاطمة مانع، زورة بوهراوة: "السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي"، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 11، العدد، 02، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2021، ص.398.

² سهام بن رحمون: "بيئة العمل الداخلية أثرها على الأداء الوظيفي للإداريين"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013، ص.206.

³ محمد زرقون، الحاج عرابة: "أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014، ص.125.

ت. الأداء المالي: أي فعالية استخدام الوسائل المالية المتوفرة.

2. الأداء الخارجي

هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، فهو يتولد عن المحيط الخارجي للمؤسسة، ويمكن أن يظهر هذا الأداء في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة، نتيجة مثلاً ارتفاع رقم أعمالها في ظروف معينة، كازدياد الطلب على منتج المؤسسة أو خروج أحد المنافسين. فكل هذه المتغيرات تنعكس على الأداء إيجاباً أو سلباً، وعلى المؤسسة أن تسعى لمحاولة قياس وتحليل هذا الأداء، لأنه يمكن أن يشكل تهديداً لها. فهي لا تتحكم فيه أو يصعب عليها ذلك كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي.

ثانياً: حسب معيار الشمولية

حسب هذا المعيار ينقسم الأداء داخل المؤسسة إلى أداء كلي وأداء جزئي¹:

1. الأداء الكلي

يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة. ومثال الأهداف الرئيسية الربحية التي لا يمكن لقسم أو وظيفة لوحدها تحقيق ذلك بل تتطلب تضافر جميع المصالح أو الوظائف، فمصلحة المالية يجب أن توفر الأموال الضرورية بأقل التكاليف وأقل المخاطر، ومصلحة الإنتاج يجب أن تقدم منتجات بأقل التكاليف وأحسن جودة، ومصلحة الأفراد يجب أن تحقق أفضل مردود، والمصلحة التجارية يجب عليها تسويق أقصى ما يمكن تسويقه وتوفير المواد لعملية التصنيع بأقل تكلفة وأحسن جودة.

2. الأداء الجزئي

على خلاف الأداء الكلي، فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة، فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف المؤسسة الأخرى، وبتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية بتحقيق الأداء الكلي للمؤسسة، وكما سبق الإشارة إليه، أهداف المؤسسة يجب أن تكون متكاملة ومتسلسلة تشكل فيما بينها شبكة.

¹ عادل عشي: الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية قياس وتقييم -دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001-2002، ص، ص.18، 19.

ثالثاً: حسب المعيار الوظيفي

يمكن تقييم الأداء حسب الوظائف التي تمارسها المؤسسة والتي يمكن حصرها في العناصر التالية:

1. أداء الوظيفة المالية

يتجسد في ضمان السير الحسن والسليم والعقلاني للاعتمادات الممنوحة ويتجسد أدائها في مدى شرعية وصحة العمليات المالية مثل التزوير والاختلاس، وحسن استخدام الأموال العامة وترشيد استخدامها، احترام القواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بتنفيذ الميزانية¹، فقد يحدث أن تلجأ بعض المؤسسات العمومية إلى زيادة رسوم الخدمة أو ثمنها العام، ولكن ذلك لا يعني أنها تحاول زيادة ثروتها، فهي غن حقت فائضا فليس لتعظيم الربح وإنما لتوفير موارد تساعد على توسيع دائرة نشاطها العام وتحسين جودة خدماتها لتحقيق المصلحة العامة لجمهور المنتفعين من خدماتها².

2. أداء وظائف الإنتاج

يتحقق أداء هذه الوظيفة عندما تتمكن المؤسسة من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية، مع مراعاة مستوى معين من الجودة وفي حدود الإمكانيات المتاحة، فحجم ونوعية الإنتاج السلعي أو الخدماتي تعتبر من المؤشرات الهامة التي تبين مستوى الأداء في المؤسسة العمومية وقد وجدت هذه المؤسسات لتقديم خدمات محددة وإشباع حاجات مجتمعية عامة وإنتاج سلع محددة لتحقيق مصلحة عامة، فتوفر الخدمات بالمستوى الكافي وبالجودة المطلوبة هي انعكاس لمدى نجاح المؤسسات وقدرتها على تحمل المسؤوليات الملقاة على عاتقها³.

3. أداء وظيفة الأفراد

تعتبر الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة فتحسن مردوديتها بتحسين قدرة وكفاءة الموارد البشرية، ويتمثل أداء هذه الوظيفة في الجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين ومسيرين، ومهندسين وغيرهم، ويقاس أداء الأفراد عادة باستخدام معايير عديدة منها:

أ. كمية الإنتاج والجودة؛

ب. الخدمات المقدمة للزبائن؛

ت. المعرفة الجيدة للعمليات والاستعداد للتطور؛

ث. معالجة شكاوي الزبائن؛

ج. المواظبة على العمل ويستخدم عادة معدل التغيب كمؤشر للتعبير عنه؛

¹ عبد الوحيد صرار: الرقابة على الأموال العمومية كأداة لتحسين التسيير الحكومي، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات الحكومية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي: 8، 9 مارس 2005، ص. 136.

² ماهر ظاهر بطرس: دور الدولة في ظل اقتصاد السوق، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1995، ص. 72، 73.

³ عبد الحافظ نايل: العولمة إدارة المؤسسات العامة: الأسس النظرية وتطبيقاتها في الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1993، ص. 83، 84.

ح. التعاون مع الزملاء.

رابعاً: حسب المعايير الطبيعية

وتتقسم حسب أهداف المؤسسة، وذلك لأن أهدافها تختلف حسب النشاط الذي تمارسه ونوعها في ما يلي¹:

1. الأداء الاجتماعي

ويتمثل في تحقيق الأهداف الاجتماعية التي تتعلق بتقديم خدمات للمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة والوفاء بالتزاماتها اتجاهه وأداء مسؤوليتها ويرى البعض أن الفعالية داخل المؤسسة تكمن في قدرتها على تحقيق درجة الرضا لدى الفئات المطلوب دعمها للمؤسسة سواء كانت في البيئة الداخلية أو الخارجية.

2. الأداء الاقتصادي

إن الدور التنموي للمؤسسات يعتبر من المؤشرات الاقتصادية الرئيسية لمستوى أداء هذه المؤسسات، حيث أن المشاركة في الجهود التنموية هي المبررات الأساسية لنشوء المؤسسات، ويتمثل الأداء الاقتصادي في الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية وقدرتها على اتخاذ القرارات الرشيدة تسهم في تحريك كفاءة وفعالية استخدام الأموال العامة وتخصيصها على نحو يكفل إشباع الحاجات المجتمعة والأهداف المرتبطة بها وتعزيز القدرات الإنتاجية للاقتصاد القومي في علاقاته الاقتصادية مع الدول الأخرى.

المدخل الثاني: محددات الأداء الوظيفي

إن الهدف الأساسي لأي مؤسسة هو زيادة إنتاجها وهذا لا يمكن تحقيقه إلا بالأداء الأفضل للموظفين، فالموظف وما يمتلكه من معرفة ومهارة ورغبة واهتمام وقيم ودوافع يعد محددات رئيسية في تحديد مستوى الأداء، والوظيفة بما يتطلبه من مهام وواجبات وما تفرضه من تحديات، وما تقدمه من فرص للنمو الوظيفي تعد أيضاً محددات رئيسية في تحديد مستوى الأداء، ويمكن القول أن محددات الأداء الوظيفي تستند إلى العناصر التالية:

أولاً: الجهد المبذول أو الرغبة أو الدافعية

ويشير الجهد المبذول إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء عمله، وهو يعبر عن درجة حماس ورغبة الفرد لأداء المهام المنوطة به، فكلما زادت الجهود المبذولة من الفرد عكس ذلك قوة الرغبة والدافعية لديه، فمقدار ما يكثف الفرد جهده بمقدار ما يعكس ذلك درجة دافعيته ورغبته لأداء العمل².

¹ عبد الحافظ نايل، مرجع سبق ذكره، ص. 85، 86.

² جمال يوسف، مرجع سبق ذكره، ص. 23.

ثانيا: بيئة العمل

تتكون بيئة العمل "مناخ العمل" من جزأين هما البيئة الداخلية للمؤسسة، والبيئة الخارجية المحيطة بها، وهي مجموعة متغيرات وأحداث قد تتكون داخل محيط معين وهو المؤسسة أو الوظيفة، ويمكن للإدارة المسؤولة التحكم بها وبشكل مباشر وأكد، وكل بيئة عمل تختلف عن الأخرى، وهي كل مكان يتواجد فيه الأشخاص للعمل مقابل الحصول على المال، ويستطيع المدير العام التحكم في أداء الموظفين وخلق بيئة مختلفة من خلال أسلوبه مع الموظفين والأوامر التي يشير بها¹.

ثالثا: قدرة الفرد على أداء العمل

وهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة، وتتألف من محصلة من المعرفة والمعلومات الفنية اللازمة للعمل، والمهارة كالتمكن من ترجمة نص معين، ومدى وضوح الدور، فيجب أن تتوافر لدى الفرد العامل القدرة على أداء العمل المحدد له، والخبرات السابقة التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول ويشمل: التعليم، التدريب والخبرات².

ويمكن توضيح محددات الأداء الوظيفي في المعادلة التالية:

$$\text{محددات الأداء الوظيفي} = \text{الأداء} = \text{الدافعية} \times \text{القدرات} \times \text{الإدراك}$$

فلأداء الوظيفي ماهو إلا محصلة تفاعل بين كل من دافعية الفرد وقدرات الفرد وخبراته السابقة وإدراك الفرد لدوره الوظيفي، فكل هذه العوامل تتفاعل فيما بينها لتحديد الأداء.

المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء الوظيفي

تواجه المؤسسات الكثير من التحديات التي إن لم تكافح لتجاوزها تجعلها غير قادرة على تحقيق أهدافها، وتعتبر قوة العمل من العوامل المهمة في النجاح التنظيمي، لذلك تبذل المؤسسات الكثير من الجهد في التفكير لقياس الأداء الوظيفي وتقييم موظفيها من أجل رفع أدائهم.

¹ منى خالد عكر: "أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع التنظيمي"، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 01، العدد 11، كلية إدارة الأعمال، جامعة الجنان، لبنان، 2020، ص.29.

² سهام بن رحوم: "بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي -دراسة على عينة من الإداريين بكلليات ومعاهد جامعة باتنة-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013-2014، ص.74.

ففي هذا المبحث نقوم بمحاولة إعطاء دراسة وفكرة شاملة عن مفهوم ومعايير قياس الأداء الوظيفي وكذلك طرق تحسينه كما يمكننا التطرق إلى تقييم الأداء الوظيفي وأهميته وأهدافه وأخطاء ومسؤولية التقييم وأخيرا نذكر أهم مراحل التقييم ومختلف الطرق المتبعة في تقييم الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: قياس الأداء الوظيفي

بما أن لأداء الفرد علاقة طردية مباشرة بأداء الجماعة والأداء التنظيمي للمؤسسة، فعلى المسؤولين أن يراقبوا إنجازات الأفراد لمهامهم باستمرار بالرغم من أنها عملية صعبة ومعقدة لكنها الوسيلة الأفضل لقياس الإنتاجية واتخاذ القرارات التي تترتب عن نتائج الانجازات.

المدخل الأول: تعريف قياس الأداء الوظيفي

من تعاريف عملية قياس الأداء الوظيفي نجد تعريفا شاملا **المصري في 2003** حيث يرى أن قياس الأداء هو محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية، أو بدنية أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف في العمل على تعزيز الأولى ومواجهة الثانية، وذلك كضمان لتحقيق فعالية المؤسسة حاليا وفي المستقبل.

ويشير التعريف إلى استخدام معايير كمية وأخرى نوعية توظف في قياس الأداء الوظيفي، تتضمن الأولى مقاييس مثل عدد الوحدات المنتجة، وساعات العمل، وأيام العطل المرضية، وما إلى ذلك، وتتضمن الثانية معايير كيفية¹. يعرف قياس الأداء أيضا على أنه: "المراقبة المستمرة لإنجازات برامج المنظمة وتوثيقها، ولا سيما مراقبة وتوثيق جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعية مسبقا"². فهذا التعريف يربط قياس الأداء بعملية الرقابة، التي هي عملية أساسية في تسيير المؤسسة.

كما تعرف عملية قياس الأداء: "بأنه عملية اكتشاف وتحسين تلك الأنشطة التي تؤثر على ربحية المؤسسة، وذلك من خلال مجموعة من المؤشرات ترتبط بأداء المؤسسة في الماضي والمستقبل بهدف تقييم مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المحددة في الوقت الحاضر"³.

المدخل الثاني: معايير قياس الأداء الوظيفي

يتطلب تحديد مستوى الأداء الوظيفي المرغوب به معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى وماهية التفاعل بينهما، وفي ما يلي نقدم أهم معايير قياس الأداء الوظيفي:

¹ فاطمة مانع، زورة بوهراوة، مرجع سبق ذكره، ص. 399.

² وائل مجد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي: أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الجزء الأول، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص. 69.

³ المنظمة العربية للتنمية الإدارية: قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، القاهرة، مصر، 2009، ص. 193.

أولاً: الجودة

هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان، وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة فضلاً عن الإتقان على مستوى الجودة المطلوب في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج والأهداف والتوقعات¹.

ثانياً: معايير سلوك الأداء

ويكون الاعتبار في هذه المعايير لسلوك الفرد وليس لإنتاجيته، ومن أهم هذه المعايير (معالجة شكاوي الموظفين، إدارة الاجتماعات، كتابة التقارير، المواظبة في العمل، التعاون مع الزملاء، قيادة المرؤوسين)².

ثالثاً: الكمية

هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانيات الأفراد، بموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب أن تنتج خلال فترة زمنية محددة أي أنها تدل على العلاقة بين كمية العمل المنتج والزمن المرتبط بهذا الأداء³.

رابعاً: الوقت

ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض فهو رأس مال وليس دخل، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة، لأنه يتضاءل على الدوام ولا يقدر بثمن، وبعد أحد الموارد الخمسة الأساسية في مجال إدارة الأعمال والذي يعد من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل، لذلك يراعي الإنفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل على أن يراعى⁴:

1. كمية العمل المطلوب القيام به؛

2. عدد الموظفين اللازمين لإنجاز العمل.

خامساً: الإجراءات

¹ محمود بوقطف: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية -دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور خنشلة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013-2014، ص.65.

² محمد عزوز: "أثر تدقيق محددات الأداء الوظيفي على فعالية الموظفين في الإدارة الرياضية -دراسة ميدانية للموظفين بالركب الرياضي 01 نوفمبر 1954 ولاية الجلفة-"، مجلة الإستراتيجية والتنمية، العدد 05، المجلد 10، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2020، ص.58.

³ موسى محمد أبو حطب، فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين -حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009-2008، ص.22.

⁴ صليحة شامي: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمجد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009-2010، ص.72.

عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المؤسسة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات، إلا أنه بفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات أو تسلمها أو تسليمها حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد الموظفين، وهذا لا يعني قتل عمليات الابتكار والإبداع لدى الموظفين، ولكن الاتفاق والتفاهم على ما يريد المرؤوس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في إنجاز العمل ولضمان اتفاهة وعدم مخالفته للنظام والتعليمات واللوائح والقوانين¹.

المدخل الثالث: طرق تحسين الأداء الوظيفي

إن أي مؤسسة ناضجة لها طرق وإجراءات تنتهجها قصد تحسين أداء أفرادها والتمكن لذلك من تحقيق أهدافها المرجوة، وغاية تحسين الأداء لا تتحقق إلا من خلال الدراسة الشاملة والبحث عن أساليب فعالة في تدعيم العوامل التي تؤثر فيه بالإيجاب والتقليل من تلك التي تؤثر عليه سلباً وقد حدد **هاينر** ثلاث مداخل لتحسين الأداء الوظيفي وهي كالتالي:

أولاً: تحسين الموظف

هذه العملية لا تكون إلا بعد التأكد من أن الموظفين حاجة إلى تغيير في أدائه خاصة في السلوكيات السلبية المرتبطة به، وهذا بعد التحليل الكامل لأداء الموظف، وتوجد عدة وسائل لأحداث تحسين في أداء الموظف نذكر منها ثلاثة أساليب²:

1. الأسلوب الأول

وتتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً هو اتخاذ الاتجاه الإيجابي عن الموظفونواحي النقص، بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف بأنه لا يمكن تغطية جميع نواحي القصور لدى الموظف وذلك من خلال تدعيم الجوانب الإيجابية في أداء الموظف وتصحيح وتعديل الجوانب السلبية ومحاولة الاستفادة مما لدى الموظف من مواهب وتنميتها.

¹ صليحة شامي، مرجع سبق ذكره، ص.73.

² سالم بن بركة براق القايدي: فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية، السعودية، 2007-2008، ص-ص.90-93.

2. الأسلوب الثاني

وتتمثل في العمل على تحقيق التوازن والانسجام بين ما يرغب الفرد في عمله وما يؤديه بامتياز من خلال اهتماماته وكذلك العمل الذي يؤدي داخل المؤسسة، فوجود العلاقة السلبية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى احتمال الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بالأعمال التي يرغبون في القيام بها ويهتمون بها.

3. الأسلوب الثالث

وتتمثل في الربط بين الأهداف الشخصية وما يحملها الفرد العامل من اتجاهات وأهدافه التي يرغب في تحقيقها، من خلال التوضيح للموظفين التحسينات التي ستكون على أداائهم هي التي تساهم في تحقيق ما يرغب الموظف تحسينه.

ثانيا: تحسين الوظيفة

إن محتويات الوظيفة لها تأثير كبير على الموظف وأدائه فإذا كانت المهام المرتبطة بالوظيفة مملة أو تفوق مهارات الموظف أو على مهام لا تناسبه تساهم في تدني مستوى أدائه أو العكس صحيح، ومن وسائل تحسن الوظيفة إتاحة الفرصة للموظفين من وقت لآخر للمشاركة في فرق عمل أو مجموعات مهام أو لجان، وتوفير الطرق الملائمة لهم المساهمة في حل مشاكل المؤسسة.

ثالثا: تحسين بيئة العمل

للبيئة دورها الذي لا يمكن إخفائه أو إنكاره في العمل على تحسين أداء الفرد العامل، فالموقف الذي تؤدي فيه الوظيفة قد يعطي فرصا للتغيير تؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية، والطريقة التي يتم بها تنظيم الجماعة ومدى مناسبة وضوح خطوط الاتصال والمسؤولية والتفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع الجمهور المستفيد من الخدمة¹.

المطلب الثاني: تقييم الأداء الوظيفي

إن عملية تقييم الأداء الوظيفي وسيلة مهمة من وسائل إدارة الأفراد فضلا على أنها توفر أساسا موضوعيا عادلا للقرارات المتعلقة بالموظفين في استخدامها وحثهم على بذل أقصى جهد وتفاني في العمل. لذلك نلاحظ أن عملية تقييم الأداء قد حظيت باهتمام كبير من جانب المؤسسات الإدارية المختلفة، ففي المفهوم الحديث لم يعد ينظر إلى تقييم الأداء على أنه الحكم عند نهاية مرحلة العمل لتقدير نتائج الجهود في الفترة السابقة، وإبداء الرأي في القدرات واقتراح التعديل في العمل أو العاملين أو طريقة العمل، وإنما الاهتمام بزيادة قدرات الأفراد وتحفيزهم لاقتراح تحسينات على العمل والمشاركة في وضع مستوى الأداء الأمثل.

¹ سالم بن بركة براق القايدي، مرجع سبق ذكره، ص.93.

المدخل الأول: تعريف، أهمية وأهداف تقييم الأداء الوظيفي

عملية تقييم الأداء الوظيفي من الأنشطة المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، لما لهذه العملية من أهمية بالغة في المؤسسة، فهذه الأخيرة وعند قيامها بعملية التقييم تستهدف مجموعة من الأهداف.

أولاً: تعريف تقييم الأداء الوظيفي

يعتبر تقييم الأداء أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد والموارد البشرية في المنظمات الحديثة، وهذه الوظيفة ذات مبادئ وممارسات علمية مستقرة، وتقييم الأداء هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء الموظفين لأعمالهم، ويحتاج الأمر أن يكون الموظفون قد قضوا فترة زمنية في أعمالهم وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم من خلالها، ومن ثم يمكن تعريف تقييم الأداء بأنه: عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك الموظفين في العمل، ويترتب عن إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالموظفين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المؤسسة أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتنميتهم أو فصلهم والاستغناء عنهم¹.

كما يعرف تقييم الأداء الوظيفي بأنه: قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المطلوب تحقيقها، أو الممكن الوصول إليها حتى تكون صورة حية لما حدث ويحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء الوظيفي².

قدمت منظمة العمل الدولية معياراً كيفياً لتقييم أداء الموظف في عمله من قبل رئيسه، وهذا التقييم موجه إما لزيادة سنوية، أو الاستغناء عن الفرد، أو نقله لمكان آخر، أو مكافئته، أو ترقيته، أو حرمانه من الزيادة، والملاحظ على هذه المعايير أنها ترتبط بالجانب النفسي والسلوكي أكثر مما ترتبط بنتائج الإنجاز، وهذه المعايير هي إنجاز العمل بالمستوى المطلوب، التعاون مع ومساعدة الزملاء، الإخلاص للمؤسسة والمحافظة على مصالحها، القدرة على استيعاب قواعد وأساليب العمل، الترتيب والنظام في العمل، المبادرة والابتكار في العمل، القدرة على اتخاذ القرارات، الاجتهاد والتجاوب مع ضغط العمل، المرونة والقدرة على التكيف، إنجاز العمل في الموعد المطلوب، المحافظة على ممتلكات المؤسسة، القدرة على العمل دون مراقبة، القدرة على تحمل مسؤولية أكبر، احترام الغير، تقبل توجيهات وانتقادات الرؤساء، التصرف الشخصي، والمظهر اللائق³.

¹ محمود بوقطف، مرجع سبق ذكره، ص. 71.

² عبد المليك مزهود: "الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001، ص. 95.

³ فاطمة مانع، زورة بوهراوة، مرجع سبق ذكره، ص. 399.

ومن متطلبات نجاح تقييم الأداء الوظيفي نجد ما يلي¹:

1. أن تكون الطريقة مرتبطة برسالة وأهداف وقيم وثقافة المؤسسة؛
2. أن توفر الطريقة خطوط إرشادية واضحة لمن يعمل في تقييم الأداء؛
3. أن تمكن من عمل اتصالات مفتوحة بين مختلف أطراف عملية التقييم بدون عوائق أو صعوبات؛
4. أن تضمن الطريقة مصادر عديدة للحصول على المعلومات؛
5. أن تؤدي إلى نتائج عادلة وموضوعية وذات مصداقية؛
6. أن تتسم بالمرونة وسهولة التعديل والتطوير؛
7. أن تكون ذات منهج متناسق وبسيط، يجنب التعقيدات في التطبيق؛
8. أن تمكن الطريقة من القيام بإجراءات التقييم في الوقت المناسب ولمدة محددة.

ثانياً: أهمية تقييم الأداء الوظيفي

تعتبر عملية تقييم أداء الموظفين عملية ضرورية لا غنى عنها لأي مؤسسة تسعى للتطور والتميز في الأداء ويترتب على تقييم الأداء قرارات كثيرة في مجال إدارة الموارد البشرية مثل تثبيت الموظفين في العمل، واستحقاقهم الترقية، أو تنزيل درجاتهم أو رواتبهم، أو حتى الاستغناء عنهم، فالموظفون عناصر إنتاجية ووسائل لتحقيق غايات تنظيمية لا بد للتنظيم من التثبيت من قدرتهم على القيام بالمهام المطلوبة منهم، وتعتبر عملية تحليل العمل الأساس الذي تنطلق منه عملية تقييم الأداء².

وتكمن أهمية تقييم الأداء في ارتباطه بالعديد من القرارات لإدارة المؤسسة، مما يؤثر على نتائج تقييم الأداء ومنها³:

1. تخطيط الموارد البشرية، فالمعلومات المتوفرة من خلال عمليات التقييم تعد مدخلا هاما لإعداد السجلات الواقعية لتصنيف العمالة بالمؤسسة؛
2. إعادة تشكيل البناء التنظيمي، إذ يمكن أن يعد تقييم الأداء مرشداً أو دليلاً لإعادة توزيع العمالة في الأوقات والمجالات المناسبة مما يساعد على التحديد المستمر للهيكل التنظيمي في ضوء الإمكانيات المتاحة من القوة العاملة؛

¹ الباتول علوط: الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في المؤسسة العمومية الاستشفائية -دراسة ميدانية ببعض المؤسسات الإستشفائية بولاية الجلفة-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أبو قاسم سعد الله الجزائر2، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2013-2012، ص.134.

² محمد قاسم القريوي: الوجيز في إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص.187.

³ محمد جمال الكفافي: الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية، الدار الثقافية للنشر، القاهرة، مصر، 2007، ص.229.

3. اتخاذ قرارات الزيادة في الأجور والترقيات وإنهاء الخدمات ووضع العلاوات والمكافآت التشجيعية والحوافز؛
4. الحكم على مدى فاعلية الاختيار، فقرار اختيار فرد وتعيينه في عمل معين يفترض أن أداة هذا الفرد المختار لهذا العمل أكثر فاعلية من أداء أولئك الذين لم يقع عليهم الاختيار؛
5. تعديل سلوك واتجاهات الأفراد عن طريق استخدام تقييم الأداء كمعلومات مرتدة للفرد بصفة مستمرة، ففتح له تعديل سلوكه واتجاهاته أو الإبقاء على السلوك الفعال؛
6. يؤدي تقييم الأداء القائم على أسس موضوعية وعادلة في رفع الروح المعنوية للموظفين بالمؤسسة فشعور الموظفين بموضوعية التقييم وعدالته يساهم في رفع معنوياتهم مما يحفزهم في أداء عملهم بكفاءة؛
7. منظومة تقييم الأداء تؤدي إلى شعور الموظفين بالمسؤولية، فإدراك الموظفين بأن نتائج أعمالهم وسلوكهم سيكون موضوع تقييم أدائهم فإنهم يبذلون قصار جهدهم حتى لا يقعوا تحت طائلة الجزاء.

ثالثاً: أهداف تقييم الأداء الوظيفي

- ترتكز عملية تقييم الأداء الوظيفي بتحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي¹:
1. هدف إداري: وذلك عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستغناء.
 2. هدف تطويري: وذلك عن طريق تحديد نقاط الضعف عند الموظفين تمهيدا للتغلب عليها بالإضافة إلى زيادة حفز الموظفين عن طريق استخدام طرق موضوعية في عملية التقييم.
- ويمكن إيجاز أهداف التقييم على ثلاثة مستويات كما يلي²:
- الأهداف على مستوى المؤسسة: من بين الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية تحقيقها من خلال عملية التقييم على مستوى المؤسسة ما يلي:
- تهدف عملية تقييم الأداء إلى الربط والتكامل بين الأهداف التنظيمية (الإستراتيجية) ونشاطات الموظفين وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية التنظيمية والمتمثلة بالمرجات المحددة مسبقاً، لذلك لا بد أن يكون نظام تقييم الأداء مرناً يستجيب لأي تغيير في إستراتيجية المؤسسة³.
 - تحسين المحيط الاجتماعي للعمل؛
 - يساعد النظام الموضوعي لتقييم الموارد البشرية على إعداد سياسة جيدة للرقابة؛
 - تقوم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية (التحفيز، التدريب، الترقية، النقل... إلخ)؛

¹ وداد بلكرمي: أثر القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية لمؤسسة الجرات الفلاحية-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة دكتوراه علوم، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014-2015، ص.153.

² مرجع نفسه، ص-ص.153-155.

³ الباتول علوط، مرجع سبق ذكره، ص.110.

- مساعدة المؤسسة في وضع معدلات أداء معيارية دقيقة؛
 - رفع مستوى أداء الموظفين واستثمار قدراتهم وإمكاناتهم لما يساعد على التقدم والتطور؛
 - المساعدة في تخطيط القوى العاملة.
- وباختصار التعرف على المسببات لمواطن القوة تنظيميا سواء في البناء التنظيمي بكامل دعائمه أو في تصميم العمل، والعمل على تدعيمها وتعميمها، والتعرف على مواطن الضعف ومحاولة القضاء عليها.
- **الأهداف على مستوى الموظفين:** من بين الأهداف التي تسعى تحقيقها من خلال عملية التقييم على مستوى الموظفين ما يلي¹:
- تنمية الإحساس بروح المسؤولية من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بأن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة تقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي جعلهم يجتهدون في العمل ليفوزوا بالمكافآت ويتجنبوا العقوبات؛
 - مقياس لأدائهم: أن توفر المعلومات المرتدة للموظف نفسه فيما يتعلق بأدائه فإذا لم يعرف الموظفون ماذا يفعلون من خطأ وصواب، لن يتحسن أدائهم أبدا، لذلك يصمم برنامج تقييم الأداء لأجل تطويره والحفاظة على الأداء الجيد؛
 - تسيير وتطوير قدراتهم ومهاراتهم؛
 - إمدادهم بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعا منهم؛
 - تساعد عملية التقييم على اقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتطوير بيئتهم الوظيفية بأساليب علمية وبصورة مستمرة.
- **الأهداف على مستوى المديرين:** لضمان نجاح عملية المديرين والمشرفين بعملية تقييم أداء المرؤوسين لابد من تنمية مهاراتهم وقدراتهم في المجالات التالية²:
- التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي؛
 - الارتفاع بمستوى العلاقات مع الموظفين خلال تهيئة الفرصة الكاملة لمناقشة مشاكل العمل مع أي منهم، الأمر الذي يقر في النهاية إلى أن تكون عملية التقييم وسيلة جيدة لزيادة التعارف بين المدير والموظف؛
 - تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعة فيما يتعلق بالموظفين.

¹ الباتول علوط، مرجع سبق ذكره، ص، ص. 111، 112.

² عايدة شغلة، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2019-2020، ص. 106.

يتجسد هدف تقييم الأداء الوظيفي في أية مؤسسة في أنه يوفر لها معلومات عينية وواضحة وموضوعية صحيحة عن أداء مواردها البشرية التي تعمل لديها بشكل دوري ومستمر، بما يخدم استمرارية عملية تطوير وتحسين هذا الأداء وتحقيق فاعلية تنظيمية عالية المستوى لأدائها التنظيمي الكلي، ومن هنا فإن عملية تقييم الأداء ما هي إلا عملية اتخاذ القرارات بناء على معلومات رقابية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمؤسسة.

المدخل الثاني: مسؤولية وأخطاء تقييم الأداء الوظيفي

مرت عملية تقييم الأداء الوظيفي بتطورات عديدة، فتتطلب هذه العملية التنسيق بين جهود كل من إدارة الموارد البشرية ومديري المؤسسة المسؤولين عن تقييم الأداء، كما أنه هناك بعض الأخطاء تصاحب عملية التقييم يترتب عنها مشكلات لها تأثير كبير على فعالية التقييم.

أولاً: مسؤولية تقييم الأداء الوظيفي

المسؤوليات في مجال تقييم الأداء الوظيفي تتحدد بالأدوار أو المسؤوليات التالية¹:

1. الرئيس المباشر

إن الرئيس المباشر يعتبر أكثر الأشخاص معرفة بأداء وسلوك الموظفين كما يعتبر أكثرهم قرباً من غيره من المسؤولين فهو الأكثر معرفة وتفضيلاً في التقييم، حيث يعتبر الرئيس المباشر أكثر المسؤولين موضوعية وعدالة في التقييم.

2. مديرو الإدارات

عادة ما يتحمل مديرو الإدارات مسؤولية مراجعة التقارير الذي يعدها الرؤساء أو المشرفون العاملون تحت نطاق مسؤوليتهم أو عليهم بشكل دقيق التأكد من أن هذه التقارير التقييمية قد تم إعدادها بموضوعية وعدالة بعيداً عن العلاقات الشخصية، ولذا فإن المسؤولية في متابعة التقارير وإعدادها ورفعها إلى إدارة الموارد البشرية لاتخاذ الإجراءات المناسبة بشأنها أن تقع على عاتق مدراء الوحدات الإدارية.

3. إدارة الموارد البشرية

إن المسؤولية النهائية في إدارة المؤسسة تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية من حيث مراجعة تقارير تقييم الأداء والتأكد من إعدادها وفقاً للسياسة العامة للمؤسسة في إطار تقييم الأداء بصورة عامة، كما أن إدارة الموارد البشرية تقع على عاتقها مسؤولية فرز تلك التقارير حسب نوعيتها مما يسهل على الإدارة العليا في المؤسسة اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالنتائج النهائية للتقييم بحيث يتم مكافئة المبدعين واتخاذ الإجراءات التأديبية لمعاقبة الموظفين المهملين.

¹ خضير كاظم حمود: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2015، ص.167.

ثانيا: أخطاء تقييم الأداء الوظيفي

تسعى الإدارة إلى تحديد المعايير الموضوعية التي تقيس أداء الموظفين بحيث تعكس الأداء الحقيقي دون تحيز أو تدخل المصلحة الشخصية التي تؤثر سلبا على نتائج التقييم، إلا أن هناك بعض الأعمال التي يصعب فيها تحديد الموضوعية، وعند القيام بعملية التقييم تحدث أخطاء في التطبيق، ومن هذه الأخطاء ما يلي:

1. أخطاء مرتبطة بالمقيم بحد ذاته

تتمثل هذه الأخطاء فيما يلي¹:

أ. **الأخطاء الناجمة عن عملية التساهل أو التشدد:** يملك كل مقيم اتجاهه الخاص في التقييم، إذ أن بعض المقيمين يضعون للأفراد العاملين درجات عليا في المقياس والبعض الآخر يضعون درجات دنيا، فالنوع الأول من التقييمات يشير إلى التساهل السلبي، حيث أن النوع الأول يضع تقديرات لأداء الأفراد أكثر مما يستحقون، في حين أن الثاني يضع التقديرات أقل مما يستحقون، وتحدث عملية التساهل في تقديرات الأداء عندما يميل المشرف إلى التساهل في أحكامه وتقديراته لأداء من يعملون لديه، فيمنحهم بطريقة روتينية تقديرات إيجابية عالية، وعلى العكس من ذلك يحدث خطأ التشدد عندما يعطي المشرف تقديرات سلبية ومنخفضة للجميع.

ب. **الأخطاء الناجمة عن التأثيرات الشخصية (تأثير الهالة):** يقصد بتأثير الهالة أو التأثيرات الشخصية الميل من قبل المقيم في تحديد أداء الفرد بالاعتماد على صفة واحدة إيجابية أو سلبية تؤثر على الصفات الأخرى للأفراد الموظفين، أي أن المقيم يأخذ بهذه الصفة فقط، كما يحدث تأثير الهالة في تقييم الأداء عندما يعطي المشرف أو المقدر حكما إيجابيا، فإن لاحظ المشرف أن أداء أحد رؤوسه متفوق للغاية في أحد الواجبات، فإنه قد يميل إلى التعميم، وبالتالي الاعتقاد أن أداء هذا الموظف يمتاز في جميع الواجبات الأخرى وبغض النظر كون ذلك صحيحا أم لا، وهناك أيضا بعض الخصائص مثل الوسامة أو جاذبية المظهر، وتجدر الإشارة أيضا إلى أن للهالة أثر عكسي في بعض الأحيان، وهنا نلاحظ أن التقييم العام السلبي قد اعتمد على حادثة واحدة كان أداء الفرد فيها ضعيفة جدا، أو بناء على سمة سلبية واحدة.

ت. **أخطاء التشابه:** في بعض الأحيان يقوم المقيم بتقييم الأفراد العاملين انطلاقا من تصوراته عن ذاته حيث يسقط ما يحمله شخصا من صفات على غيره من الأفراد العاملين، فمثلا لو كان المقيم عدوانيا فإنه ينظر للآخرين بأنهم مثله، هذه الأخطاء أيضا لا تظهر بدرجة كبيرة في حالة وجود مقيم واحد حيث سوف يخضع كافة الأفراد في المؤسسة إلى نفس الاتجاه في التقييم.

¹ مهملي بن علي: "متخذ القرار الرشيد وتأثيره على فعالية تقييم الأداء الوظيفي داخل المؤسسة"، مجلة الرواق، العدد 03، قسم العلوم السياسية، معهد العلوم القانونية والإدارية، المركز الجامعي أحمد زبانة، غليزان، الجزائر، 2016، ص، ص. 139، 140.

ث. انخفاض دافعية المقيم: لا توجد أمام المقيم أية ضوابط تحدده في توجيهاته حول عملية التقييم، حيث أن المقيم عادة ما يخضع للعاطفة فقط والتي تقوده على تقييم الأفراد العاملين، فشعوره بأن نتيجة التقييم سوف تؤثر سلبا أو إيجابا على الأفراد يقوده إلى أن للتقييم شكل غير حقيقي، أو أنه لا يعكس الواقع العملي للأفراد الموظفين، حيث أنه من المعروف بأن نتائج التقييم تنعكس في ثلاثة أمور مهمة لدى الأفراد وهي: المكافأة أو العقوبة أو الترقية، ومن الممكن أن لا يعطي المقيم التقييم الصحيح نظرا لعدم وجود دوافع لديه سواء كانت ايجابية لمكافأته أو سلبية بعقوبات توضح مسبقا من قبل الإدارة ويتحدد على ضوءها التقييم.

ج. التأثر بآخر تقييم: قد يركز المشرفون على التقييمات السابقة للموظفين ولا يعنون بالأداء الحالي أو المتوقع لهم، فيتيح بعض المشرفين لتقييم مرؤوسيههم طبقا لآخر تقرير للعامل في الفترة السابقة ممتاز والفترة الحالية ممتاز كذلك، والعكس صحيح إذا الفترة السابقة متوسط أو ضعيف.

مما سبق ذكره نستنتج أن الأخطاء المرتبطة بالمقيم ذاته تنعكس وبصورة كبيرة على نظام تقييم الأداء، لأنها عبارة عن أحكام شخصية، بعيدة كل البعد عن كل ما هو موضوعي، تؤثر سلبا على فعالية الأداء الوظيفي.

2. أخطاء مرتبطة بنظام التقييم

تتمثل هذه الأخطاء في ما يلي¹:

أ. عدم وضوح المعايير: يعتبر عدم وضوح معايير الأداء من أهم مشاكل تقييم الأداء، فعلى سبيل المثال مقياس التدرج البياني سوف يؤدي إلى تقييم غير عادل، ويرجع ذلك إلى تعدد تفسيرات صفات ودرجات الجدارة، وعلى سبيل ذلك المقيمون أو المشرفون سوف تختلف تفسيراتهم للصفات مثل جودة العمل أو الابتكار، والقدرة على تحمل المسؤولية، وهناك طرق عديدة لتصحيح هذه المشكلة من أهمها تضمن النموذج عبارات وصفية مثل الجودة (الدقة والرضا عن العمل)، وصفة الإنتاجية (حجم وكفاءة العمل في فترة زمنية محددة)، وصفة المعرفة بالوظيفة (المهارات العملية والفنية والمعلومات الخاصة بالوظيفة).

ب. الميل نحو الوسط في التقييم: يحدث هذا الخطأ عندما يميل المشرف أو المقيم إلى تقييم كل الموظفين على أنهم متوسطون في أدائهم، ويتردد في إعطاء تقدير ضعيف أو ممتاز لبعض الموظفين، ويحدث هذا بسبب نقص المعرفة بسلوك الأشخاص الذين يقوم المقيم بتقييمهم.

¹ أسيا أوزناجي: تقييم الأداء وعلاقته بفعالية الأداء الوظيفي -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة DVI-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أبو قاسم سعد الله الجزائر2، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2010-2011، ص، ص.57، 58.

ت. الميل إلى التقييم العشوائي: هذا لا يهتم المقيم بمراعاة الدقة في تقييمه وتقديراته عن الأفراد الذين يقوم بتقييمهم، بل يكون أكثر اهتمامه أن يقال عنه أنه غير متحيز، ومن ثم فإنه يعطي وبشكل عشوائي تقديرات متفاوتة للموظفين دون أن تعكس هذه التقديرات حقيقة أداء أولئك الموظفين.

ث. وجود اعتقاد خاطئ بعدم الحاجة إلى تقييم موظفي الدرجات العليا: ومن أهم الأخطاء الشائعة حول تقييم الأداء هو الاعتقاد بأن الموظف كلما ارتقى في السلم الوظيفي كلما قلت فرصة التقييم، حيث أنه لا يكون بحاجة إلى أي نظام لتقييم أدائه، وقد لا يكون هذا هو رأي قدامى الموظفين أنفسهم الذين قد يشكون من عدم وجود نظام يقوم بتقييم أدائهم، ومن ثم لا يعرفون كي يتغلبون على نقاط الضعف التي تظهر لديهم

3. أخطاء مرتبطة بإدارة التنظيم

تعتبر الجهة التي وضعت نظام التقييم مسئولة عنه سواء في متابعته أو التأكد من عدم وجود مشاكل تعيقه، ومحاولة علاج المشاكل في حالة وجودها ومن بين هذه الأخطاء ما يلي:

أ. نقص النشرات الدورية: إن قلة إصدار وتوزيع النشرات الدورية من لوائح وأنظمة وتوجيهات وإرشادات متعلقة بتقييم الأداء الوظيفي وعدم وصولها إلى جميع الرؤساء المباشرين قد يكون سببا من أسباب عدم معرفة هؤلاء الرؤساء بنظام التقييم.

ب. قلة المساهمة في تدريب الرؤساء المباشرين: يحتاج الرؤساء المشرفون سواء كانوا جدد أم لا إلى التدريب المستمر بالأساليب الحديثة للتقييم والأخطاء الشائعة الحدوث وكيفية تفاديها وذلك بعرض حالات من الواقع لمناقشتها من قبل المشاركين وكذلك عقد لقاءات دورية لمناقشة موضوع التقييم.

ت. قلة المتابعة: يحتاج نظام التقييم إلى متابعة مستمرة من قبل الجهة التي وضعت حتى لو كان جيدا، وذلك بالبحث عن المشاكل التي تواجه الجهات في عملية التطبيق، والمساهمة معها في الوصول إلى حلول، لأن ترك المشاكل بلا حلول قد يؤدي إلى عدم جدية معدي التقارير¹.

ث. المؤثرات التنظيمية: حيث أنه تتأثر التقديرات التي يعطيها المشرف لمروؤسيه تبعا للسياسة التي تنوي الإدارة إتباعها بالنسبة للانتفاع بنتيجة التقييم، فإذا كانت الإدارة تخطط لاستخدام نتيجة التقييم في الترقية أو زيادة رواتب الموظفين، يمنح المشرف إلى إعطاء تقديرات حسنة للموظفين، حتى يمكنهم من الاستفادة من هذه المزايا إما إذا كانت الإدارة تريد أن تستعمل نتيجة التقييم لتحديد مواطن الضعف في أداء المرؤوسين، وبالتالي علاجها عن طريق تصميم برامج تدريبية لهم، فقد يعطي المشرف تقديرات ضعيفة نسبيا لهم، حتى

¹ مهملي بن علي، مرجع سبق ذكره، ص. 141.

يظهروا للإدارة حاجة هؤلاء التدريب، كما وجد أيضا أن تقديرات المشرفين تميل إلى الارتفاع إذا كانت الإدارة تقضي بأن يشرح للمشرفين لمؤسسيهم الأسس التي بنو عليها حكمهم على مؤسسيهم¹.

المدخل الثالث: طرق ومراحل تقييم الأداء الوظيفي

طرق تقييم الأداء هي الأداة التي يستخدمها القائم بعملية التقييم لتقدير كفاءة العامل، فهي تشرح الأسلوب الذي يتم على أساسه التقييم، فهناك طرق مختلفة لتقييم أداء الموظفين سنتطرق إليها في ما بعد إضافة إلى مراحل تقييم الأداء الوظيفي.

أولا: طرق تقييم الأداء الوظيفي

يمكن تصنيف طرق تقييم أداء الموظفين إلى مجموعتين، وهما: الطرق التقليدية والطرق الحديثة، وسيتم في ما يلي التطرق إلى كل نوع على حده.

1. الطرق التقليدية: وتشمل الطرق التالية:

أ. **طريقة التدرج البياني:** تعد هذه الطريقة من أبسط طرق تقييم الأداء، وتقوم على أساس حصر مجموعة من السمات والخصائص المراد تقييمهما، مثل الجودة والمصادقية ثم تحديد مدى لتقييم كل خاصية بداية من غير مرضية إلى فائقة، ويبدأ المشرف في تقييم كل مؤوس من خلال وضع دائرة حول الدرجة التي يحصل عليها المؤوس بالنسبة لكل خاصية، ثم تجمع الدرجات التي حصل عليها الفرد في جميع الخصائص وعلى الرغم من سهولة الطريقة إلا أنها تواجه العديد من المشكلات من بينها تأثير الرئيس المباشر بالعلاقات الشخصية مع المؤوسين والمركز الوظيفي للمؤوس، وبالتالي محاولة الرئيس إرضاء مؤوسيه ووضعهم في الميزان الأعلى، ويمكن القضاء على هذه العقبات عن طريق التدريب الجيد للرؤساء والمؤوسين².

ب. **طريقة التقرير الحر:** يشار إلى هذه الطريقة أحيانا باسم مدخل لوحة الورقة البيضاء أو الفارغة، حيث أن المقيم لا يستخدم هنا أية نماذج معينة، وإنما هو مطالب فق بالتعبير بعباراته الخاصة عن تقييمه لأداء مؤوسيه وقدراتهم، وهذا ما جعل هذه الطريقة تتميز بالسهولة والبساطة، أما عن عيوب هذه الطريقة أنها غير منظمة بشكل ثابت حيث أنها تخضع للتغيير من قبل المقيم، فإما أن تزداد المعلومات فيها وتكون

¹ محمد محمود السيد وآخرون: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مطابع الدار الهندسية، القاهرة، مصر، ص، ص. 183، 184.

² أنور أبو موسى، يحيى كلاب: الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين - دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الدبلوم المهني، قسم إدارة منظمات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص. 33.

مكثفة أو تقل هذه المعلومات مع عدم فائدتها، كما أنها تتطلب إمكانيات عالية في الكتابة والتعبير عن الآراء¹.

ت. **طريقة الترتيب:** بمقتضى هذه الطريقة يتم ترتيب الموظفين من الأحسن إلى الأدنى بناء على الأداء العام لكل فرد، ورغم بساطة هذه الطريقة وسهولة استخدامها² إلا أن يعيبها التحيز الشخصي للقائم بالتقييم، قد يعطي تقييمات أكثر من الواقع، وكذلك قد يكن صعب ترتيب العاملين إذا تجاوز العدد العشرين.

ث. **طريقة المقارنة الثنائية بين الموظفين:** تعتمد هذه الطريقة على إجراء مقارنات ثنائية بين الموظفين، بحيث يتم في كل مرة تحديد من هو الأفضل، وهكذا حتى يتم في النهاية تحديد من هو الأفضل في المجموعة كلها ثم الأقل فالأقل حتى أضعف واحد³، فمن العيوب أو الانتقادات التي توجه لهذه الطريقة هو كلما زاد عدد الموظفين زادت المقارنات، فهي تصلح فقط في حالة وجود عدد محدود جدا من الموظفين.

ج. **طريقة التوزيع الإجباري:** وفقا لهذه الطريقة يطلب من المقيم (الرئيس) وضع مجموعة الموظفين (المرووسين) المطلوب تقييمهم في مجموعات مختلفة من حيث درجة أو مستوى التقييم، وعادة ما يتم تقييم الأفراد ووضعهم في فئات تقييم تحمل أوزان مختلفة وذلك بناء على رأي المقيم بشكل عام، ومن المشاكل التي قد تواجه المقيم خلال استخدامه لهذه الطريقة، هو ما يواجهه من استياء لدى الموظفين أو الأفراد موضع التقييم، نتيجة اعتقادهم أنه يتم توزيعهم بهذا الأسلوب بشكل غير عادل، ومن مزايا هذه الطريقة سهولة عملية التقييم، سرعة التقييم ولا يبذل المقيم جهدا ووقتا كبيرين في التقييم، وما يعيب هذه الطريقة نقص الموضوعية بسبب الاعتماد الكلي على الرأي الشخصي للمقيم وصعوبة استخدام طريقة التوزيع الإجباري عندما يكون عدد الأفراد صغيرا، حيث لا يمكن تقسيمهم إلى مجموعات حسب مستويات الكفاءة المحددة⁴.

ح. **طرق القوائم:** وتتم هذه الطريقة بالاعتماد على مجموعة من الجمل توضع في قائمة معينة وهذه الجمل تعبر عن صفات معينة لمستوى أداء الموظف، ويقوم المشرف باختيار الجملة التي تتناسب مع مستوى أداء

¹ سهيلة محمد عباس، علي حسين علي: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص.257.

² أحمد زرقعة: فعالية القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي والأداء -دراسة حالة سونلغاز المديرية الجهوية للتوزيع بالمدينة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2007-2008، ص.146.

³ لعلى بوكميش: "طرق تقييم أداء العاملين"، مجلة الحقيقة، العدد 04، المجلد 09، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2010، ص.99.

⁴ عمار بن عيشي: دور تقييم العاملين في تجديد احتياجات التدريب -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2005-2006، ص.28،29.

الموظف، ومن مميزات هذه الطريقة سهولة الاستخدام ولا تستغرق وقتاً طويلاً كما يفضل استخدامها في قطاع الخدمات، ويعيب هذه الطريقة أن المشرف يحتاج لعدد من القوائم التي تتفق مع أنواع من الوظائف والأعمال بالإضافة إلى اختيار العبارات السهلة والبسيطة للفهم والتطبيق¹.

2. الطرق الحديثة : وتشمل ما يلي:

أ. **طريقة الاختبار الإجباري:** سميت هذه الطريقة بهذا الاسم لأن الرئيس مجبر على اختيار عدد من الصفات حيث يتم تصميم قائمة تتضمن مجموعة من العبارات والجمل التي تصنف مستوى أداء العمل، وتحتوي كل مجموعة على جملتين وصفيتين على شكل ثنائيات ايجابية وسلبية ويطلب من القائم بعملية التقييم اختيار جملة واحدة من كل مجموعة تنطبق على أداء العامل من وجهة نظره، ومن ثم يتم تحليل القائمة بإعطاء كل من جملة وزن معين، ويتم تحديد نتيجة تقييم الأداء للموظف على النتيجة النهائية للمجموع الكلي للأوزان².

ب. **طريقة التقرير المكتوب:** وهي طريقة بسيطة حيث يقوم المدير أو المشرف بكتابة تقرير تفصيلي عن الموظف يصف فيه نقاط القوة والضعف التي يتمتع بها إضافة إلى ما يمتلكه من مهارات يمكن تطويرها مستقبلاً، ومدى إمكانية التقدم الوظيفي والترقية لهذا الموظف ثم تتولى إدارة الموارد البشرية تصنيف الأحكام والتعليقات حسب دلالتها على خصائص أو عوامل معينة للتقييم³.

ت. **طريقة الأحداث الحرجة:** الأساس في هذه الطريقة هو جمع عدد من الوقائع التي تسبب في نجاح أو فشل العمل ويطلب من الرئيس المباشر أن يلاحظ أداء المرؤوسين، ويقرر ما إذا كانت أي من تلك الوقائع التي تحدث منهم أثناء أدائهم لعملهم، ومن أحدث الأساليب المتبعة في تقييم أداء الفرد هو أسلوب قوائم المراجعة، وهي عبارة عن قائمة تحتوي على عدد من الأسئلة تتعلق سلوك العامل وأدائه، ويطلب من الرئيس المباشر وضع علامة نعم أو لا حسب رأيه في العامل ثم تقوم إدارة الأفراد بإعداد قيم لكل سؤال لا يعلمها الرؤساء القائمون بالتقييم والهدف تقليل احتمالات التحيز⁴.

¹ أنور أبو موسى، يحيى كلاب، مرجع سبق ذكره، ص. 34.

² مراد نعموني: المدخل إلى علم النفس، العمل والتنظيم، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص. 134.

³ مؤيد سعيد سالم: إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، الإنشاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص. 247.

⁴ صلاح الدين عبد الباقي: الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص. 285.

- ث. **طريقة الإدارة بالأهداف:** تتلخص هذه الطريقة بمعرفة مدى تحقيق الرؤوس للأهداف التي سبق وإن اشترك مع الرئيس أو المسئول في تحديدها وتقييم الأداء من خلال استخدام النتائج كمعيار لقياس مدى التقدم أو التحسن في إنتاجية المنظمة واستخدام هذا المنهج يقوم على مجموعة من الخطوات هي¹:
- تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها بشكل مفصل ووضع سقف زمني لإنجاز كل هدف تسعى إليه المؤسسة؛
 - تحديد أهداف الموظفين؛
 - مناقشة هذه الأهداف مع الرؤوسين وتحديد مساهمة كل منهم في تحقيق أهداف المؤسسة؛
 - يتم تقييم الأداء وفق للنتائج أو مدى تحقيق هذه الأهداف من قبل كل موظف من الموظفين؛
 - ويجب أن تكون الأهداف واضحة ومحدودة وقابلة للقياس الكمي وتمثل نوعاً من التحدي لإمكانيات الموظفين ومقبولة من قبل الجميع.

ثانياً: مراحل تقييم الأداء الوظيفي

عملية تقييم الأداء عملية معقدة، تتداخل فيها كثير من العوامل، ولذا فإن على مقيمي الأداء من رؤساء ومشرفين في إدارات الموارد البشرية أن يخططوا لها تخطيطاً جيداً، وأن يتبعوا خطوات منطقية لكي يحقق الأداء الوظيفي أهدافه وتمثل هذه المراحل ما يلي:

1. وضع معايير قياس الأداء

قبل أي تقييم يجب أن يتم وضع المعايير التي سيقوم الأداء من خلالها، ويجب أن تكون واضحة ومحددة خاصة ومن جهة نظر الموظفين، ويجب أن تعتمد هذه المعايير على المتطلبات المرتبطة بالوظيفة وتحليل الوظيفة، وعندما يتم تأسيس ووضع معايير الأداء على نحو مناسب ودقيق فإن ذلك يساعد في نقل الأهداف التنظيمية من خلال متطلبات الوظيفة إلى حيز التنفيذ، وهذا يؤدي إلى الوصول إلى المستويات المطلوبة لأداء الموظفين، وهناك أربعة اعتبارات أساسية يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تأسيس وتحديد معايير الأداء وهي: (الصدق، التمييز، القبول والثبات)².

2. الجانب القانوني لمعايير الأداء

¹ نجم الله العزاوي: عباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص.381.

² سيد محمد جاد الرب: إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية، دار المؤلف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص.517.

عند وضع معايير الأداء يجب أن تتطابق مع المعايير القانونية المحددة، وفي إطار التشريعات التي تحددها لائحة المؤسسة أو قوانين الموظفين أو توجيهات النقابات العمالية، ولارتباط وتكامل المعايير مع الجوانب القانونية يكن الاسترشاد بالنصائح والإرشادات التالية¹:

- أ. تقدير الأداء يجب أن يرتبط بمعايير الأداء المحددة من خلال تحليل الوظائف؛
 - ب. يجب أن يعطي كل موظف بياناً مكتوباً بمعايير الأداء المطلوبة منه تحقيقها؛
 - ت. يجب أن يلاحظ المديرين المقيمين سلوك من يقيمون من الموظفين؛
 - ث. يجب تدريب المشرفون على أشكال وأنماط تقييم الأداء الصحيحة.
- ولكي تتكامل عملية تقييم الأداء مع المتطلبات القانونية فإن إدارة المؤسسة أو أصحاب الأعمال تسجيل وتوثيق عملية تقييم الأداء حتى يمكن الرجوع إليها عند إثارة القضايا القانونية من قبل الموظفين أو النقابات أو غيرهم.

3. قياس الأداء

تتضمن هذه الخطوة جمع المعلومات حول الأداء الفعلي من المصادر التالية²:

- أ. ملاحظة الأفراد الموظفين ومتابعتهم؛
 - ب. التقارير الإحصائية؛
 - ت. التقارير الشفوية؛
 - ث. التقارير المكتوبة؛
 - ج. إن الاستعانة بجميع هذه المصادر في جمع المعلومات يؤدي إلى زيادة الموضوعية في قياس الأداء.
- وهناك أربعة جهات متفق على أنه يمكن لها أن تقوم بعملية قياس الأداء، باعتبارها تشكل مصدراً للمعلومات التي تعتمد عليها في عملية قياس وتقييم أداء الموظفين: (الرئيس المباشر، التقييم الذاتي، تقييم زملاء العمل، المرؤوسون).

4. تحليل ومناقشة تقارير قياس الأداء

هذه المرحلة من أهم مراحل التقييم وقياس الأداء، ذلك أنها تتعلق برد فعل المرؤوسين اتجاه تقارير قياس كفاءة أدائهم، كما أن هذه الخطوة تبرز أن تقييم الأداء ليس هدفاً في حد ذاته، بل وسيلة للبحث عن أفضل سبل رفع كفاءة أداء الموظفين كما أن التقييم الموضوعي لكفاءة الأداء يزود الإدارة بالكثير من المعلومات الهامة التي تحدد جوانب القوة

¹ نجم الله العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص، ص. 519، 520.

² سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2006، ص. 144.

والضعف في الأداء، وبالتحليل الموضوعي لبيانات تقارير تقييم كفاءة الأداء تستطيع الإدارة أن تتخذ قراراتها على أسس موضوعية، أن تتعرف على المهارات الواجب تنميتها وترقيتها لدى العاملين من ذوي الكفاءة المرتفعة والمنخفضة¹.

5. مدة التقييم

إن مدة التقييم تختلف من مؤسسة لأخرى، وأحيانا من مجتمع لآخر، فالمجتمع الأمريكي ومنظّماته تستخدم أسلوب التقييم الدوري والسنوي، أما في المجتمع الياباني ومؤسساته تستخدم أسلوب التقييم الطويل الأمد لأكثر من سنة واحدة، بالإضافة لذلك فإن حجم المنظمة وطبيعة أدائها وأهدافها من التقييم تعتبر أيضا من العوامل الأساسية المحددة لسياسة التقييم في الإطار الزمني المعتمد، ولكن بالشكل العام يمكن أن يكون التقييم بشكل دوري و سنوي أو أي توقيت معين ولكن في العادة يكون التقييم للموظفين بعد انقضاء فترة التجربة وكذلك لأغراض تثبيت العاملين في وظائفهم أو نقلهم أو ترقيتهم على وظائف جديدة، أي أن التقييم يعتمد على طبيعة الحاجة إليه في المؤسسة².

6. اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة بعد الانتهاء من التقييم

ينبغي على إدارة الأفراد في المؤسسة دراسة وتحليل نتائج التقييم، واتخاذ الإجراءات المناسبة، حتى يمكن أن يساعد ذلك على تطوير كفاءة الموظفين وسياسات الموظفين، ويلاحظ أن ذلك لا يحدث في الحياة العملية ويكتفي بحفظ تقارير الأداء في ملفات الموظفين دون دراسة أو تحليل.

ومن الضروري الاهتمام بنتائج التقييم، لأن هذه النتائج تؤثر على الفرد وعلى المؤسسة في نفس الوقت، من ناحية الفرد يؤثر التقييم على تغيير مراكز الموظفين في المؤسسة، مثال ذلك نقلهم أو ترقيتهم أو تدريبهم.

ويجب على إدارة المؤسسة أن تقدم المكافآت المادية أو المعنوية للموظفين الذين حصلوا على تقديرات عالية، أما بالنسبة للموظفين الذين حصلوا على تقديرات منخفضة فيقتضي الأمر توقيع عقوبات عليهم مثال ذلك حرمانهم من الترقية أو العلاوات الدورية أو نقلهم إلى وظيفة أخرى.

أما من ناحية التقييم بالنسبة للمؤسسة فإن التقييم يمكن أن يساعد على تحسين برامج وسياسات إدارة الأفراد، وتعتبر نتائج التقييم مقياس النجاح في سياساتهم المختلفة³.

المبحث الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء الوظيفي المتميز في المؤسسة

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال ميزة الاقتصاد الحالي المبني على المعرفة، حيث أصبحت المعلومات مورد استراتيجي تسعى المؤسسات لامتلاكه خاصة الراغبة في التفوق والمنافسة، فمكائنها مرهونة بما تملكه من معلومات في

¹ مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص. 105.

² خضير كاظم محمود، ياسين كاسب الخرشة: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الرابعة، الأردن، ص. 168.

³ صلاح الدين محمد عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص. 305، 306.

الوقت المناسب وبأقل تكلفة، مما جعل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الأثر الكبير على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية من مختلف الجوانب.

المطلب الأول: مكانة الأجهزة والشبكات في تحسين الأداء الوظيفي

تعتبر خطوة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها عنصرا أساسيا لضمان نجاح وتطور عمل المؤسسة في عصرنا الحالي، وأصبحت الإدارة الرقمية من عوامل تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الكفاءة لدى العاملين، ومن هذا المنطلق يمكن الوقوف على أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي من خلال النقاط التالية:

أولا: أجهزة الحاسوب ولواحقها وتأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي

المقصود بأجهزة الحاسوب عتاد الحاسوب والخدمات وملحقاتها ونظرا لتطور الحاسوب والزيادة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فمن الأفضل للمؤسسة السعي في امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم، ويتكون عتاد الحاسوب من الأجهزة الملموسة وبين العناصر المادية، ومنها وحدات الإدخال والإخراج ووحدات النظام ووحدة المعالجة المركزية وذاكرة الوصول العشوائي ووحدة التخزين وهي تتميز بميزتين أساسيتين¹:

1. ملائمة العتاد للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات؛
 2. توفير تكاليف التطوير المستمرة وتكاليف الصيانة.
- ولعتاد الحاسوب أثر على الأداء الوظيفي من خلال:
- تسهيل الأداء في المهام التي تستغرق وقتا طويلا؛
 - الدقة في الأداء وضمان الجودة؛
 - المساهمة في تطوير وتقديم النظريات العلمية؛
 - إجراء عمليات التقييم المختلفة اللازمة لمتابعة العمل الإداري وتحسينه وذلك باستخدام التقنيات المتاحة باستخدام الحاسب الآلي؛
 - تطوير أساليب العمل ورفع مستويات الأداء وتبسيط الإجراءات وطرق معالجة العمليات الإدارية؛
 - يقلل الجهد والتكلفة المادية للعمل وإنجاز المهام في أسرع وقت ممكن وذلك من شأنه أن يساهم في تحسين الأداء الوظيفي إلى حد كبير.

¹ الأمين بن مرموح، حاج سعد عماري: أثر الاعتماد على الإدارة الرقمية في تحسين أداء الوظيفة -دراسة ميدانية على موظفي المركز البيوميتري بالأغواط-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة، قسم إعلام واتصال، كلية العلوم الإنسانية والإسلامية والحضارة، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2020-2021، ص.67.

ثانياً: الشبكات وعلاقتها في تحسين الأداء الوظيفي

وهي مجموعة من الحاسبات تنظم معا وتترابط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات فيما بينهم أو هي مجموعة من الأجهزة المرتبطة مع بعضها البعض بواسطة وسائل اتصال وللشبكات أهمية كبيرة من حيث الكفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل وتبادل المعلومات حيث يمكن للموظفين ومجموعات العمل المتباعدة جغرافياً من مشاركة الملفات والأفكار والآراء، وللشبكات دور في تحسين الأداء الوظيفي من خلال¹:

1. التخلص من القيود الهرمية للاتصالات وسلسلة الأوامر، حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال الوظيفي وتبادل المعلومات بسهولة فائقة، مما يخلق العمل على مستوى أفقي وبالتالي يزيد من الخبرة ومهارة الموظفين؛
2. توفير كم هائل من المعلومات يومياً وفي كل وقت، وذلك ما يسمح بتوجيه جهود الموظفين وأنشطتهم؛
3. تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرارات من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية مهما كان البعد الجغرافي؛
4. زيادة حجم العمل حيث يعتمد العمل لسبعة أيام في الأسبوع وعلى مدار الساعة أي تقديم الخدمات للمستخدمين مباشرة دون اتصالهم بالمسؤولين؛
5. تقليل عدد المستويات الإدارية ما يساهم في تبسيط الإجراءات الإدارية، ويمنع ازدواجية في تقديم الخدمات والقيام بالأعمال؛
6. تعمل الشبكات من خلق فرص الإبداع والابتكار على مستوى المدراء والموظفين، لوجود مرونة في العمل وانفتاحهم على المحيط الخارجي؛
7. العمل على نظام إجراءات محددة في تقديم الخدمات عبر شبكة الاتصالات دون تمييز بين المستفيد، أو بمعنى أن هناك شفافية في العمل وهذا يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: البرمجيات وقواعد البيانات وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي

البرمجيات هي جميع البرامج التي تعمل على تشغيل الأجهزة والمعدات الإلكترونية، وتعمل على إدارة الشبكة مثل برامج نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة، برامج البريد الإلكتروني وغيرها، ونظراً لتطور البرمجيات فمن الأفضل للمؤسسة توفير أحدث البرامج لتسيير أنشطتها²، أما قواعد البيانات هي مجموعة من البيانات المؤسسة التي يمكن الوصول إلى

¹ نفس المرجع، ص. 68.

² الأمين بن مرموح، مرجع سبق ذكره، ص. 68، 69.

محتوياتها وإدارتها وتحديدتها بسهولة وهي مجموعة من السجلات أو القيود يشار إليها باسم الملف وتتكون قاعدة البيانات عادة من ملف واحد أو أكثر.

وبالتالي فإن للبرمجيات وقواعد البيانات تأثير على تحسين الأداء الوظيفي من خلال¹:

1. إن التحسين المستمر في الأداء أصبح له سمة لدى المؤسسات حتى تستطيع مواجهة المنافسة الحادة، ولكي يكون أسلوب التطوير والتدريب قائما على أبعاد موضوعية في تحقيق الأداء، يتطلب وضع محتوى برامج التدريب المناسب؛

2. تعمل البرامج والنظم على تحقيق رضا الموظفين من خلال تبسيط الأدوار والأعمال، مما يؤدي إلى سرعة الانجاز والحصول على الخدمة بأقل جهد؛

3. إن توفر برامج متطورة في المؤسسة من أجل العمل الإداري يؤدي إلى رفع كفاءة الموظفين، والذي بدوره يساهم في تطوير العمل الإداري ويزيد من فاعليته من خلال الوصول إلى المعلومات الضرورية للإدارة المسؤولة؛

4. تساعد في الإجابة على أي تساؤل أو استفهام يتعلق مباشرة بالبيانات التي تم حفظها وتخزينها ضمن هذه قواعد البيانات وفي أي وقت كان وبأقل تكلفة والذي يؤدي السرعة في اتخاذ القرارات وبالذقة المطلوبة والتي تعمل على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة؛

5. تقليل الأخطاء في العمل حيث يمكن رصدها وكشفها عن طريق مقارنتها بما هو موجود مسبقا واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسارها وهذا ما يعود بأداء جيد للموظفين؛

6. تساعد قواعد البيانات في تقليل تكلفة حفظ واسترجاع المعلومات وهذا يؤدي إلى انجاز العمل وفق الأصول المهنية المتعارف عليها من قبل الموظفين؛

7. يعمل الموظف على إعداد التقارير عن طريق الاعتماد على قواعد البيانات وهذا ما يسهل عليه دراسة نقاط القوة والضعف في عمل المؤسسة وبالتالي يحقق تطوير الأداء.

المطلب الثالث: الموارد البشرية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي

تتمثل في مجموعة الموظفين التي تشترك بشكل رئيسي بالعمل الفكري، وتستعمل معرفتهم لتنفيذ عمل مبدع وخلق القيمة، ويجعلها مدركة ومرتبطة مع الاستقلالية والفردية والإبداعية.

فتحسين الأداء الوظيفي يتطلب عناصر بشرية مؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، بمعنى أن هناك قدرة في إحداث التغييرات المناسبة في العناصر البشرية، وبما يلاءم العمل ومراحل تنفيذه، وهذا يعني أن تلك الموارد لا بد أن يتم انتقاءها بموضوعية، ومن ثم صقلها بالتدريب والتطوير والتحفيز، حتى يكون بإمكانها الإسهام الفاعل

¹ نفس المرجع، ص. 69.

في تحقيق أهداف المؤسسة بالمستوى المطلوب، ويزيد من قدرة المؤسسة في التنافس مع المؤسسات الأخرى في تقديم مخرجاتها الإدارية¹.

لقد أسهم التطور الذي شهدته تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خلق فرص في عدة مجالات كرفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين القرارات الإدارية، وتسهيل وتبسيط الإجراءات والاستخدام الأمثل للقوى العاملة، لذا فإن العلاقة القائمة مابين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء الموظفين تتمثل فيما يلي²:

- تتسبب إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من انجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة قليلة؛
- تسبب في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملغاة على عاتق المدراء مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للمؤسسة مما أسهم في رفع كفاءة وفاعلية الإدارة العليا؛
- تسبب في التأثير على الجانب المعنوي لدى الموظفين باتجاه زيادة ولائهم وانتمائهم للمؤسسة من خلال ما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل أسهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار؛
- إن اهتمام المنظمات بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير والتدريب الذي يسهم في بناء وتنمية القدرات الفردية؛
- إن الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية في المستويات العليا في أي مؤسسة مهما كانت مخرجات عملياتها الإدارية لها دور هام في التوجه صوب استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مما ينعكس على شكل البيئة التنظيمية للعمل وتبني وتطور العملية الإدارية؛
- تتسبب في زيادة فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرار وذلك من خلال تحسين عمليات التعلم ونقل المعرفة واستخدام شبكات الأعمال المحلية والعالمية وتحسين فعالية عملية اتخاذ القرارات وزيادة جودتها وتحسين محتواها وزيادة فعالية عملية الاتصالات الإدارية داخل المؤسسة وخارجها وتحسين عملية التنسيق والتحالف بين مختلف المستويات والوحدات الإدارية لانجاز أهداف المؤسسة؛

¹ الأمين بن مرموح، حاج سعد عماري، مرجع سبق ذكره، ص.70.

² عصام عبيدي، اعمر عزوي: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مكاتب المحاسبة خلال أزمة فيروس كورونا-كوفيد19 -دراسة تطبيقية على عينة من مكاتب المحاسبة في الجنوب الشرقي-"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد 02، جامعة غرداية، غرداية، الجزائر، جوان 2021، ص، ص.127، 128.

- تتسبب في زيادة كفاءة المنظمة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال أتمتة عملياتها وأنشطتها اعتماداً على الحاسوب مما يسهم في تحسين نوعية المنتجات وتقليل التباين والتفاوت في مستوى أداء هذه السلع والخدمات؛
- تتسبب في زيادة عدد الفرص المتاحة أمام المنظمة في الأسواق الداخلية والخارجية وتفعيل عملية توليد وتطبيق الأفكار الجديدة اللازمة لتطوير السلع والخدمات.

ويمكن اختصار أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموظفين من خلال تأثيرها على العناصر التالية:

1. **التغيير في التركيب المهني والمهارة لقوة العمل:** شهد التقلص التدريجي لفئات العمالة الماهرة لصالح الفئات المهنية الفنية الأكثر اتصالاً بأساليب التكنولوجيات الحديثة، وهذا ما ساهم في استبدال اسم الموظف التكنوقراطي، وهو الشخص الذي يمارس السلطة بفضل كفاءاته التقنية، وبروز رؤية العقل التكنوقراطي المعتمد على الحاسوب¹، إلا أن هذا الأسلوب من شأنه التأثير السلبي على الشغل، من خلال تقليص توظيف الأفراد، بالنسبة للمؤسسات المستفيدة من تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
2. **تغيرات في تنقلية العمل:** أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة إلى تغيرات جذرية في مفهوم تنقلية العمل، فلم يعد مفهوم التنقلية مرتبطاً بالتنقلية الجغرافية، بل أصبح هناك تنقلية مجازية للعمل على الصعيد العالمي من خلال فضاء الاتصال الإلكتروني، وبالتالي لم يعد الموقع الجغرافي سجعاً للمواهب والقدرات التي تستطيع المساهمة في التقسيم الدولي للعمل².
3. **تغير نمط العلاقة التعاقدية بين العامل ورب العمل:** ما أثر في أسلوب أداء سوق العمل، حيث أصبح هناك مزيد من العمالة التي تعمل في منازلها لحساب المؤسسات الصناعية والخدمية الحديثة، كما يتم اللجوء بشكل متزايد للعمالة بعض الوقت وليس كله كما والحال في البلدان المتقدمة.
4. **عملية الاتصال:** إن خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها التقنيات الاتصالية الحديثة أدت في إحدى صورها إلى تحسين أساليب الاتصال بين الوحدات الإدارية فيشكل نقل المعلومات والبيانات وسهولة انسيابها بيسر وسهولة³.

¹ على محمد رحومة: الانترنت والمنظومة التكنو اجتماعية، منشورات مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان، 2001، ص.334.

² لخضر بن أحمد، ميساوي عبد الباقي: "أثر تطبيق تكنولوجيا الاعلام والاتصال على تحقيق ريادة منظمات الأعمال الحديثة"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 06، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، ص.74.

³ عجلان بن محمد الشهيري: التقنيات المكتبية الحديثة والوظائف الإدارية المعاونة، منشورات مركز البحوث والدراسات الإدارية، الرياض، السعودية، 1999، ص.69.

إن التكامل بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء الوظيفي يمكن أن يحقق للمؤسسة العديد من الفوائد يأتي في مقدمتها: تحقيق رضا الزبائن، زيادة ربحية المؤسسة، تنمية قدرات الموارد البشرية، زيادة قدرة المؤسسة على جمع وتحليل البيانات وتوفير المعلومات في الوقت المناسب، وتأكيد جودة المخرجات، وأخيرا الابتكارات الهامة التي تزيد من درجة دقة أداء الأعمال.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال ما تناولنا دراسته في هذا الفصل نستنتج أن نجاح أي مؤسسة يتوقف على أداء موظفيها، ولكي يكون هذا الأداء فعال يستوجب توفر شروط كتحديد أنشطة العمل والتصميم المناسب لها والمواصفات المطلوبة في الفرد الذي يقوم بتأدية العمل، حيث يعتبر هذا الأخير أحد مقومات الإنتاج الأساسية، ولذا يجب على الإدارة أن تسعى إلى تحقيق كفاءة أداء موظفيها والعمل على إزالة ما يؤثر على إنتاجيتهم، وهذا ما دفع المؤسسة إلى أن تولي أهمية كبيرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا راجع إلى دورها الفعال في حل العديد من المشاكل، كما تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية، فهي مصدر لخلق القيمة بدلا من التكلفة، وذلك بتحسين الخدمات المقدمة والسلع المنتجة، وهي بذلك تساهم في الرفع من مستوى الأداء، وذلك بالاستخدام الأمثل للمورد البشري وتقليصها للأجزاء وتنظيمها تنظيما دقيقا نظرا للمرونة التي جعلتها أكثر تلاؤما مع اختيارات المستهلك.

فتحسن الأداء الوظيفي مرهون بالاستخدام الأمثل لنظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، باعتبارها جزء من الإنتاج، المشتريات، الموارد البشرية... إلخ، والذي يجب أن ينفذ بكفاءة وفعالية من أجل الاستفادة من مزاياها، لتحقيق استمرارية المنظمة وأعمالها وتحقيق الميزة المطلوبة.

وستتناول في الفصل التالي دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة أملاك الدولة بولاية الطارف، نقوم من خلالها بإسقاط هذه الدراسة على المؤسسة بغرض التعرف على الأثر الذي تساهم من خلاله تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي مؤسسة أملاك الدولة بولاية الطارف.

الفصل الثالث:

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين
الأداء الوظيفي بمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف

تمهيد الفصل الثالث

بعد دراستنا للجانب النظري المتعلق بالدراسة والعلاقة التي تربط بين المتغيرين الخاصين بهذه الأخيرة، سنقوم في هذا الفصل إسقاط ما قمنا بدراسته سابقا على مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف، ومنه سنحاول معرفة تبني هذه المديرية لأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال والدور الذي تؤديه في تحسين الأداء الوظيفي، وقد اعتمدنا في ذلك مجموعة من الأدوات لجمع المعلومات وعند مقدمتها الاستبيان الموجه إلى موظفي المديرية، والغرض منه هو معرفة آرائهم حول أبعاد متغيرات الدراسة.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث تمثلت في:

المبحث الأول: تقديم عام لمديرية أملاك الدولة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة والتحليل الإحصائي لمتغيراتها.

المبحث الأول: تقديم عام لمديرية أملاك الدولة

نتطرق في هذا المبحث إلى نشأة مديرية أملاك الدولة وهيكلها الإدارية إضافة إلى معرفة المصالح والمكاتب التي تحتويها، وأخيرا هيكلها التنظيمي والتعريف بنشاطات المديرية.

المطلب الأول: نشأة مديرية أملاك الدولة وهيكلها الإداري

المدخل الأول: نشأة المديرية أملاك الدولة

يقصد بأملاك الدولة في نظر المشرع من خلال دستور 1996 وبالتحديد المادة 17 التي تنص على أن: "الملكية العامة هي ملكية المجموعة الوطنية وتشمل باطن الأرض والمناجم والمقالع، والموارد الطبيعية للطاقة والثروات المعدنية الطبيعية والحية في مختلف مناطق الأملاك الوطنية البحرية والمياه والغابات، كما تشمل النقل بالسكك الحديدية، والنقل البحري والجوي، والبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وأملاك أخرى محدد في القانون". كما تنص المادة 18 على أن: "الأملاك الوطنية يحددها القانون وتتكون من الأملاك العمومية والخاصة التي تملكها كل من الدولة والولاية والبلدية يتم تسيير الأملاك الوطنية طبقا للقانون"¹.

تعتبر إدارة أملاك الدولة من المصالح الأولى التي أنشأها المستعمر الفرنسي وقت دخوله للجزائر وبالضبط في سنة 1848 ومنذ ذلك التاريخ إلى يومنا هذا لا تزال إدارة أملاك الدولة قائمة، وهذا نظرا للدور البالغ الأهمية الذي تلعبه في الحياة اليومية والعادية للفرد والمجتمع باعتبارها إدارة عامة.

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 65-91 المؤرخ في 1991/03/02 والمتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري، فتحت مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف أبوابها سنة 1992 وهي من المصالح الخارجية للمديرية العامة للأملاك الوطنية التابعة لوزارة المالية، حيث يقع مقرها بنزل المالية لولاية الطارف بالطابق الثاني².

المدخل الثاني: مكونات أملاك الدولة

تتكون الأملاك الوطنية من الأملاك الوطنية العمومية (الطبيعية والاصطناعية)، والأملاك الوطنية الخاصة التابعة للدولة أو أحد جماعاتها الإقليمية، لهذا نحدد مكونات الأملاك العامة لوحدها، ثم مكونات الأملاك الخاصة.

أولا: مكونات الأملاك العامة

1. مكونات الأملاك الطبيعية (Domaines Public Natural)

هي الأملاك التي وجدت بفعل الطبيعة ولم تتدخل يد الإنسان في تكوينها، كالأملاك النهرية والفضاء الجوي الذي يعلو الإقليم الوطني، يكتسب صفة الملك العام وفقا للقانون دون الحاجة إلى صدور قرار إداري.

¹ المادتين 17 و 18 من دستور 1996، المعدل والمتمم.

² وثائق مقدمة من طرف مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف.

وهي الملكية العمومية للثروات والموارد الطبيعية المنصوص عليها في المادة 15 من القانون 30/90 المتمثلة في¹:

- شواطئ البحر؛
- قعر البحر الإقليمي وباطنه؛
- المياه البحرية الداخلية؛
- طرح البحر ومحاصره؛
- مجاري المياه ورقاق المجاري الجافة، وكذلك الجزر التي تتكون داخل رفاق المجاري والبحيرات والمساحات المائية الأخرى أو المجالات الموجودة ضمن حدودها؛
- المجال الجوي الإقليمي الذي يعلو إقليم الدولة والذي تمارس فيه سلطة الضبط وتنظيم حركة الملاحة الجوية؛
- الثروات والموارد الطبيعية والسطحية والجوفية المتمثلة في الموارد المائية بمختلف أنواعها، والمحروقات السائلة والغازية والثروات المعدنية والطاقوية والحديدية، والمعادن الأخرى أو المنتجات المستخرجة من المناجم والمحاجر والثروات البحرية، وكذلك الثروات الغابية الواقعة في كامل المجالات البرية والبحرية من التراب الوطني، والمناطق البحرية الخاضعة للسيادة الجزائرية أو لسلطتها القضائية.

2. مكونات الأملاك العمومية الاصطناعية (Domaines Public Artificiels)

هي الأملاك التي وجدت بمساهمة الإنسان في تكوينها، وقد عددها المشرع في نص المادة 17 من قانون الأملاك الوطنية، بحيث تشمل هذه الأملاك على ما يلي²:

- الأراضي المعزولة اصطناعيا عن تأثير الأمواج؛
- السكك الحديدية وتوابعها الضرورية لاستغلالها؛
- الموانئ المدنية والعسكرية وتوابعها لحركة المرور البحرية؛
- الموانئ الجوية والمطارات المدنية والعسكرية وتوابعها المبنية وغير المبنية المخصصة لفائدة الملاحة الجوية؛
- الطرق العادية والسريعة وتوابعها؛
- المنشآت الفنية الكبرى والمنشآت الأخرى وتوابعها المنجزة لغرض المنفعة العامة؛
- الآثار العمومية والمتاحف والأماكن والحظائر الأثرية؛
- الحدائق المهيأة؛
- البساتين العمومية؛

¹ المادة 15 من القانون 30/90، المتضمن (ق.ا.و)، المعدل والمتمم.

² المادة 16 من القانون 30/90، المتضمن (ق.ا.و)، المعدل والمتمم.

- الأشياء والإعمال الفنية المكونة من أنواع التحف المصنفة؛
 - المنشآت الأساسية الثقافية والرياضية؛
 - المحفوظات الوطنية؛
 - حقوق التأليف وحقوق الملكية الثقافية الآيلة إلى الأملاك الوطنية؛
 - المباني العمومية التي تأوي المؤسسات الوطنية وكذلك العمارات الإدارية المصممة أو المهيأة لانجاز مرفق عام؛
 - المنشآت ووسائل الدفاع المخصصة لحماية التراب الوطني برا وبحرا وجوا؛
 - المعطيات المترتبة عن أعمال التنقيب والبحث المتعلقة بالأملاك المنجمية للمحروقات.
- إذن الأملاك العمومية الاصطناعية في مجال الطرق (الطرق الوطنية، الطرق السريعة)، والأملاك العامة التابعة للسكك الحديدية المحطات، الجوانب وكل المباني المساعدة تقنيا لاستغلال شبكة السكك الحديدية¹.
- ونجد أيضا الأملاك العامة الاصطناعية المينائية والمطارية، وكذا الأماكن والمعالم التاريخية والطبيعية المصنفة (الأعمال الفنية، التحف والمباني التاريخية.... الخ)².

ثانيا: مكونات الأملاك الوطنية الخاصة

سوف نعرض هذه الأملاك وفقا للجهة التابعة لها، أونعدد الأملاك الخاصة التابعة للدولة، ثم الأملاك التابعة للولاية، وفي الأخير الأملاك الخاصة التابعة للبلدية.

1. الأملاك الوطنية الخاصة التابعة للدولة: وتشتمل على ما يلي:

- أ. جميع البنيات والأراضي غير المصنفة في الأملاك الوطنية العمومية، التي اقتنتها الدولة، أو التي آلت إليها وإلى مصالحها أو هيئاتها الإدارية، أو ممتلكاتها أو أنجزتها وبقيت ملكا لها؛
- ب. العقارات ذات الاستعمالات السكنية أو المهنية أو التجارية وكذلك المحلات التجارية التي بقيت ملكا للدولة.
- ت. الأراضي الجرداء غير المخصصة التي بقيت ملكا للدولة؛
- ث. الأملاك المخصصة لوزارة الدفاع التي تمثل وتشكل وسائل الدعم³؛
- ج. الأملاك المخصصة للبعثات الدبلوماسية والمكاتب القنصلية المعتمدة في الخارج؛
- ح. المنقولات والعتاد التي تستعملها المؤسسات، الإدارات، المصالح والمؤسسات العامة ذات الطابع الإداري التابعة للدولة؛

¹ فؤاد حجري: العقار الأملاك العمومية وأملاك الدولة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص. 211، 212.

² المواد 52 و 53 و 54 من المرسوم التنفيذي رقم 427/12، المؤرخ في 16 ديسمبر 2012 الذي يحدد شروط إدارة الأملاك الخاصة والعامة التابعة للدولة ويضبط كفاءات ذلك.

³ المادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم 371/92، مؤرخ في 1992/10/14 يحدد القواعد المطبقة على تسيير العقارات المخصصة لوزارة الدفاع الوطني (ج.ر.ج)، العدد 74، لسنة 1992.

خ. الأملاك الآيلة للدولة عن طريق الهبات والوصايا، والتركات بدون وراث، الأملاك الشاغرة وبدون مالك، الحطام* والكنوز؛

د. الأملاك المحجوزة أو المصادرة الآيلة نهائيا للخزينة؛

ذ. الحقوق والقيم المنقولة التي اكتسبتها أو أنجزتها الدولة، أو التي تمثل مقابلا لحصص أو التوريدات المقدمة للمؤسسات؛

ر. الأراضي الفلاحية ذات الطابع الفلاحي، والأراضي الرعوية أو ذات الطابع الرعوي؛

ز. السندات والقيم المنقولة التي تمثل مقابل الأملاك والحقوق من أي نوع والمقدمة من قبل الدولة على سبيل المساهمة في إنشاء شركات الاقتصاد المختلط...¹؛

س. الأملاك التي تحوزها المؤسسات العامة والمؤسسات العامة ذات الطابع الصناعي والتجاري والتي تعود الى الجماعات المحلية، المحولة إلى الدولة مجانا².

2. الأملاك الوطنية الخاصة التابعة للولاية: وتشمل على ما يلي³:

أ. الأراضي والمباني التي خصصتها الولاية للمصالح العامة والهيئات الإدارية؛

ب. المحلات ذات الاستعمال السكني وملحقاتها التي أنجزتها أو اقتنتها الولاية بإمكاناتها الخاصة؛

ت. العقارات غير المخصصة التي اقتنتها أو أنجزتها الولاية؛

ث. الأراضي الجرداء التي لم تخصصها الولاية؛

ج. المنقولات والعتاد التي اقتنتها الولاية بإمكاناتها الخاصة؛

ح. الهبات والوصايا التي قبلتها الولاية وفقا للإشكال والشروط المنصوص عليها قانونا؛

خ. الأموال الخاصة التي تتنازل عنها الدولة أو البلدية لصالح الولاية؛

د. الحقوق والقيم المنقولة التي تمثل مقابل حصصها في المؤسسات العامة.

3. الأملاك الوطنية الخاصة التابعة للبلدية: وتشمل على ما يلي⁴:

أ. المباني والأراضي التي خصصتها البلدية للمصالح العامة والهيئات الإداري؛

ب. المحلات ذات الاستعمال السكني وملحقاتها التي أنجزتها البلدية بوسائلها الخاصة؛

* الحطام: بمفهوم المادة 55 من القانون رقم 90 هو: "كل الأشياء أو القيم المنقولة التي تركها مالكةا في أي مكان، وكذا التي يكون مالكةا مجهولا".

¹ المادة 18 من القانون 30/90، المتضمن (ق.ا.و)، المعدل والمتمم.

² المادة 23 من المرسوم رقم 08/94، مؤرخ في 26 ماي 1994، المتضمن قانون المالي التكميلي لسنة 1994، (ج.ر.ج)، العدد 33، لسنة 1994.

³ المادة 19 من القانون رقم 30/90 (ق.ا.و) المعدل والمتمم.

⁴ المادة 20 من القانون رقم 30/90 (ق.ا.و) المعدل والمتمم.

ت. الأراضي الجرداء التي لم تخصصها البلدية؛

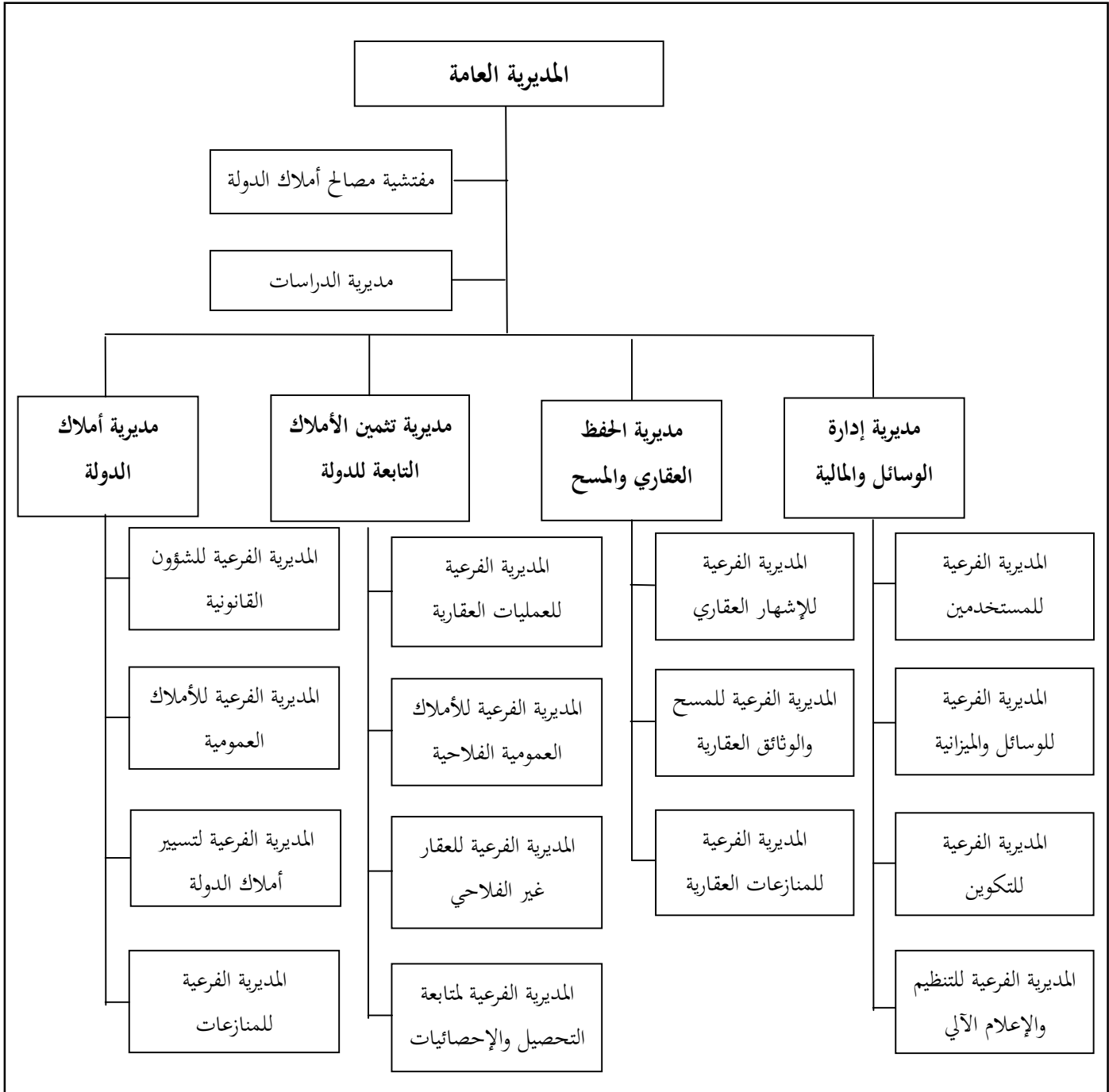
ث. الحقوق والقيم المنقولة التي تمثل مقابل حصصها في المؤسسات العامة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف

يحدد قرار وزاري مشترك مؤرخ في 2017/06/27 مصالح ومكاتب مديريات أملاك الدولة والحفظ العقاري على

مستوى الولايات.

شكل رقم 3-1: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة



المصدر: المرسوم التنفيذي رقم 91-65 المؤرخ في 02 مارس 1991 يتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري.

ومديرية أملاك الدولة لولاية الطارف هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري مكلفة بتسيير ورقابة أملاك الدولة بطريقة مباشرة كالسكنات الوظيفية، أو بطريقة غير مباشرة عن طريق المصالح، والتي تتمثل فيما يلي¹:

أولاً: مصلحة الشؤون العامة والوسائل

1. مكتب المستخدمين وتحسين المستوى؛
2. مكتب عمليات الموازنة والوسائل والوثائق والأرشيف.

ثانياً: مصلحة العمليات العقارية

1. مكتب تسيير أملاك الدولة والجدول العام للعقارات التابعة للأملاك الوطنية؛
2. مكتب متابعة التحصيلات والتحقيقات.

ثالثاً: مصلحة العقود والمنازعات

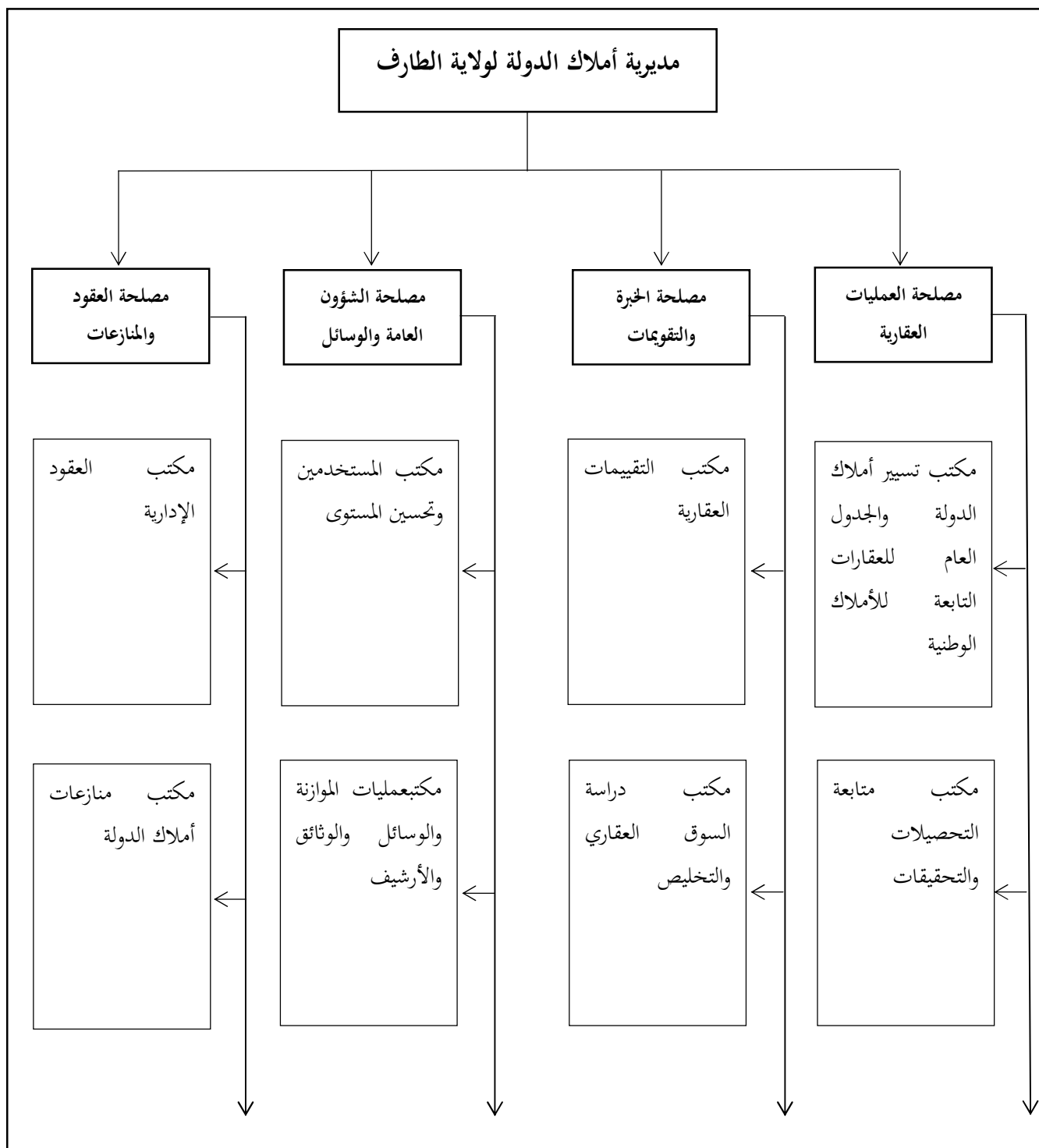
1. مكتب العقود الإدارية؛
2. مكتب منازعات أملاك الدولة.

رابعاً: مصلحة الخبرة والتقييمات العقارية

1. مكتب التقييمات العقارية؛
 2. مكتب دراسة السوق العقاري والتخليص.
- ويوضح الشكل التالي الهيكل التنظيمي لمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف.

¹ ملحق قرار وزارة الاقتصاد، المؤرخ في 04 جوان 1991، المحدد لمصالح ومكاتب مديريات أملاك الدولة ومديريات الحفظ العقاري على مستوى الولايات.

شكل رقم 3-2: التنظيم الداخلي لمصالح مديرية أملاك الدولة



المصدر: المرسوم التنفيذي رقم 91-65 المؤرخ في 02 مارس 1991 يتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري.

المطلب الثالث: نشاطات مديرية أملاك الدولة

لقد حددت المادة 08 من المرسوم التنفيذي 91-65 المذكور أعلاه مهام مديرية أملاك الدولة في الولاية أساسا فيما يلي¹:

1. تنظيم تنفيذ العمليات المتعلقة بمجرد الممتلكات التابعة لأملاك الدولة وحمايتها وتسييرها؛
2. تحرير العقود المتعلقة بالعمليات العقارية التابعة لأملاك الدولة وبحفظ النسخ الأصلية ذات الصلة بها؛
3. تسيير الممتلكات والتركات الشاغرة أو عديمة الوارث وعمليات الحجز القضائي؛
4. تنظم وتنفذ عمليات تقييم العقارات والمنقولات المتضمنة لأملاك الدولة أو التي تتابع الإدارات العمومية التابعة للدولة عمليات اقتنائها أو استئجارها؛
5. تقوم بدراسة عمليات بيع العقارات والمتاجر في المستوى المحلي وتتابع تطورها وتحرر تقارير وتحاليل تقنية بذلك؛
6. تدرس الطلبات المتعلقة بأملاك الدولة وتتابع القضايا المتنازع فيها المرفوعة على المجالس القضائية والمحاكم؛
7. تسهر على السير المنتظم لمفتشيات أملاك الدولة؛
8. تحلل دوريا نشاط هذه المصالح وتعد تالاخيص بذلك وتبلغها للسلطات العليا؛
9. تتولى تسيير الاعتمادات المفوضة إليها وموظفي المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري الممارسين في الولاية.

وعند ترجمة هذه المهام على المستوى العملي نجدها تقوم بلعب الأدوار الرئيسية التالية²:

أولا: دور الموثق

مدير أملاك الدولة مفوض بموجب قرار وزير المالية المؤرخ في 20/01/1992 بتحرير جميع العقود التي تخص العقارات والمنقولات التابعة للدولة

ثانيا: دور محافظ البيع بالميزاد العلني

تقوم مديرية أملاك الدولة بالتكفل بنفسها بجميع الأعمال المتعلقة ببيع المنقولات والعقارات التابعة لأملاك الدولة بالميزاد العلني أو بالتراضي.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 91-65 المؤرخ في 02 مارس 1991 يتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري.

² القانون 90-30 المؤرخ في 01 ديسمبر 1990 المتضمن قانون الأملاك الوطنية المعدل والمتمم.

ثالثا: دور الخبر في التقييمات

تقوم المديرية بإنجاز جميع عمليات التقييم التي تخص العقارات والمنقولات التابعة للدولة في إطار عمليات التسيير المختلفة التي تقع عليها، ولهذا الغرض أنشأ على مستوى هيكلها التنظيمي لمصلحة متخصصة في المادة وهي مصلحة الخبرة والتقييمات العقارية، كما تقدم خدمات تقييم لفائدة المؤسسات العمومية والجماعات الإقليمية والمصالح العمومية طبقا للتنظيمات والقوانين السارية المفعول.

رابعا: دور مكتب دراسات

تقوم المديرية بصفة دورية ومنتظمة بدراسة وتحليل السوق العقاري المحلي للولاية وكذلك سوق المنقولات كإجراء إجباري لتقييم ممتلكات الدولة والعقارية حسب أسعار السوق.

خامسا: دور الخبر والمحقق العقاري

تقوم مديرية أملاك الدولة بإنجاز خبرات قانونية وتحقيقات عقارية لتحديد الطبيعة والوضعية القانونية لجميع العقارات التابعة للدولة وكذا تحديد حقوق ملكية الغير إن وجدت في إطار عمليات التسيير المختلفة المرتبطة بها.

سادسا: دور المحامي

مدير أملاك الدولة مفوض بموجب قرار وزير المالية المؤرخ في 1991/11/02 بتمثيله في الدعاوى المرفوعة أمام العدالة، على المستوى المحلي في جميع قضايا المنازعات التي تخص الأملاك الخاصة والعمومية التابعة للدولة.

سابعا: دور جبائي

تتولى مديرية أملاك الدولة تحصيل المداخل والنواتج التي تدرها أملاك الدولة العقارية والمنقولة في إطار عمليات التسيير المختلفة ولهذا الغرض فإن رئيس مفتشية أملاك الدولة له صفة المحاسب العمومي وهو الذي يتولى تحصيل هذه المداخل وصبها في الميزانية العامة للدولة في حساب الإيراد 201006 وبذلك فرئيس مفتشية أملاك الدولة له صفة المحاسب العمومي.

ثامنا: دور رقابي

تتمتع مديرية أملاك الدولة طبقا لنص 134 من قانون الأملاك الوطنية المعدلة والمتممة بالمادة 38 من القانون 08-14 المؤرخ في 2018/07/20 بحق مراقبة دائمة حول كيفية استعمال الأملاك التابعة للدولة العمومية والخاصة.

تاسعا: أمر بالصرف

يعد مدير أملاك الدولة أمر بالصرف لميزانية التسيير المخصصة لتسيير مصالح مديرية أملاك الدولة ومديرية الحفظ العقاري بالولاية ومصالحهما الخارجية، وكذا تسيير الحياة المهنية لموظفي هاتين المديرتين.

وتمارس مديرية أملاك الدولة هذه الأدوار بمناسبة قيامها بإنجاز العمليات التي تقع على الأملاك العقارية والمنقولة التابعة للدولة في إطار النصوص القانونية والتنظيمية الجاري العمل بها في المادة ولاسيما قانون الأملاك الوطنية رقم 90-30 المؤرخ في 01/12/1990 المعدل والمتمم والمرسوم التنفيذي رقم 12-427 المؤرخ في 16/12/2012، الذي يحدد شروط وكيفية إدارة وتسيير الأملاك العمومية والخاصة التابعة للدولة.

بالإضافة إلى مهام أخرى لا تخص أملاك الدولة يتم تكليفها بها بموجب نصوص قانونية وتنظيمية خاصة ومن أمثلة ذلك نذكر¹:

- حراسة وتسيير المحجوزات القضائية؛
- تحديد الأسعار الافتتاحية للأملاك العقارية التابعة للبلديات المراد إيجارها بالمزاد العلني (المادة 191 من قانون البلدية)؛
- إعداد العقود الإدارية المتضمنة رفع رأس المال وتحويل الأصول العقارية وإنشاء مؤسسات عمومية والمنبثقة عن عمليات إعادة هيكلة وإنعاش المؤسسات العمومية طبقا لنص لائحة مجلس مساهمات الدولة رقم 100/01 المؤرخة في 27/10/2010؛
- تحرير عقود منح الامتياز في إطار الاستثمار الاقتصادي الخاص للعقارات التابعة للهيئات العمومية المالكة للعقار؛
- تقديم خدمات تقييم لفائدة الجماعات المحلية وجميع المؤسسات والهيئات المخولة قانونا؛
- البيع بالمزاد العلني للأملاك المنقولة المسلمة من طرف الجماعات المحلية وجميع المؤسسات والهيئات المخولة قانونا بذلك.

وتؤول جميع الإجراءات التي تتولى تنفيذها إدارة أملاك الدولة في نهاية المسار العملياتي إلى ما يلي²:

- استصدار قرارات ولائية أو وزارية تتضمن تخصيص أو ترخيص بالتنازل... إلخ؛
- تحرير وشهر عقود (بيع، تنازل، تبادل...)
- تحرير وشهر عقود امتياز؛
- تحرير وتسجيل عقد إيجار؛
- تحرير وتسجيل محاضر بيع.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 427/12، المؤرخ في 16 ديسمبر 2012 الذي يحدد شروط إدارة الأملاك الخاصة والعامة التابعة للدولة ويضبط كيفية ذلك.

² القانون 90-30 المؤرخ في 01 ديسمبر 1990 المتضمن قانون الأملاك الوطنية المعدل والمتمم.

وهنا تجدر الإشارة أيضا إلى أن إعداد هذه العقود والقرارات والمحاضر يتطلب من مديرية أملاك الدولة تنفيذ مجموعة من الإجراءات الإدارية والتنسيق مع العديد من المصالح الإدارية المتدخلة في العمليات، والتي يمكن إبرازها في المراحل والإجراءات الأساسية التالية:

- ❖ اختيار الأرضية والمشاركة في اللجنة الخاصة بها؛
- ❖ إنجاز تحقيق عقاري حول العقار محل عملية التسيير؛
- ❖ الحصول على قرار اللجنة المخولة لها البت في العقار التابع للدولة تبعا للعملية المزمع القيام بها عليه (المشاركة في عمل اللجنة المختصة)؛
- ❖ استصدار مخططات ووثائق المسح للعقار محل العملية والدفاتر العقارية من عند كل من مصالح المسح والمحافظ العقاري المختص إقليميا؛
- ❖ تحضير مشروع القرار وعرضه للإمضاء من طرف السيد والي الولاية أو إرسال الملف إلى الوزارة الوصية؛
- ❖ تقييم العقار وتحديد ثمنه طبقا للنصوص القانونية والتنظيمية المعمول بها في المادة؛
- ❖ إعداد مذكرة تسديد وإرسالها إلى رئيس مفتشية أملاك الدولة المختص الذي يتولى بدوره استدعاء المستفيد لتسديد الثمن؛
- ❖ تحرير العقد بعد قيام المستفيد من تسديد الثمن ومصاريف العقد بناء على شهادة يقدمها رئيس المفتشية؛
- ❖ إخضاع العقد لإجراءات التسجيل لدى مصلحة التسجيل تم لإجراءات الشهر العقاري لدى المحافظ العقاري المختص إقليميا؛
- ❖ تسليم العقد للمستفيد ومعاينة تسليم العقار عن طريق محضر تسليم.

المطلب الرابع: وضعية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف

تتوفر لدى مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على شبكات سلكية ولاسلكية وأجهزة إعلام آلي مكتبية ومحمولة، يتم من خلالها توصيل جميع المكاتب ببعضها البعض سواء بالطباعة أو تحويل الملفات. كما تتوفر لدى المديرية تطبيق خاص بالبريد الإلكتروني ويستخدم هذا التطبيق لتبادل الرسائل الإلكترونية بين المديرية العامة والمديرية الولائية، وهذه الرسائل عبارة عن بريد إلكتروني E-mail محتواه عبارة عن تعليمات متعلقة بالمصالح، طلب إحصائيات، التعريف بخدمات جديدة، شرح نظام جديد، وهو يختلف من مصلحة لأخرى، ولا يسمح الدخول والوصول إليه إلا لعدد محدد من إدارات المديرية من خلال اسم المستخدم وكلمة المرور¹.

¹ وثائق مقدمة من طرف مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف.

المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية

تعتبر الدراسة التطبيقية هي أساس كل بحث علمي خاصة إذا تعلق الأمر بمجال علوم التسيير، فالدراسة التطبيقية تتيح للباحث مجالا واسعا لجمع البيانات حول موضوع دراسته، لذا سنحاول من خلال في هذا المبحث توضيح منهجية الدراسة الميدانية، ووصف عينة ومجتمع الدراسة وكيفية اختيارها، وكذلك الأدوات المستعملة في جمع المعلومات والأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج، وهذا من أجل التحقق إذا ما كانت علاقة بين المتغير المستقل في الدراسة المتمثل في "تكنولوجيا المعلومات والاتصال"، والمتغير التابع المتمثل في "الأداء الوظيفي".

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

سنقوم في هذا المطلب إلى التطرق إلى المنهج دراسة الحالة والمنهج التحليلي وكذلك شرح وتوضيح مجتمع وعينة وحدود الدراسة.

أولا: مناهج الدراسة الميدانية

1. منهج دراسة الحالة

يستعمل منهج دراسة الحالة كما يرى **الرفاعي** لدراسة الظواهر المرتبطة بسلوك الأفراد وتصرفاتهم، حيث يقوم منهج دراسة الحالة على جمع البيانات المتعلقة بوحدة معينة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما في مرحلة معينة من تاريخها أو في جمع المراحل التي مرت بها وذلك قصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة لها¹.

2. المنهج التحليلي

يعني المنهج التحليلي بتمحيص الوقائع وإخضاعها لتفسيرات سببية ومقارنات، واختبار صحة الفرضيات، والقيام بالتجارب معتمدا على القياس الكمي أكثر من النوعي للوصول إلى للحقائق العلمية، في إطار ما يجب أن يكون، ومن ثم يمثل التحليل إطار منهجي يفسر ويحص ويحلل ما وصف بالفعل، في إطار تحليل وتفسير البيانات أو المعلومات المجمعة ودلالاتها، وإبراز علاقاتها السببية أو العللية والمقارنات، ومدى الترابط وفق تحليل المتغيرات المستقلة والتابعة².

¹ شكري مدلس: دور التسيير التقديري للوظائف والكفاءات في فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة والبناء حاسي مسعود-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتة، الجزائر، 2007-2008، ص.114.

² حمد سليمان المشوخي، تقنيات ومناهج البحث العلمي، تحليل أكاديمي لكتابة الرسائل والبحوث العلمية، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2006، ص.179.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة جميع عناصر ومفردات المشكلة قيد الدراسة، وقد سلطنا الضوء في دراستنا هذه على جميع الموظفين الذين يعملون في مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف.

2. عينة الدراسة

هي جزء من المجتمع تتضمن خصائص المجتمع الأصلي الذي نرغب في التعرف على خصائصه، ويجب أن تكون تلك العينة متمثلة لجميع مفردات هذا المجتمع تمثيلا صحيحا، والعينة هي جزء من المجتمع يتم دراستها للتعرف على خصائص المجتمع الذي أخذناها منه¹، وتمثلت عينة الدراسة في مدير ورؤساء مصالح وموظفي مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف، وقد بلغ عددهم 50 فرد، ونظرا لصغر العدد اعتمدنا على المسح الكامل.

ثالثا: حدود الدراسة

يجب تحديد مختلف الحدود التي تمت فيها هذه الدراسة لكي يسهل إسقاط مختلف التحليلات، وعليه تحددت هذه الدراسة بالمجالات التالية:

1. المجال المكاني

أجريت الدراسة على مستوى مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف؛

2. المجال الزمني

- أجريت هذه الدراسة في المدة الممتدة من أواخر شهر مارس إلى شهر جوان من السنة 2022؛ ويمكن إيجاز الخطوات التي قمنا بها الدراسة الميدانية في هذه الفترة في النقاط التالية:
- ج. قمنا كخطوة أولى بالاتصال الأولي بمسؤولي المديرية محل الدراسة لأخذ الموافقة من أجل السماح لنا بتطبيق الدراسة الميدانية على مستواها؛
- ح. بعد إعداد الاستمارة وأسئلة المقابلة وتحكيمها من قبل الأساتذة من مختلف الجامعات وفي عدة تخصصات، قمنا بتوجيهها لمسيري المديرية محل الدراسة لصياغتها في شكلها النهائي؛
- خ. بعد صياغة الاستمارة في شكلها النهائي قمنا بتوزيعها على عينة الدراسة؛
- د. وكخطوة أخير ثم تجميع الاستمارات الموزعة، وتفرغ بياناتها وتحليلها وتفسيرها باستخدام برنامج SPSS.

¹ علي العزاوي: الأساليب الكمية الإحصائية في الجغرافيا، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص.40.

3. المجال البشري

أجريت هذه الدراسة على عينة من الموظفين بمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف حيث شملت هذه العينة المدير، رؤساء المصالح والموظفين؛

4. المجال الموضوعي البحثي

تناولت هذه الدراسة ثلاث محاور رئيسية تتمثل فيما يلي:

أ. الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

ب. الأداء الوظيفي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

ت. دراسة حالة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف.

المطلب الثاني: أدوات جمع المعلومات والأدوات الإحصائية المستخدمة

يتطلب إنجاز أي بحث الاستعانة بمجموعة من الأدوات التي تساعد بدورها على جمع المعلومات، إضافة إلى الأدوات الإحصائية بغرض التحليل ودراسة موضوع البحث المراد إنجازه.

المدخل الأول: أدوات جمع المعلومات

تتمثل أدوات جمع المعلومات في مجموعة من الأدوات الرئيسية تتمثل في ما يلي:

أولاً: الملاحظة

هي مشاهدة منهجية تعتمد على الحواس وما تستعين به من أدوات الرصد والقياس أي أنها مشاهدة للظواهر في أحوالها المختلفة وأوضاعها المتعددة لجمع البيانات وتسجيلها وتحليلها للتعبير عنها بأرقام¹.

ثانياً: المقابلة

تعتبر المقابلة من أدوات جمع المعلومات والبيانات من الأفراد والجماعات، وتتم عبر مقابلتهم وجها لوجه في شكل حوار منظم يأخذ أسلوب سؤال جواب.

وبذلك فإننا نجد **محمد عبد الحميد** أشار إليها "بالتفاعل اللفظي المنظم بين الباحث والمبحوث أو المبحوثين للحصول على المعلومات والبيانات ذات الصلة بالظاهرة المدروسة"، وصنفها **إبراهيم البيومي غانم** ضمن الأدوات الميدانية لجمع المعلومات من خلال الاتصال المباشر بين الباحث والمبحوث باستخدام السؤال الشفهي كوسيلة أساسية للحصول على البيانات الخاصة بالظاهرة المدروسة².

¹ مباركة حمقاني: "أساليب وأدوات جمع البيانات"، مجلة الذاكرة، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، جوان 2007، ص.42.

² مليكة غواظي: "المقابلة كأداة من أدوات جمع المعطيات"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 05، العدد 02، المركز الجامعي علي كافي، تندوف، الجزائر، ديسمبر 2021، ص.180.

ثالثا: الاستثمار

تعد الاستثمار من بين الوسائل الأساسية المستخدمة في جمع البيانات اللازمة والضرورية عن موضوع البحث وهي عبارة عن نموذج يشمل أسئلة موجهة للأفراد المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكل أو موقف¹.

وعليه قمنا في هذا البحث بتصميم استثمار استبيان وذلك بالاعتماد على الدراسة التي تناولت دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي، حيث قسمنا هذا الاستبيان إلى جزأين رئيسيين وهما:

1. الجزء الأول: يتضمن المتغيرات الرئيسية ويتكون من محورين هما: المحور الأول يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها الخمسة، والمحور الثاني تناولنا فيه الأداء الوظيفي؛
2. الجزء الثاني: يتضمن بالمتغيرات التي تتعلق بالمتغيرات الشخصية عن أفراد عينة الدراسة تمثلت في ما يلي: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفية وسنوات الخبرة.

رابعا: الوثائق الإدارية

الوثائق الإدارية هي: "تلك الوسائط الورقية وغير الورقية التي تستخدم لأداء العمل الإداري اليومي في المنشآت، وتحفظ تبعا لطبيعة استخدامها ودرجة الاستفادة منها" وهذا التعريف يفتح المجال أمام جميع وسائط المعلومات المتواجدة حاليا من وسائط ورقية وغير ورقية التي تتيح وتستخدم خلال أجهزة الحاسب الآلي، بالإضافة إلى ما قد سيحدث في المستقبل من وسائط تخزين وتداول المعلومات، وتحدد مدة الحفظ لهذه الوسائط تبعا لطبيعة استخدامها في إدارة أعمال المنشأة².

المدخل الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة

استخدمنا مجموعة من الأدوات من أجل التحليل الإحصائي ونذكرها في ما يلي:

أولا: التكرار والنسب المئوية

هي أهم الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسات الإحصائية، تستعمل لوصف خصائص عينة البحث، وتحديد استجابات أفرادها إزاء محاور البحث المختلفة³.

¹ خولة علمي، هاجر شافعي ملوكي: الرضا الوظيفي وأثره على أداء المورد البشري -دراسة حالة مديرية الأشغال العمومية لولاية الطارف-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة إستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر، 2020-2021، ص.93.

² محمد خير، عزات كساب: متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في غدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007-2008، ص.24.

³ خولة علمي، هاجر شافعي ملوكي، مرجع سبق ذكره، ص.94.

ثانيا: الانحراف المعياري

ينطلق من قياس مجموع مربعات الفوارق بين أي قيمة رقمية في المجموعة والمتوسط الحسابي مقسوما على عدد الأفراد نحصل على التباين، والانحراف المعياري هو الجذر التربيعي للتباين، وعليه كلما ازدادت قيمة الانحراف المعياري نستنتج أن القيم متشتتة عن المعدل، ولا يمكن احتساب الانحراف المعياري سوى للبيانات الكمية¹.

ثالثا: الوسط الحسابي

الوسط الحسابي هو متوسط لقيم ما، وهو القيمة الناتجة من قسمة مجموع تلك القيم على عددها، وهو المقياس الوحيد بين مقاييس النزعة المركزية التي تعتمد على جميع البيانات، وفكرته سهلة وواضحة ويمكن حسابه بسهولة ودقة أكثر من غيره، وهو أكثر ثباتا من المتوسطات الأخرى².

ولتحديد طول خلايا مقياس *Likert* الخماسي (الحدود الدنيا والحدود العليا)، ثم حساب المدى (4=1-5) ثم تقسم هذه القيمة على عدد الخلايا (0,80=5/4) والتي تمثل الطول الفعلي لكل مجال إجابة، ثم يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية، وبالتالي تم تحديد مجال الإجابة الأولى وللحصول على مجال الإجابة الموالية نقوم بإضافة 0,8 إلى الحد الأعلى للإجابة السابقة، وهكذا يصبح طول الخلايا كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم 3-1: مجالات المتوسط الحسابي

الدرجة	مجال المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	من 1,00 إلى أقل أو يساوي 1,80
منخفضة	من 1,80 إلى أقل أو يساوي 2,60
متوسطة	من 2,60 إلى أقل أو يساوي 3,40
عالية	من 3,40 إلى أقل أو يساوي 4,20
عالية جدا	4,20 فأكثر

رابعا: اختبار التوزيع الطبيعي

يستخدم هذا الاختبار لتحديد مدى اعتدالية البيانات (تتبع التوزيع الطبيعي) أم لا، وإجراء هذا الاختبار ضروري لتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، ويتم اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات من خلال اختباري

¹ علي خليفة: المعالجات الإحصائية في أبحاث التربية، دار ألف ياء للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2014، ص.04.

² عبد الستار سالم الهدلة: مبادئ الطرائق الإحصائية في التربية الرياضية، محاضرات مقدمة لطلاب السنة الثالثة، كلية التربية الرياضية، جامعة حماة، حماة، سوريا، 2018-2019، ص.65.

(Kolmogorov-Smirnova) للعينات الكبيرة (أكبر من أو يساوي 50) واختبار (Shapiro-Wilk) للعينات الصغيرة (أقل من 50)¹.

خامسا: اختبار ألفا كرونباخ

تستخدم هذه الأداة لقياس مدى الاتساق الداخلي بين عبارات ومحاور الاستمارة، وتقييم قدرتها على قياس المتغيرات المدروسة، كما هي قوة الارتباط بين درجات كل مجال ودرجات أسئلة الاستبيان الكلية ويتم حسابه باستخدام برنامج SPSS.

سادسا: معامل الارتباط الخطي لبيرسون

يستخدم معامل الارتباط الخطي لبيرسون لقياس التغير الذي يطرأ على المتغير X وعند تغير قيمه أو العكس، ويستخدم عادة في حالة البيانات الكمية، ويكون لمعامل الارتباط الخصائص التالية²:

1. قيمته تساوي صفرا عندما تكون الظاهرتان مستقلتان تماما؛
2. قيمته مقدار موجب عندما يكون الارتباط بين المتغيرين طرديا، ويكون قويا عندما يكون المقدار الموجب قريبا من الواحد الصحيح، وضعيفا عندما يكون المقدار الموجب قريبا من الصفر؛
3. قيمته مقدار سالب عندما يكون الارتباط بين المتغيرين عكسيا، ويكون قويا عندما يكون المقدار السالب قريبا من الواحد، وضعيفا عندما يكون المقدار السالب قريبا من الصفر.

سابعا: اختبار T

يعد اختبار T من أكثر اختبارات الدلالة شيوعا في الأبحاث النفسية والاجتماعية والتربوية، وترجع نشأته الأولى إلى أبحاث العالم **ستودنت** ولهذا سمي الاختبار بأكثر الحروف تكرارا في اسمه وهو حرف التاء، ويمكن القول أن الاختبار T يستخدم لقياس دلالة فروق المتوسطات غير المرتبطة والمرتبطة للعينات المتساوية وغير المتساوية³.

¹ محمد نعيم أبو سكران: اختبارات "ت" باستخدام برنامج SPSS، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، مساق الإحصاء التربوي، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2018-2019، ص.02.

² أماني موسى محمد: التحليل الإحصائي للبيانات، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، القاهرة، مصر، 2007، ص.64.

³ مهدي محمد القصاص: الإحصاء والقياس الاجتماعي، كلية الآداب، جامعة المنصورة، مصر، 2007، ص.234.

ثامنا: اختبار التباين الأحادي ANOVA

فيتحليل التباين في اتجاه واحد يتم تطبيق مجموعة مستويات من المعالجات ثم اختبار الفرض الصفري القائل بأن متوسط المعالجات متساوية مقابل الفرض البديل بعدم تساوي تلك المتوسطات. وهذا مكافئ للقول في فرض العدم بأن تباين متوسط المعالجات يساوي الصفر مقابل الفرض البديل بأن متوسط تباين المعالجات أكبر من الصفر¹.

تاسعا: اختبار الانحدار

الانحدار هو محاولة تقدير الأثر الكمي للمتغير النسبي على المتغير النتيجة، وهذا التقدير يوضح مقدار التغير في المتغير التابع إذا تغير المستقل بمقدار وحدة واحدة أو بنسبة 100%، وهو نوعان:

1. **الانحدار الخطي البسيط:** هو أبسط أنواع نماذج الانحدار، يسمى بالتقدير الخطي لأن منحنى الانحدار يكون دائما على شكل مستقيم. يعتمد هذا الأسلوب على التقليل قدر الإمكان من الفوارق بين القيم المشاهدة والقيم النظرية التي بمنحها لنا مستقيم الانحدار. هناك العديد من العلاقات الاقتصادية التي يمكن قياسها باستخدام هذا الأسلوب، مثلا العلاقة بين الكمية والسعر، الدخل والإنفاق، كما يوجد في الانحدار الخطي البسيط متغيران يمثلان بعض المجتمع، نرمز لها بالرمز Y و X ، نتم نحن بكيفية تغير Y بتغير X ، أي هناك متغير مستقل واحد ومتغير تابع واحد².

2. **الانحدار الخطي المتعدد:** هو عبارة عن إيجاد معادلة رياضية تعبر عن العلاقة بين متغيرين وتستعمل لتقدير قيم سابقة ولتنبؤ قيم مستقبلية، وهو عبارة أيضا عن انحدار للمتغير التابع Y على العديد من المتغيرات المستقلة، لذا فهو يستخدم في التنبؤ بتغيرات المتغير التابع الذي يؤثر فيه عدة متغيرات مستقلة. وتعتمد فكرته على العلاقات الدلالية التي تستخدم ما يعرف بشكل التشتت أو الانتشار، فبإمكاننا التنبؤ بمستوى الرقمي للاعب في فعالية ما من خلال مجموعة من المؤشرات البدنية وكذا النفسية³.

¹ ساوس الشيخ: التحليل الإحصائي للبيانات، مطبوعة دروس مقدمة إلى طلبة أولى الماستر، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017-2018، ص.68.

² جمال معتوق، إسماعيل سبتي: "الموازنة التخطيطية للمبيعات -دراسة قياسية مقارنة بين نموذج الانحدار الخطي البسيط ونموذج الشبكات العصبية-"، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد 05، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018، ص.184.

³ محمد الشريف ناصري: "تحليل الانحدار الخطي باستخدام برنامج SPSS ضمن بحوث علوم الرياضة"، مجلة علوم الأداء الرياضي، المجلد 03، العدد 01، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، 2021، ص.128.

المطلب الثالث: وصف وتحليل أداة الدراسة الرئيسية (الاستمارة)

تم استخدام الاستمارة كأداة رئيسية ووسيلة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة وتساؤلاتها وإثبات أو رفض صحة الفرضيات، نظرا لما توفره هذه الأداة من إمكانية تجميع أكبر قدر ممكن من البيانات، فضلا عن سهولة فرزها وعرضها وتحليلها.

وبعد القيام بدراسة الجانب النظري للبحث واستعانة بالدراسات السابقة قمنا بتصميم هذه الاستمارة التي تتماشى مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك من خلال جمع البيانات، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن تكون شاملة لمعرفة كل ما يتعلق بمتغيرات الدراسة.

وبهدف التصميم الجيد للاستمارة يجب إتباع بعض الخطوات ومجموعة من القواعد المنهجية عند إعدادها منها ما يتعلق بشكلها وتنسيقها، ومنها ما يتعلق بصياغة الأسئلة وأنواع البيانات والمعلومات المطلوب جمعها، وفي ما يلي شرح لأهم الخطوات والمراحل التي مرت بها عملية تصميم الاستمارة، ومدى صلاحيتها لغرض الدراسة:

1. خطوات إعداد الاستمارة

مر بناء الإستمارة بعدت خطوات نوضحها كما يلي¹:

أ. تحديد الهدف من الاستبيان أو موضوع الإستمارة الرئيسي والفئة التي سيوجه لها؛
ب. تحديد المحاور الرئيسية لموضوع الإستمارة واختيار المحاور التي نرغب بواسطتها في الحصول على استنتاجات المستفيدين؛

ت. تحديد ما نرغب في أن نقيسه في كل محور من المحاور غالبا ما يكون عبارات.

واشتملت الاستمارة على قسم الاستبيان إلى جزأين رئيسين، حيث تضمن القسم الأول منها على البيانات الشخصية للموظفين وهي: الجنس، السن، المستوى الدراسي، الوظيفة وسنوات الخبرة، بينما اشتمل القسم الثاني على المعلومات المتعلقة بمحاور الدراسة والذي يتكون بدوره من محورين هما: المتغير المستقل المتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تتضمن خمسة أبعاد تتمثل في الأجهزة، البرمجيات، المعلومات، الشبكات، والموارد البشرية و المتغير التابع هو الأداء الوظيفي، كما يوضحه الملحق رقم 01.

¹ يوسف بن محمد فوزي البخيت: إثناق: دليلك لتوثيق الأعمال وإعداد تقارير نوعية، شركة تكوين للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2020، ص.41.

2. الصدق وثبات الاستمارة

يمكن التعرف على صدق وثبات الاستمارة المستخدمة في الدراسة، باستخدام عدة اختبارات ندرجها فيما يلي:

أ. صدق أداة الدراسة

يعني صدق الاستبيان استخدام عبارات وأسئلة تقيس فعلا ما أعدت لأجله وليس أي موضوع آخر، أما ثبات أداة الدراسة فإنه يعكس إمكانية الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة تطبيق الدراسة في نفس الظروف¹.

– الصدق الظاهري

إن الصدق الظاهري أداة قياس غير إحصائية إذ تشير إلى الموافقة الموضوعية بين الخبراء من مدى صلاحية الاستمارة وملاءمتها لأغراض الدراسة، ويتم ذلك من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والمختصين بالموضوع قيد البحث، فتم عرضها على أساتذة ومسؤولين في المؤسسة محل الدراسة كما يوضحه الملحق رقم 02.

– الصدق البنائي

تم استخدام الصدق البنائي لمجالات الاستمارة باستخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين متغيرين أو أكثر، ويكون الارتباط كبير إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0,05، ولحساب صدق الاستمارة تم حساب معاملات الارتباط بين الاستمارة ككل والمحاور التي تنتمي إليها، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 3-2: معامل الارتباط (الصدق) بين الدرجة الكلية لكل الاستمارة والمحاور التي تنتمي لها

المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال	25	0,621**	0,000
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	13	0,783**	0,000

** La Corrélation est Significative au Niveau 0.01 (Bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

حيث تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق أن معاملات الارتباط (الصدق) لمحاور الاستمارة بالدرجة الكلية للاستمارة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط 0,621 لمحور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، و0,783 لمحور الأداء الوظيفي،

¹ قاصب حسين: الخيارات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة مقارنة بين منظمات الأعمال الفندقية بالجزائر وتونس-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال إستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2019، ص.148.

كما يتضح من خلال الجدول أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05، ويشير ذلك لوجود درجة عالية من صدق المحاور.

ب. اختبار ثبات أداة الدراسة

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة درجة ثبات الاستمارة، والجدول التالي يبين لنا النتائج.

جدول رقم 3-3: معامل الثبات ألفا كرونباخ

المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	مستوى القياس
المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال	25	0,885	ممتاز
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	13	0,896	ممتاز
الاستبيان ككل	38	0,879	ممتاز

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

توضح نتائج الجدول معاملات الثبات، حيث نلاحظ أنها حققت نتائج ممتازة في كل المحاور، وبلغت قيم اختبار ألفا كرونباخ قيم تراوحت ما بين 88,5%-89,6%، أما ثبات الأداة ككل فقد قدرت قيمة ألفا كرونباخ بـ87,9%، وهي تدل على ثبات ممتاز لنتائج الدراسة بما أن هذه القيم أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية البالغة 70%، لذلك فإننا نعتبر أن هذه النسب مقبولة مما يجعلها يمكن الاعتماد عليها في مجال الدراسة الحالية.

3. اختبار التوزيع الطبيعي

وقمنا باستخدام اختبار كولموجروف-سمرنوف One-Sample Kolmogorov-Smirnov لمعرفة هلال بيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيعا البيانات طبيعيا، وتفرض قاعدة القرار بقبول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة Sig أكبر من 5%.

أ. المحور الأول: مدى اهتمام مديرية أملاك الدولة محل الدراسة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال

— الفرضية الصفرية: البيانات المتعلقة بالمحور الأول لا تخضع للتوزيع الطبيعي؛

— الفرضية البديلة: البيانات المتعلقة بالمحور الأول تخضع للتوزيع الطبيعي.

ب. المحور الثاني: مدى اهتمام مديرية أملاك الدولة محل الدراسة بالأداء الوظيفي

— الفرضية الصفرية: البيانات المتعلقة بالمحور الثاني لا تخضع للتوزيع الطبيعي؛

— الفرضية البديلة: البيانات المتعلقة بالمحور الثاني تخضع للتوزيع الطبيعي.

والجدول التالي يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمحور الأول والثاني.

جدول رقم 3-4: اختبار التوزيع الطبيعي (K-S)

محتوى المحور	قيمة Z de Kolmogorov-Smirnov	مستوى المعنوية
المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0,714	0,687
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	0,658	0,779

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

ويوضح الجدول السابق نتائج اختبار التوزيع الطبيعي، حيث تشير النتائج إلى أن مستوى المعنوية Sig لكل من المحور الأول والثاني أكبر من قيمة مستوى الدلالة 0,05، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية قبول الفرضية البديلة، وبالتالي تتبع بيانات المحورين التوزيع الطبيعي، مما يمكننا من استخدام الاختبارات المعلمية التي تعتمد على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة والتحليل الإحصائي لمتغيراتها

خصصنا هذا المبحث لوصف عينة الدراسة، والتأكد من درجة صدق وثبات أداة الدراسة الأساسية المتمثلة في الاستمارة ومدى ملاءمتها لغرض الدراسة، كما قمنا بتحليل اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لدرجات سلم ليكارت Likert الخماسي، فاستخدمنا المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، واختبار T للعينة الواحدة.

المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

جدول رقم 3-5: التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	21	42
	أنثى	29	58
السن	أقل من 25 سنة	02	04
	ما بين 25 وأقل من 35 سنة	09	18
	ما بين 35 وأقل من 45 سنة	29	58
	أكبر من 45 سنة	10	20
المستوى التعليمي	ثانوي	17	34
	ليسانس أو ما يعادلها	27	54
	ماستر	04	08

04	02	مهندس	
00	00	دراسات عليا (ماجستير - دكتوراه)	
02	01	مدير	الوظيفة
10	05	رئيس مصلحة	
88	44	موظف	
14	07	أقل من 5 سنوات	العمر
40	20	ما بين 05 وأقل من 10 سنوات	
18	09	ما بين 10 وأقل من 15 سنة	
28	14	أكثر من 15 سنة	
100	50	المجموع	

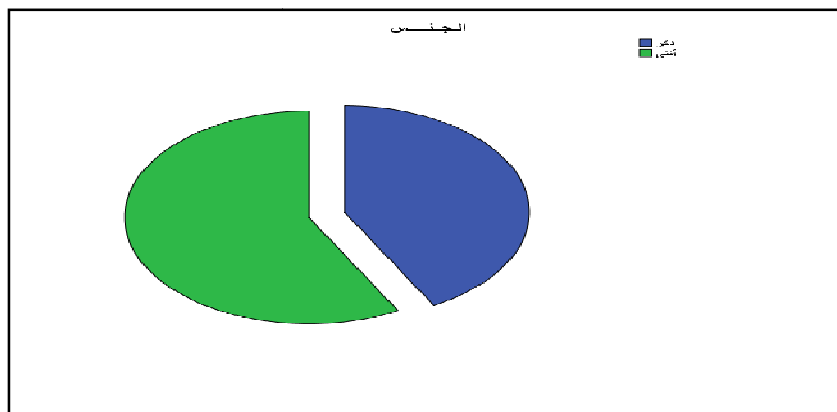
المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

يبين الجدول السابق التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة من أفراد مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف، حيث تبين ما يلي:

1. الجنس

يبين الجدول أن 42% من أفراد العينة تمثل فئة الذكور، بينما فئة الإناث فتمثل النسبة الأكبر من العينة حيث كانت نسبتها 58%، وهذا ما توضحه شكل الدائرة النسبية التالي:

الشكل 3-3: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

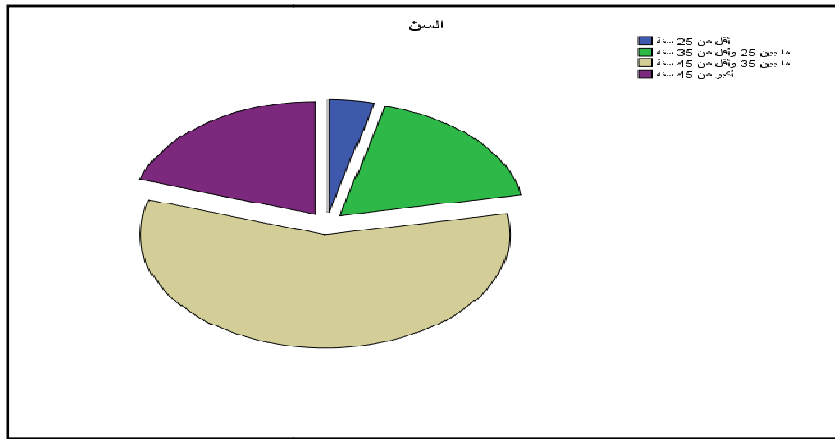


المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

2. العمر

يتبين لنا من خلال الجدول أن الفئة الأكبر من عينة الدراسة هي التي ما بين 35 وأقل من 45 سنة حيث تمثل 58% من أفراد العينة، وبعدها تأتي الفئة التي أكبر من 45 سنة بنسبة 20% كما تقاربها فئة ما بين 25 وأقل من 35 سنة بنسبة 18%، وأخيرا الفئة التي أقل من 25 سنة التي احتلت المرتبة الأخيرة بنسبة 4%. ونوضح هذه النتائج في الشكل التالي.

الشكل 3-4: توزيع عينة الدراسة حسب السن

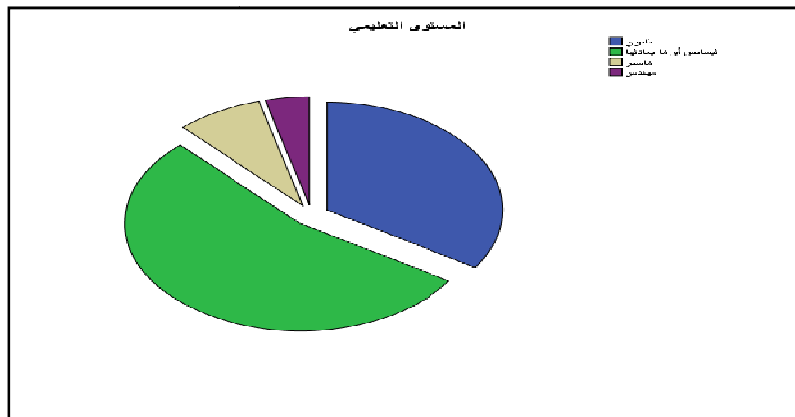


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

3. المستوى التعليمي

يتوضح لنا من خلال الجدول أن المستوى الذي احتل المرتبة الأولى بنسبة 54% هو الليسانس وما يعادلها، يليه المستوى الثانوي بنسبة 34%، ثم فئة مستوى الماستر بنسبة 8%، وأخيرا الفئة الحائزة على شهادة المهندس بنسبة 4%، وهذا ما وضعه الشكل التالي:

الشكل 3-5: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

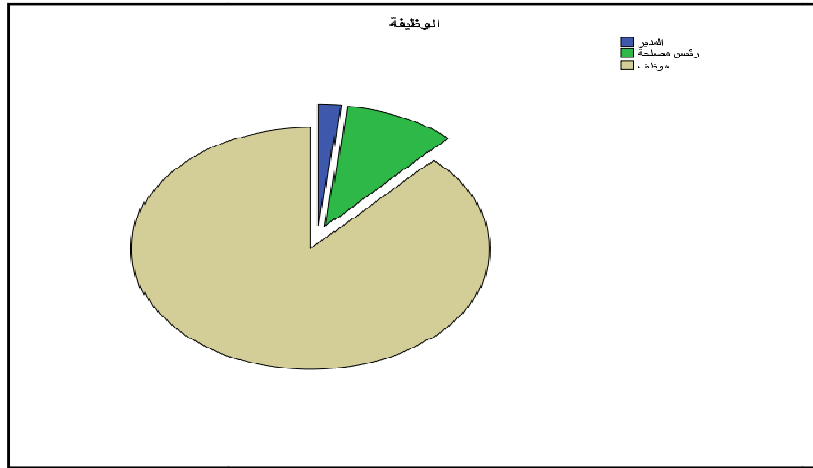


المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

4. الوظيفة

يتبين من خلال الجدول أن عينة الدراسة احتوت على مدير واحد ويمثل هذا الأخير نسبة 02% من أفراد العينة، وتمثل نسبة 10% رؤساء المصالح، وأخيرا النسبة الأكبر 88% التي تمثل الموظفين، وهذا ما سنوضحه في الشكل التالي:

الشكل 3-6: توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

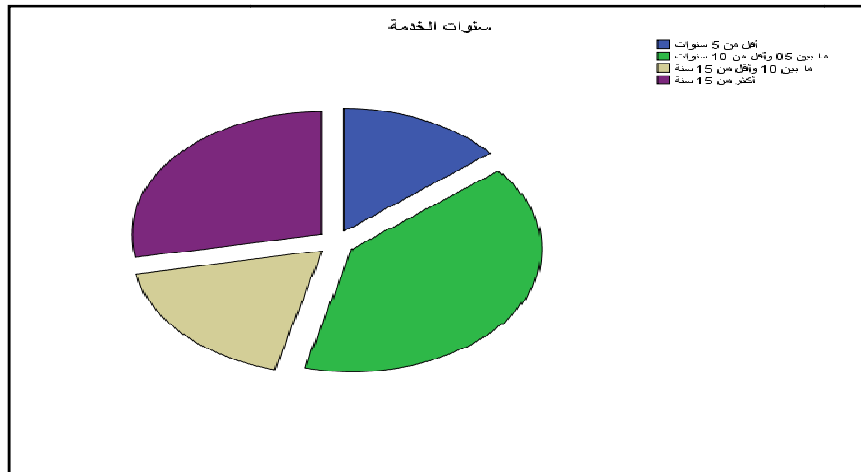


المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

5. سنوات الخبرة

من خلال معطيات الجدول يتبين أن نسبة 40% يمتلكون ما بين 05 وأقل من 10 سنوات خبرة، يليها الأفراد الذين يمتلكون أكثر من 15 سنة خبرة بنسبة 28%، وما نسبته 18% من أفراد العينة يمتلكون ما بين 10 وأقل من 15 سنة خبرة، وأخيرا الذين خبرتهم أقل من 05 سنوات بنسبة 14%، وسنبين هذا من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-7: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19

المطلب الثاني: وصف محاور الدراسة حسب إجابات عينة الدراسة

أولاً: وصف فقرات المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ويتم في هذا المنبر تحديد اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتحليلها حول مدى تبني واهتمام المؤسسة محل الدراسة بهذه الأخيرة، ولقد تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T Test) لتحليل فقرات هذا المحور، والجداول التالية تحتوي على النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل فقرة، وكذلك المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة T ومستوى الدلالة لكل فقرة، كما توضح أيضاً النتائج التي توصلنا إليها.

1. وصف فقرات البعد الأول: بعد الأجهزة

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات بعد الأجهزة.

جدول رقم 3-6: نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد الأجهزة

الفقرات	درجة القدرة												الانحراف المعياري	T	SIG	إتجاهات الإجابة
	لا أوافق تماما		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق تماما							
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%						
البعد الأول:بعد الأجهزة																
1.	تعمل مديريتكم على استبدال الأعمال اليدوية بالأجهزة	02	04	02	04	12	24	16	32	18	36	3 ,92	1,066	6,103	0,000	عالية
2.	تمتلك مديريتكم عدد كافي من الأجهزة والحواسيب	02	04	00	00	14	28	22	44	12	24	3 ,84	0,934	6,361	0,000	عالية
3.	تقوم مديريتكم بتحديث وتطوير الأجهزة والمعدات باستمرار	01	02	06	12	12	24	20	40	11	22	3,68	1,019	4,719	0,000	عالية
4.	تستخدم مديريتكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق أداء جيد للعمل	03	06	01	02	13	26	19	38	14	28	3,80	1,069	5,292	0,000	عالية
5.	تعمل مديريتكم على سرعة صيانة الأجهزة المعطلة	03	06	07	14	11	22	16	32	13	26	3,58	1,197	3,427	0,001	عالية

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل على استبدال الأعمال اليدوية بالأجهزة، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,92، وانحراف معياري قدره 1,066، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 6,103 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تمتلك عدد كافي من الأجهزة والحواسيب، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,84، وانحراف معياري قدره 0,934، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 6,361 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تقوم بتحديث وتطوير الأجهزة والمعدات باستمرار، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,68، وانحراف معياري قدره 1,019، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 4,719 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق أداء جيد للعمل، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,80، وانحراف معياري قدره 1,069، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,292 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل على سرعة صيانة الأجهزة المعطلة، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,58، وانحراف معياري قدره 1,197، وقيمة احتمالية Sig=0,001، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 3,427 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

2. وصف فقرات البعد الثاني: بعد البرمجيات

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات بعد البرمجيات.

جدول رقم 3-7: نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد البرمجيات

إجابات الإجابة	SIG	T	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات	
					أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما			
					%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
البعد الثاني: بعد البرمجيات																
عالية	0,000	6,083	0,976	3,84	26	13	42	21	26	13	02	01	04	02	تستخدم مديريتكم البرمجيات تتناسب مع طبيعة العمل فيها	.6
عالية	0,000	5,250	1,131	3,84	34	17	32	16	24	12	04	02	06	03	تقوم مديريتكم بتطوير برمجيات باستمرار لمواجهة التغيرات التي تواجهها	.7
عالية	0,000	5,495	1,107	3,86	34	17	34	17	20	10	08	04	04	02	تستخدم مديريتكم مختلف البرامج التي تساعد الموظفين لتنفيذ المهام	.8
عالية	0,000	5,090	1,167	3,84	34	17	36	18	16	08	08	04	06	03	تستخدم مديريتكم البرامج لمعالجة المعلومات لاختصار الوقت المستغرق لانجاز الأعمال	.9
عالية	0,000	5,002	1,046	3,74	24	12	42	21	22	11	08	04	04	02	توفر مديريتكم أنظمة حماية آلية متطورة لضمان سرية معلوماتها	.10

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تستخدم برمجيات تناسب مع طبيعة العمل فيها، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,84، وانحراف معياري قدره 0,976، وقيمة احتمالية $Sig=0,000$ ، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 6,083 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تقوم بتطوير برمجيات باستمرار لمواجهة التغيرات التي تواجهها، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,84، وانحراف معياري قدره 1,131، وقيمة احتمالية $Sig=0,000$ ، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,250 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تستخدم مختلف البرامج التي تساعد الموظفين لتنفيذ المهام، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,86، وانحراف معياري قدره 1,107، وقيمة احتمالية $Sig=0,000$ ، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,495 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تستخدم البرامج لمعالجة المعلومات لاختصار الوقت المستغرق لإنجاز الأعمال، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,84، وانحراف معياري قدره 1,167، وقيمة احتمالية $Sig=0,000$ ، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,090 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية توفر أنظمة حماية آلية متطورة لضمان سرية معلوماتها، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,74، وانحراف معياري قدره 1,046، وقيمة احتمالية $Sig=0,000$ ، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,002 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

3. وصف فقرات البعد الثالث: بعد المعلومات

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات بعد المعلومات.

جدول رقم 3-8: نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد المعلومات

إجابات الإجابة	SIG	T	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات	
					أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما			
					%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
البعد الثالث: بعد المعلومات																
عالية	0,000	4,603	1,229	3,80	34	17	36	18	14	07	08	04	08	04	11.	توفر مديريتكم المعلومات الضرورية للموظفين لتنفيذ أعمالهم
عالية	0,000	5,902	1,030	3,86	32	16	32	16	30	15	02	01	04	02	12.	تمتلك مديريتكم قاعدة بيانات تتوفر على معلومات مفصلة وواضحة
عالية	0,000	8,122	0,818	3,94	28	14	40	20	30	15	00	00	02	01	13.	تهتم مديريتكم بتحديث قاعدة بيانات بشكل دوري
عالية	0,000	9,773	0,767	4,06	32	16	42	21	26	13	00	00	00	00	14.	تسعى مديريتكم إلى سرعة إيصال المعلومات للموظفين عند طلبها
عالية	0,000	4,314	1,115	3,68	22	11	46	23	16	08	10	05	06	03	15.	تمكن مديريتكم الموظفين من الولوج إلى قاعدة بيانات في أي وقت

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية توفر المعلومات الضرورية للموظفين لتنفيذ أعمالهم، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,80، وانحراف معياري قدره 1,229، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 4,603 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تمتلك قاعدة بيانات تتوفر على معلومات مفصلة وواضحة، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,86، وانحراف معياري قدره 1,030، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,902 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تهتم بتحديث قاعدة بيانات بشكل دوري، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,94، وانحراف معياري قدره 0,818، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 8,122 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تسعى إلى سرعة إيصال المعلومات للموظفين عند طلبها، بمتوسط حسابي يقدر بـ 4,06، وانحراف معياري قدره 0,767، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 9,773 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تمكن الموظفين من الولوج إلى قاعدة بيانات في أي وقت، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,68، وانحراف معياري قدره 1,115، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 4,314 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

4. وصف فقرات البعد الرابع: بعد الشبكات

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات بعد الشبكات.

جدول رقم 3-9: نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد الشبكات

إجابات الإجابة	SIG	T	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات	
					أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما			
					%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
البعد الرابع: بعد الشبكات																
عالية	0,000	4,116	1,168	3 ,68	26	13	40	20	16	08	12	06	06	03	يتوفر لمديريتكم موقعا إلكترونيا على شبكة الانترنت	.16
عالية	0,000	4,386	1,096	3,68	22	11	44	22	20	10	08	04	06	03	تعمل مديريتكم باستمرار على تحديث موقعها الالكتروني	.17
عالية	0,000	6,018	1,152	3,98	38	19	42	21	06	03	08	04	06	03	تسعى مديريتكم لإنشاء شبكة اتصال متطورة تساهم في مراقبة وضبط العمليات اليومية	.18
عالية	0,045	2,057	1,444	3 ,42	30	15	26	13	16	08	12	06	16	08	تمكن مديريتكم الموظفين من التواصل الالكتروني لسرعة الإبلاغ عن أي خلل في أعمالهم يحدث في وقته	.19
عالية	0,00	4,454	1,175	3,74	32	16	30	15	24	12	08	04	06	03	ترتبط مديريتكم الكترونيا مع المديرية الجهوية والمديرية العامة	.20

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تتوفر على موقع إلكتروني على شبكة الانترنت، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,68، وانحراف معياري قدره 0,168، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 4,116 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,68، وانحراف معياري قدره 1,096، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 4,386 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تسعى لإنشاء شبكة اتصال متطورة تساهم في مراقبة وضبط العمليات اليومية، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,98، وانحراف معياري قدره 1,152، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 6,018 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تمكن الموظفين من التواصل الإلكتروني لسرعة الإبلاغ عن أي خلل في أعمالهم يحدث في وقته، بمتوسط حسابي 3,42، وانحراف معياري قدره 1,444، وقيمة احتمالية Sig=0,045، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 2,057 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد قل عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية ترتبط إلكترونياً مع المديرية الجهوية والمديرية العامة، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,74، وانحراف معياري قدره 1,175، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 4,454 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

5. وصف فقرات البعد الخامس: بعد الموارد البشرية

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات بعد الموارد البشرية.

جدول رقم 3-10: نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد الموارد البشرية

إتجاهات الإجابة	SIG	T	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات	
					أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما			
					%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
البعد الخامس: بعد الموارد البشرية																
عالية	0,002	3,363	1,262	3,60	28	14	34	17	16	08	14	07	08	04	21.	تستقطب مديريتكم كفاءات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
متوسطة	0,159	1,429	1,386	3,28	24	12	24	12	24	12	12	06	16	08	22.	تحفز مديريتكم الموظفين لتبادل المعلومات والمعرفة من خلال شبكة الاتصال
متوسطة	0,637	0,475	1,488	3,10	22	11	26	13	14	07	16	08	22	11	23.	تعمل مديريتكم باستمرار على تقديم التحفيزات المادية الملائمة لموظفيها لاستخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة
متوسطة	0,328	0,988	1,289	3,18	16	08	34	17	12	06	28	14	10	05	24.	تشجع مديريتكم الأفراد أصحاب الخبرة لتوجيه زملائهم عند استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة
عالية	0,001	3,480	1,260	3,62	30	15	32	16	14	7	18	9	06	03	25.	تقوم مديريتكم بتدريب الموظفين على استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تستقطب كفاءات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,60، وانحراف معياري قدره 1,262، وقيمة احتمالية Sig=0,002، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 3,363 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة متوسطة من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تحفز الموظفين لتبادل المعلومات والمعرفة من خلال شبكة الاتصال، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,28، وانحراف معياري قدره 1,386، وقيمة احتمالية Sig=0,159، وبذلك يعتبر هذا المتوسط غير دال إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 1,429 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد قل عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة متوسطة من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل باستمرار على تقديم التحفيزات المادية للملائمة لموظفيها لاستخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,10، وانحراف معياري قدره 1,488، وقيمة احتمالية Sig=0,637، وبذلك يعتبر هذا المتوسط غير دال إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 0,475 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد قل عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة متوسطة من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تشجع أصحاب الخبرة لتوجيه زملائهم عند استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,18، وانحراف معياري قدره 1,289، وقيمة احتمالية Sig=0,328، وبذلك يعتبر هذا المتوسط غير دال إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 0,988 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد قل عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تقوم بتدريب الموظفين على استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,62، وانحراف معياري قدره 1,260، وقيمة احتمالية Sig=0,001، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 3,480 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

ثانيا: وصف فقرات المحور الثاني: الأداء الوظيفي

ويتم في هذا الإطار تحديد اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة، وتحليلها حول مدى تبني واهتمام المؤسسة محل الدراسة بالأداء الوظيفي، ولقد تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T Test) لتحليل فقرات هذا المحور، والجدول التالية تحتوي على النسبة المئوية لبدائل كل فقرة، وكذلك المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة T ومستوى الدلالة لكل فقرة، والجدول التالي يوضح النتائج التي توصلنا إليها.

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات محور الأداء الوظيفي.

جدول رقم 3-11: نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي

إتجاهات الإجابة	SIG	T	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات	
					أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما			
					%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
المحور الثاني: الأداء الوظيفي																
عالية	0,000	9,475	0,866	4,16	42	21	36	18	18	09	04	02	00	00	26.	تسعى مديريتكم إلى توفير الإمكانيات الضرورية لتنفيذ المهام المطلوبة من الموظفين بالشكل المتوقع منهم
عالية	0,000	5,112	1,107	3,80	34	17	26	13	30	15	06	03	04	02	27.	تعمل مديريتكم على أن يشغل الموظفون وظائف تتناسب مع مؤهلاتهم
عالية	0,000	7,229	0,900	3,92	30	15	38	19	26	13	6	03	00	00	28.	توفر مديريتكم للموظفين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة المسندة لهم
عالية	0,000	5,539	0,996	3,78	28	14	34	17	26	13	12	06	00	00	29.	تعمل مديريتكم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال للتنسيق بين مختلف الوظائف والمستويات الإدارية
عالية	0,003	3,132	1,264	3,56	26	13	36	18	14	07	16	08	04	04	30.	تعمل مديريتكم على ترقية الموظفين الذين يقدمون مستوى أداء متميز

عالية	0,000	5,857	1,062	3,88	36	18	30	15	20	10	14	07	00	00	31.	تمنح مديريتيكم للموظفين الحرية والصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم
عالية	0,000	5,792	1,050	3,86	34	17	32	16	20	10	14	07	00	00	32.	تشجع مديريتيكم الموظفين للعمل بشكل جماعي لأداء مهامهم بمستوى أفضل
عالية	0,000	5,902	1,030	3,86	36	18	24	12	30	15	10	05	00	00	33.	تعمل مديريتيكم على اشراك الموظفين عند اتخاذ القرارات
عالية	0,000	5,657	0,975	3,78	28	14	32	16	30	15	10	05	00	00	34.	تسعى مديريتيكم على تحسين ظروف عمل الموظفين لمساعدتهم على أداء جيد
عالية	0,000	5,226	1,055	3,78	28	14	38	19	20	10	12	06	02	01	35.	تقوم مديريتيكم بتقييم أداء موظفيها لمهامهم المسندة لهم
عالية	0,000	5,678	0,922	3,74	20	10	46	23	22	11	12	06	00	00	36.	تعمل مديريتيكم على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أدائهم
عالية	0,000	6,216	0,887	3,78	20	10	46	23	22	11	12	06	00	00	37.	تعمل مديريتيكم على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أدائهم
عالية	0,000	6,621	0,940	3,88	24	12	52	26	14	07	08	04	02	01	38.	تحاول مديريتيكم الحفاظ على الموظفين الأكثر كفاءة والأفضل أداء

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

يتضح من خلال الجدول السابق:

- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة على أن المديرية تسعى إلى توفير الإمكانيات الضرورية لتنفيذ المهام المطلوبة من الموظفين بالشكل المتوقع منهم، بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.16، وانحراف معياري قدره 0.866، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 9.475 فهذا يدل أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل على أن يشعر الموظفون وظائف تتناسب مع مؤهلاتهم، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,80، وانحراف معياري قدره 1,107، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,112 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية توفر للموظفين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة المسندة لهم، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,92، وانحراف معياري قدره 0,900، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 7,229 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال للتنسيق بين مختلف الوظائف والمستويات الإدارية، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,78، وانحراف معياري قدره 0,996، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,539 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.
- هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل على ترقية الموظفين الذين يقدمون مستوى أداء متميز، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,56، وانحراف معياري قدره 1,264، وقيمة احتمالية Sig=0,003، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً

عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 3,132 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تمنح للموظفين الحرية والصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,88، وانحراف معياري قدره 1,062، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,857 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تشجع الموظفين للعمل بشكل جماعي لأداء مهامهم بمستوى أفضل، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,86، وانحراف معياري قدره 1,050، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,792 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل على إشراك الموظفين عند اتخاذ القرارات، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,86، وانحراف معياري قدره 1,030، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,902 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تسعى على تحسين ظروف عمل الموظفين لمساعدتهم على أداء جيد، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,78، وانحراف معياري قدره 0,975، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائيا عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,657 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تقوم بتقييم أداء الموظفين لمهامهم المسندة لهم، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,78، وانحراف معياري قدره 1,055، وقيمة احتمالية Sig=0,000، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائيا عند مستوى دلالة

يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,226 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أدائهم، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,74، وانحراف معياري قدره 0,922، وقيمة احتمالية $\text{Sig}=0,000$ ، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 5,678 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تعمل على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أدائهم، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,78، وانحراف معياري قدره 0,887، وقيمة احتمالية $\text{Sig}=0,000$ ، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 6,216 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

— هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على أن المديرية تحاول الحفاظ على الموظفين الأكثر كفاءة والأفضل أداء، بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,88، وانحراف معياري قدره 0,940، وقيمة احتمالية $\text{Sig}=0,000$ ، وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى دلالة يساوي 0,05، وبما أن قيمة t بلغت 6,621 فهذا يدل على أن متوسط درجة الإجابة قد زاد عن درجة الحياد 3.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

نختبر في هذا المطلب بالنموذج المقترح في القسم النظري، حول أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة من خلال اختبار فرضيات الدراسة، ومن أجل اختبار فرضيات الدراسة استعنا بمجموعة من أساليب الإحصاء الاستدلالي، حيث قمنا باستخدام اختبار $\text{One Sample T. Test}$ لاختبار مساهمة تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكذلك تم حساب اختبار ANOVA Test وذلك لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة، واختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وذلك كما يلي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: المتعلقة بمدى اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال

- الفرضية العدمية: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
 - الفرضية البديلة: تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي واختبار T.

جدول رقم 3-12: اختبار One Sample T. Test للفرضية الرئيسية الأولى

المتوسط المرجح=3								
المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	مستوى المعنوية Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة 95%	
							القيمة الدنيا	القيمة القصوى
المحور الأول	3,84	0,291	20,401	49	0,000	0,839	0,76	0,92

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لمحور تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد بلغ 3,84. وبانحراف قدره 0,291، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 20,401 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تهتم بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

1. الفرضية الفرعية الأولى: اختبار الفرضية المتعلقة بمدى اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الأجهزة

- الفرضية العدمية: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الأجهزة؛
 - الفرضية البديلة: تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الأجهزة.
- عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي واختبار T.

جدول رقم 3-13: اختبار One Sample T.Test للفرضية الفرعية الأولى

المتوسط المرجح=3								
المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	مستوى المعنوية Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة 95%	
							القيمة الدنيا	القيمة القصوى
البعد الأول	4,00	0,784	8,983	49	0,000	0,996	0,77	1,22

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لبعد الأجهزة قد بلغ 4,00 وانحراف قدره 0,784، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 8,983، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تهم ببعد الأجهزة.

2. الفرضية الفرعية الثانية: اختبار الفرضية المتعلقة بمدى اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببرمجيات

- الفرضية العدمية: لا تهم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد البرمجيات؛
 - الفرضية البديلة: تهم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد البرمجيات.
- عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي واختبار T.

جدول رقم 3-14: اختبار One Sample T.Test للفرضية الفرعية الثانية

المتوسط المرجح=3								
المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	مستوى المعنوية Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة 95%	
							القيمة الدنيا	القيمة القصوى
البعد الثاني	4,02	0,651	11,086	49	0,000	1,020	0,84	1,20

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لبعده البرمجيات قد بلغ 4,02 وبانحراف قدره 0,651، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 11,086، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تهتم ببعده البرمجيات.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: اختبار الفرضية المتعلقة بمدى اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعده

المعلومات

— الفرضية العدمية: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعده المعلومات؛

— الفرضية البديلة: تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعده المعلومات.

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي واختبار T.

جدول رقم 3-15: اختبار One Sample T. Test للفرضية الفرعية الثالثة

المتوسط المرجح=3								
المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	مستوى المعنوية Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة 95%	
							القيمة الدنيا	القيمة القصوى
البعده الثالث	3,97	0,489	14,002	49	0,000	0,968	0,83	1,11

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لبعده المعلومات قد بلغ 3,97 وبانحراف قدره 0,489، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 14,002، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تهتم ببعده المعلومات.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: اختبار الفرضية المتعلقة بمدى اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعده الشبكات

- الفرضية العدمية: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعده الشبكات؛
 - الفرضية البديلة: تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعده الشبكات.
- عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي واختبار T.

جدول رقم 3-16: اختبار One Sample T. Test للفرضية الفرعية الرابعة

المتوسط المرجح=3								
المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	مستوى المعنوية Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة 95%	
							القيمة الدنيا	القيمة القصوى
البعده الرابع	3,82	0,659	8,794	49	0,000	0,820	0,63	1,01

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لبعده البرمجيات قد بلغ 3,82 وانحراف قدره 0,659، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 8,794، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تهتم ببعده الشبكات.

5. الفرضية الفرعية الخامسة: اختبار الفرضية المتعلقة بمدى اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعده الموارد البشرية

- الفرضية العدمية: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعده الموارد البشرية؛
 - الفرضية البديلة: تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعده الموارد البشرية.
- عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي واختبار T.

جدول رقم 3-17: إختبار One Sample T .Test للفرضية الفرعية الخامسة

المتوسط المرجح=3								
المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية ddI	مستوى المعنوية Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة 95%	
							القيمة الدنيا	القيمة القصوى
البعد الخامس	3,39	0,723	3,835	49	0,000	0,392	0,19	0,60

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لبعد الموارد البشرية قد بلغ 3,39 وبانحراف قدره 0,723، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 3,835، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تهتم ببعد الموارد البشرية.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة بمدى اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بالأداء الوظيفي

— الفرضية العدمية: لا تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بالأداء الوظيفي؛

— الفرضية البديلة: تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بالأداء الوظيفي.

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي وإختبار T.

جدول رقم 3-18: إختبار One Sample T .Test للفرضية الرئيسية الثانية

المتوسط المرجح=3								
المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية ddI	مستوى المعنوية Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة 95%	
							القيمة الدنيا	القيمة القصوى
الخور الثاني	3,80	0,704	8,078	49	0,000	0,805	0,60	1,00

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لمحور الأداء الوظيفي قد بلغ 3,80 وبانحراف قدره 0,704، وحيث أن قيمة المحسوبة قد بلغت 8,078 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تهتم بالأداء الوظيفي.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة المتعلقة بأثر أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمديرية أملاك الدولة لولاية الطارف على تحسين الأداء الوظيفي

- الفرضية العدمية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبين تحسين الأداء الوظيفي؛
 - الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبين تحسين الأداء الوظيفي.
- عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا باختبار الارتباط، اختبار الانحدار الخطي المتعدد واختبار تحليل التباين، ويمكن توضيح النتائج من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 3-19: نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد

معامل الارتباط R			0,235		
معامل التحديد R ²			0,055		
قيمة F = 0,512			مستوى المعنوية = 0,000		
			عند: α = 0,05		
المتغير	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة	قيمة t	مستوى المعنوية
	β	الخطأ المعياري	Beta بيتا		
الثابت	4,067	1,449		2,807	0,007
البعد الأول	-0,173	0,185	-0,192	-0,933	0,356
البعد الثاني	0,136	0,223	0,126	0,611	0,544
البعد الثالث	0,026	0,217	0,018	0,120	0,035
البعد الرابع	0,145	0,157	0,135	0,919	0,363
البعد الخامس	0,168	0,160	0,172	1,053	0,048

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على برنامج SPSS Version 19. المتغير التابع: الأداء الوظيفي

يظهر من الجدول أن معامل التحديد R^2 قد بلغ 0,055 والذي يشير إلى تفسير المتغيرات المستقلة المتمثل للمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي بنسبة 05,5 % وهي نسبة ضعيفة جدا وأن باقي النسبة والمقدرة 94,5 % من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى، كما تشير قيمة F التي بلغت 0,512 بمستوى ثقة 95% إلى ملائمة خط الإنحدار للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وتشير قيمة معامل الارتباط R التي بلغت 0,235 إلى وجود علاقة موجبة ضعيفة بين المتغيرين.

وبالتالي معادلة الإنحدار الخطي المتعدد لهذه الدراسة هي:

وبناء على نتائج الجدول السابق يمكننا كتابة معادلة الإنحدار الخاصة بالتنبؤ بمتغير الأداء الوظيفي من خلال أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما يلي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = -4,067 - 0,173 \text{الأجهزة} + 0,136 \text{البرمجيات} + 0,026 \text{المعلومات} + 0,145 \text{الشبكات} + 0,168$$

الموارد البشرية

بلغ مستوى المعنوية للمتغيرات المستقلة والمتمثلة في بعد الأجهزة، البرمجيات والشبكات على التوالي 0,356، 0,544، 0,363 وهي قيم مرفوضة لأنها تحقق فرضية العدم لأنها أكبر من مستوى الدلالة 0,05 مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة لكل من بعد الأجهزة، بعد البرمجيات وبعد الشبكات، بينما بلغت معنوية بعد المعلومات والموارد البشرية وهي على التوالي 0,035 و 0,048 وهي قيم مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة، الأمر الذي يدل على معنويتها إحصائيا وهو ما يشير إلى أهمية هذه المتغيرات في تفسير المتغير التابع، ومما سبق من التحليل يمكننا من قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتحسين الأداء الوظيفي، وبالتالي تصبح معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 4,172 + 0,014 \text{ بعد المعلومات} - 0,125 \text{ بعد الموارد البشرية}$$

خلاصة الفصل الثالث

من خلال الدراسة الميدانية تم التعرف على مدى الدور الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي على مستوى مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف، من خلال العينة التي قمنا بدراستها حيث تم عرض مناهج الدراسة الميدانية والوسائل والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة وتحليل البيانات المتحصل عليها باستخدام برنامج SPSS، وذلك من خلال تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية، فقد قمنا بتقديم تعريف شامل للأملاك الدولة ومكوناتها كما تطرقنا إلى مهام كل مصلحة إضافة على هيكلها التنظيمي.

وفي الأخير قمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة بداية من تحليل البيانات وتبويبها والتي كانت تتمحور حول الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي، ومن ثم الوصول إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتحسين الأداء الوظيفي.

الخاتمة

خاتمة

يعد تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات من أهم المواضيع الراهنة التي بلغت اهتماما بالغاً لتطوير القطاع الاقتصادي، بما يتلاءم مع متطلبات عصرنا الحالي الذي يتسم بالتطور التكنولوجي المتسارع. حيث استحوذت على نشاط جميع المؤسسات بمختلف مجالاتها عامة ومنها والخاصة، وهذا لما تلعبه هذه التكنولوجيات الحديثة من دور فعال في مواكبة الاختراع والتجديد ومواجهة التغيير المستمر، فأصبح هدف المؤسسات ليس امتلاكها فحسب وإنما توظيفها بالشكل الذي يعود بالقيمة المضافة عليها، من خلال رفع الأداء الاقتصادي بصفة عامة والأداء الوظيفي بصفة خاصة، ولا سيما إذ تم استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي للأفراد العاملين في المؤسسة، فقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مساهمة عظيمة في اختصار الوقت وإلغاء المسافات الطويلة، فقد أصبح الاتصال وتبادل المعلومات عبر الحواسيب حقائق ملموسة سمحت للأفراد الوصول بسرعة كبيرة إلى مراكز العلم والمعرفة بأقل التكاليف.

ولقد قمنا باستعراض في الجزء النظري مختلف المفاهيم المتعلقة بكل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء الوظيفي، إضافة إلى العلاقة بين كل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء الوظيفي ودورها في تحسينه. أما بالنسبة للجزء التطبيقي فتعلق بدراسة مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف لإجراء دراستنا الميدانية كونها مناسبة لموضوع بحثنا المتعلق بدور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي، ولقد قدمت هذه الدراسة نموذجاً يوضح أثر أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي لدى المديرية.

وفي هذا الإطار توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة للبحث مستقبلاً، نستعرضها كما يلي:

أولاً: النتائج

1. النتائج النظرية

- يمكننا تلخيص أهم النتائج التي توصلنا إليها من الجانب النظري فيما يلي:
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال من بين أهم موارد المؤسسات التي تساعد على تحقيق أهدافها ومواجهة التغيرات المستمرة التي تواجهها؛
- أحدثت التطورات التكنولوجية طفرة اتصالات ومعلومات في كل المجالات فقد عملت على تحويل الاقتصاد التقليدي إلى اقتصاد معرفي تمثل فيه المعرفة والمعلومات أهم وسائل الإنتاج؛

- أدى التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والانتشار الواسع لشبكة الانترنت إلى زيادة حدة المنافسة بين المتعاملين في هذا المجال؛
- توسيع نطاق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات يؤدي إلى زيادة إيراداتها وتقليل تكاليف الخدمة وحل الكثير من المشاكل الإدارية؛
- وعي وإدراك المؤسسات بأن الأداء الوظيفي المتميز للمؤسسة يتطلب استخدام تكنولوجيا متطورة واستثمار في مواردها البشرية؛
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة تمنح كل مؤسسة فرصة لتحسين الأداء الوظيفي لموظفيها؛
- اهتمام المؤسسة بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساهم على تحسين أداء موظفيها.

2. النتائج التطبيقية

انطلاقاً من الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف، وذلك باستخدام الأداة الرئيسية للدراسة والمتمثلة في الاستبيان والذي صمم لاختبار تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها المختلفة على تحسين الأداء الوظيفي، مكنتنا الأساليب الإحصائية والاستدلالية للبيانات المجمعة من الوصول إلى النتائج التالية:

- بالنسبة للفرضية الأولى أوضح اختبار هذه الفرضية صحتها حيث أن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تهتم بتكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الأجهزة؛
- تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد البرمجيات؛
- تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد المعلومات؛
- تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الشبكات؛
- تهتم مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الموارد البشرية؛
- بالنسبة للفرضية الثانية أوضح اختبار هذه الفرضية صحتها حيث أن مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف تهتم بالأداء الوظيفي؛
- واعتمدنا في الفرضية الثالثة على اختبار الانحدار الخطي المتعدد واختبار ANOVA، عند مستوى ثقة 95% وتوضح نتائجه على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بين اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف ببعد الموارد البشرية وبعدها المعلومات وبين تحسين الأداء الوظيفي، عدم وجود أثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بين اهتمام مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف لكل من بعد الأجهزة، البرمجيات والشبكات وبين تحسين الأداء الوظيفي.

ثانيا: التوصيات

بناء على النتائج المتوصل إليها من خلال دراسة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي في مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف، يمكننا تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن للمديرية الاستفادة منها، بالإضافة إلى مختلف الدراسات العلمية التي لها علاقة بموضوعنا، وتتمثل هذه التوصيات في ما يلي:

- اهتمام المؤسسة محل الدراسة بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعميمها على جميع أنشطة المؤسسة؛
- على المديرية العمل على تطوير مهارات موظفيها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال وضع برامج تدريبية مناسبة؛
- ضرورة توعية المديرين بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالنسبة للمديرية والموظفين من أجل استغلالها استغلالا أمثل؛
- تحسين المناخ الوظيفي في المديرية للاستفادة من فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- جعل عملية تقييم الأداء الوظيفي عملية مستمرة ومن أولويات المؤسسة؛
- تخفيض المديرية لموظفيها من أجل تحسين مستوى أدائهم المتوقع منهم عند تقديمهم للخدمات.
- زيادة الاهتمام بأبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال ويتم ذلك من خلال:
 - ◀ تحديث وتطوير أجهزة الحواسيب باستمرار وصيانتها؛
 - ◀ استخدام البرمجيات لمعالجة المعلومات ومساعدة الموظفين لتنفيذ مهامهم؛
 - ◀ توفير قاعدة بيانات التي تتوفر على معلومات مفصلة وواضحة؛
 - ◀ إنشاء شبكات اتصال متطورة.

ثالثا: آفاق الدراسة

من خلال ما قمنا بدراسته يمكن القول أن هذا الموضوع فتح لنا آفاقا لدراسات مستقبلية وعليه يمكننا اقتراح مجموعة من الجوانب ذات الصلة بالموضوع من بينها:

- تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات؛
- الأداء الوظيفي ودوره في تحسين جودة الخدمات التعليمية؛
- تأثير نظم المعلومات على رفع مستوى الأداء الوظيفي؛
- استخدام التكنولوجيات الحديثة في تطوير المنتجات الرقمية.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. إدريس وائل مُجّد صبحي ، الغالي طاهر محسن منصور: أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الجزء الأول، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
2. إسماعيل مُجّد ، السيد مُجّد: نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1989.
3. البخيت يوسف بن مُجّد فوزي : إثاق: دليلك لتوثيق الأعمال وإعداد تقارير نوعية، شركة تكوين للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2020.
4. بطرس ماهر ظاهر : دور الدولة في ظل اقتصاد السوق، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1995.
5. البكري إياد شكري : تقنيات الاتصال بين زمنين، دار الشروق، عمان، الأردن، 2003.
6. توهامي إبراهيم وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الجزائر، 2013.
7. جاد الرب سيد مُجّد : إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي لتعزيز القدرات التنافسية، دار المؤلف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
8. حجري فؤاد: العقار الأملاك العمومية وأملاك الدولة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
9. حريم حسين : مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
10. حمدي مُجّد الفاتح، بوسعدية مسعود ، ياسين قرناي: تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2010.
11. حمود خضير كاظم: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2015.
12. الخشروم مُجّد مصطفى ، نبيل مُجّد مرسى: إدارة الأعمال: مبادئ ومهارات ووظائف، دار الأمل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 1999.
13. خليفة علي: المعالجات الإحصائية في أبحاث التربية، دار ألف ياء للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2014.
14. دادي عدون ناصر : إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2004.
15. رحمونة على مُجّد: الانترنت والمنظومة التكنو اجتماعية، منشورات مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان، 2001.
16. زايد عادل مُجّد ، العدالة التنظيمية: المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006.
17. زراي العياشي ، عباد كريمة : استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في الميزة التنافسية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.

18. سالم مؤيد سعيد: إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، الإثراء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008.
19. السالمي عبد الرزاق : تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
20. السيد أسامة عبد السلام: الاقتصاد الرقمي، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
21. شاويش مصطفى نجيب: إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
22. الشمايلة ماهر عودة ، اللحام محمود عزت، كافي مصطفى يوسف: تكنولوجيا الإعلام والاتصال، دار الإعصار للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان، الأردن، 2015.
23. الشنواني صلاح: التنظيم والإدارة في قطاع الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1997.
24. الشهيري عجلان بن مُجّد: التقنيات المكتبية الحديثة والوظائف الإدارية المعاونة، منشورات مركز البحوث والدراسات الإدارية، الرياض، السعودية، 1999.
25. الطائي رعد عبد الله ، قداد عيسى: إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
26. عباس حسين وليد حسين ، ملك حافظ عبد الناصر: نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
27. عبد الباري درة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن، 2003.
28. عبد الباقي صلاح الدين : الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية، مصر، 2005.
29. عبد الحميد مُجّد : الاتصال والإعلام على شبكة الانترنت، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2007.
30. العزاوي علي : الأساليب الكمية الإحصائية في الجغرافيا، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.
31. العزاوي نجم الله : عباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
32. فرغلي علي موسى عبد الله : تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي الالكتروني، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008.
33. قاسمي ناصر : دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
34. القريوي مُجّد قاسم: الوجيز في إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010.
35. قندلحي عامر إبراهيم : نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007.

36. قنديلجي عامر إبراهيم ، فاضل السامرائي إيمان: تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
37. كاضم محمود خضير ، كاسب الخرشنة ياسين: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الرابعة، الأردن.
38. الكفاني محمد جمال: الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية، الدار الثقافية للنشر، القاهرة، مصر، 2007.
39. محمد عباس سهيلة : إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2006.
40. محمد عباس سهيلة ، علي حسين علي: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
41. محمد عبد الباقي صلاح الدين : إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
42. محمود محمد السيد وآخرون: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مطابع الدار الهندسية، القاهرة، مصر.
43. المشوخي حمد سليمان ، تقنيات ومناهج البحث العلمي، تحليل أكاديمي لكتابة الرسائل والبحوث العلمية، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2006.
44. مصطفى صالح عصام الدين: اقتصاديات تكنولوجيا المعلومات والإعلان الإلكتروني في عصر العولمة في المجتمعات العربية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2020.
45. المنظمة العربية للتنمية الإدارية: قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، القاهرة، مصر، 2009.
46. نايل عبد الحافظ: العولمة إدارة المؤسسات العامة: الأسس النظرية وتطبيقاتها في الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1993.
47. نعموني مراد : المدخل إلى علم النفس، العمل والتنظيم، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.
48. Gaétan TEJE, Emmanuel LIMA, Ludovic KAMDEM: Les Études de Marché en Afrique: Technique, Pratique et Cas d'Etudes, L'Harmattan, 2015, Paris, France.

ثانيا: المجلات والدوريات العلمية

1. إبراهيم حسن سمير : "الثورة المعلوماتية عواقبها وآفاقها"، مجلة جامعة دمشق للآداب والعلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 01، سوريا، 2002.
2. أحمد ميلي سمية ، بلعجوز حسين: "محاسبة التسيير ودورها في قياس وتقييم الأداء الوظيفي بالتطبيق على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر"، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 16، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2016.

3. بجقينة مصطفى: "أثر العوامل البيئية التنظيمية الداخلية على الأداء الوظيفي"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
4. بن احمد لخضر ، ميساوي عبد الباقي: "أثر تطبيق تكنولوجيا الاعلام والاتصال على تحقيق ريادة منظمات الأعمال الحديثة"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية، العدد 06، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.
5. بن رحمون سهام: "بيئة العمل الداخلية أثرها على الأداء الوظيفي للإداريين"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013.
6. بن عبد العزيز سفيان ، صديق زكريا ، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي في مؤسسات الاتصالات بالجزائر -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالعين الصفراء ولاية النعامة-"، مجلة المنهل الاقتصادي، العدد الأول، المجلد الأول، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2018.
7. بن علي مهملي: "متخذ القرار الرشيد وتأثيره على فعالية تقييم الأداء الوظيفي داخل المؤسسة"، مجلة الرواق، العدد 03، قسم العلوم السياسية، معهد العلوم القانونية والإدارية، المركز الجامعي أحمد زبانه، غليزان، الجزائر، 2016.
8. بنت أحمد الحسيني عائشة، شذا بنت عبد المحسن الخيال: "أثر تطبيق الأنظمة الالكترونية على الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية على موظفات العمادات بجامعة الملك عبد العزيز-"، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد 10، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، 2013.
9. بوخلوة باديس ، قمو سهيلة: "أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقوت-"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 02، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016.
10. بوطوطن محمد الصالح ، خمار زديرة: "دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي"، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد 02، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014.
11. بوكميش لعلی: "طرق تقييم أداء العاملين"، مجلة الحقيقة، العدد 04، المجلد 09، جامعة أحمد دراية ، أدرار، الجزائر، 2010.
12. حمد سعد إبراهيم ، ماجد محمد الصالح: "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها في تسويق الخدمة السياحية -دراسة ميدانية في عينة من المنظمات السياحية في محافظة بغداد-"، مجلة جامعة بابل، العدد 01، العلوم الصرفة والتطبيقية والعلوم الهندسية، جامعة بابل، بغداد، العراق، 2018.

13. حملاوي حميد ، عمرو سارة: "تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر أساتذة جامعة قلمة"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 09، العدد 01، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2022.
14. خالد عكر منى : "أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع التنظيمي"، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 01، العدد 11، كلية إدارة الأعمال، جامعة الجنان، لبنان، 2020.
15. خريف نادية: "أساليب قياس الأداء والفعالية بالمؤسسة الصحية وسبل تطويرها"، مجلة رؤى اقتصادية، العدد 03، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2012.
16. خقماني مباركة: "أساليب وأدوات جمع البيانات"، مجلة الذاكرة، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، جوان 2007.
17. خوالد أبوبكر الشريف، بوزرب خير الدين محمود: "واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر -دراسة وصفية تحليلية باعتماد منهجية تقرير تكنولوجيا المعلومات العالمي-"، المجلة العربية للأرشيف والتوثيق والمعلومات، المجلد 22، العدد 43، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2018.
18. الدوي الشيخ: "تحليل الأسس النظرية لتقييم الأداء"، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، دالي إبراهيم، الجزائر، 2010.
19. زرقون محمد ، عرابة الحاج: "أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014.
20. سعيداني محمد السعيد: "أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي -دراسة استطلاعية لآراء عينة من المحاسبين الماليين-"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد الخامس، العدد 02، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2018.
21. شعبان كريمة: "تكنولوجيا الاتصال الحديثة والأسرة نحو تقليص الحوار والتفاعل الأسري"، مجلة الاتصال والصحافة، العدد 03، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، دالي إبراهيم، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2015.
22. شيخي مليكة ، دحو خضرة ، سعيدي عامر برزوق: "تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط -دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة-"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 08، العدد 03، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2020.

23. عبيدلي عصام ، عزوي اعمر: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مكاتب المحاسبة خلال أزمة فيروس كورونا-كوفيد19 -دراسة تطبيقية على عينة من مكاتب المحاسبة في الجنوب الشرقي-"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد 02، جامعة غرداية، غرداية، الجزائر، جوان 2021.
24. عزوز مُجّد: "أثر تدقيق محددات الأداء الوظيفي على فعالية الموظفين في الإدارة الرياضية-دراسة ميدانية للموظفين بالمركب الرياضي 01 نوفمبر 1954 ولاية الجلفة"-، مجلة الإستراتيجية والتنمية، العدد 05، المجلد 10، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2020.
25. علاوي مُجّد لحسن: "واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوطن العربي -دراسة تحليلية لبعض المؤشرات في الدول العربي-"، مجلة أبعاد اقتصادية، العدد 01، المجلد 05، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015.
26. غواظي مليكة: "المقابلة كأداة من أدوات جمع المعطيات"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 05، العدد 02، المركز الجامعي علي كافي، تندوف، الجزائر، ديسمبر 2021.
27. قواميد بوبكر ، بلمهدي إبراهيم: "استخدام تكنولوجيا المعلومات كأداة لتمكين العاملين في المؤسسة الخدمية -دراسة حالة المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة-"، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2019.
28. اللامي غسان قاسم داود: "تحليل مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات-دراسة استطلاعية في بيئة عمل عراقية-"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، بغداد، العراق، 2013.
29. مانع فاطمة ، بوهراوة زورة: "السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي"، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 11، العدد 02، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2021.
30. مزهودة عبد الملّيك: "الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة مُجّد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001.
31. معتوق جمال ، إسماعيل سبتي: "الموازنة التخطيطية للمبيعات -دراسة قياسية مقارنة بين نموذج الانحدار الخطي البسيط ونموذج الشبكات العصبية-"، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد 05، جامعة مُجّد بوضياف ، المسيلة، الجزائر، 2018.

32. مقيّم صبري: "تقييم الأداء البيئي بمنظمات الأعمال باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة -دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الطرق-"، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد 02، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2019.

33. ناصري محمد الشريف: "تحليل الانحدار الخطي باستخدام برنامج SPSS ضمن بحوث علوم الرياضة"، مجلة علوم الأداء الرياضي، المجلد 03، العدد 01، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، 2021.

ثالثا: المؤتمرات والملتقيات

1. صرار عبد الوحيد: الرقابة على الأموال العمومية كأداة لتحسين التسيير الحكومي، مداخلته ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات الحكومية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي: 8، 9 مارس 2005.

رابعا: الأطروحات والمذكرات الأكاديمية

1. أبو حطب موسى محمد : فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين - حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008_2009.
2. أبو سكران محمد نعيم: اختبارات "ت" باستخدام برنامج SPSS، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، مساق الإحصاء التربوي، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2018_2019.
3. أبو موسى أنور ، كلاب يحيى : الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين -دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الدبلوم المهني، قسم إدارة منظمات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.
4. أوزناجي أسيا : تقييم الأداء وعلاقته بفعالية الأداء الوظيفي -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة DVI-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أبو قاسم سعد الله الجزائر2، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2010-2011.
5. بده عقبة، علي مزيو: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين - دراسة ميدانية لعينة لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر الوكالة التجارية بالوادي-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2017_2018.

6. بلقيدوم صباح: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الإقتصادية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد فاهري قسنطينة 2، قسنطينة، الجزائر، 2012_2013.
7. بلكرمي وداد : أثر القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية لمؤسسة الجرارات الفلاحية-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014_2015.
8. بن رحمون سهام : بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي -دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013_2014.
9. بن صالح كريمة: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب الميزة التنافسية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2010_2009.
10. بن ضياف حنان: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة -دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور بولاية برج بوعرييج-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع تنمية موارد بشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييج، الجزائر، 2013_2014.
11. بن عطاء الله العلمي: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع كفاءة الإدارة المحلية -دراسة في تطبيقات النموذج الجزائري التونسي-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018_2019.
12. بن عيشي عمار: دور تقييم العاملين في تحديد احتياجات التدريب-دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2005_2006.
13. بن مرموح الأمين، عماري حاج سعد: أثر الاعتماد على الإدارة الرقمية في تحسين أداء الوظيفة -دراسة ميدانية على موظفي المركز البيومرتري بالأغواط-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص اتصال

- وعلاقات عامة، قسم إعلام واتصال، كلية العلوم الإنسانية والإسلامية والحضارة، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2020_2021.
14. بوقطف محمود : التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية -دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور خنشلة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013_2014.
15. بولعويكات لحورية : استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق قسنطينة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007_2008.
16. بومحرز فؤاد: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2010-2011.
17. تلخوخ سعيدة : التمكين الإداري وأثره على الأداء الوظيفي -دراسة حالة مؤسسة MGBROYAL الرغبة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2013-2014.
18. حديد نوفل: تكنولوجيا الإنترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، دالي إبراهيم، الجزائر، 2007-2006.
19. خلوط جهاد: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسويق المنتج السياحي_دراسة عينة من الوكالات السياحية بالشرق الجزائري_، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص التسويق السياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019_2020.
20. خير محمد، كساب عزات : متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في غدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007-2008.

21. زرقة أحمد : فعالية القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي والأداء-دراسة حالة سونلغاز المديرية الجهوية للتوزيع بالمدينة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2007_2008.
22. سحانين الميلود: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة-دراسة حالة الجزائر- ، أطروحة مقدمة متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي الياابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2017-2016.
23. شامي صليحة : المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ، بومرداس، الجزائر، 2009_2010.
24. شغلة عايدة: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2019-2020.
25. عبد الله علي : أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة دالي إبراهيم الجزائر3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2000-2001.
26. عتروس سيف الدين: تكنولوجيات المعلومات والاتصال وتحقيق التنمية المستدامة في قطاع الصيد البحري في الجزائر -دراسة حالة مدينة القالة-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2017-2018.
27. عزوز مُحمَّد: دور الاتصال المؤسسي في رفع الأداء الوظيفي لدى مستخدمي الإدارة المحلية -دراسة حالة مقر إدارة ولاية الجلفة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أبو القاسم سعد الله، بوزريعة، الجزائر، 2009-2010.
28. عشي عادل: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم -دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُحمَّد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2002-2001.

29. عفري زكية : نمط الإشراف وعلاقتها بأداء العامل الفاعلي في المؤسسة الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2002-2003.
30. عكاشة أسعد أحمد مُجّد: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات في فلسطين-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.
31. علمي خولة ، شافعي ملوكي هاجر: الرضا الوظيفي وأثره على أداء المورد البشري -دراسة حالة مديرية الأشغال العمومية لولاية الطارف-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة إستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر، 2020-2021.
32. علوط الباتول : الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في المؤسسة العمومية الاستشفائية - دراسة ميدانية ببعض المؤسسات الإستشفائية بولاية الجلفة-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أبو قاسم سعد الله الجزائر2، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2012-2013.
33. عماري علي: مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات -دراسة حالة مطاحن الأوراس باتنة-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُجّد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017-2018.
34. غربي مُجّد جلال الدين ، قرح صلاح الدين : استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في عملية تدقيق جرد الثبittات -دراسة حالة اتصالات الجزائر بالوادي-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص تدقيق محاسبي، قسم العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2016-2017.
35. قاصب حسين: الخيارات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال السياحية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة مقارنة بين منظمات الأعمال الفندقية بالجزائر وتونس-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال إستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2019.

36. القايدي سالم بن بركة براق: فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية، السعودية، 2008-2007.
37. القواسمي سوزان عوني عبد الله : أثر مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة أداء العاملين - دراسة حالة البنك التجاري الأردني-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الأعمال الالكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015-2014.
38. كتاف كريمة: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في انتشار تطبيق الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة الجامعية -دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس سطيف 1 ومحمد أمين دباغين سطيف 2-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد أمين دباغين سطيف 2، سطيف، الجزائر، 2019-2020.
39. لونيس نادية: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة العمليات التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة إبراهيم سلطان شيبوط، دالي إبراهيم، الجزائر، 2009-2010.
40. منصر خالد: علاقة استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة باغتراب الشباب الجامعي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2011-2012.
41. ياسع ياسمين: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الاقتصادي للمؤسسة -دراسة حالة القطن الممتص-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المنظمات، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2011-2010.
42. يوسف جمال : أثر المركزية واللامركزية على الأداء الوظيفي للهيئة الإدارية العمومية الجزائرية -دراسة حالة مديرية أملاك الدولة بولاية المسيلة-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2011-2012.

خامسا: المحاضرات

1. بنحي إبراهيم: محاضرات مقياس تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2004-2005.
2. بنحي إبراهيم: محاضرات مقياس تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2004-2005.
3. الشيخ ساوس: التحليل الإحصائي للبيانات، مطبوعة دروس مقدمة إلى طلبة أولى الماستر، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017-2018.
4. الشيخ ساوس: التحليل الإحصائي للبيانات، مطبوعة دروس مقدمة إلى طلبة أولى الماستر، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017-2018.
5. الهدلة عبد الستار سالم: مبادئ الطرائق الإحصائية في التربية الرياضية، محاضرات مقدمة لطلاب السنة الثالثة، كلية التربية الرياضية، جامعة حماة، حماة، سوريا، 2018-2019.
6. الهدلة عبد الستار سالم: مبادئ الطرائق الإحصائية في التربية الرياضية، محاضرات مقدمة لطلاب السنة الثالثة، كلية التربية الرياضية، جامعة حماة، حماة، سوريا، 2018-2019.

سادسا: القوانين والتعليمات

1. القانون 90_30 المؤرخ في 01 ديسمبر 1990 المتضمن قانون الأملاك الوطنية المعدل والمتمم.
2. القانون 90-30 المؤرخ في 01 ديسمبر 1990 المتضمن قانون الأملاك الوطنية المعدل والمتمم.
3. المادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم 371/92، مؤرخ في 14/10/1992 يحدد القواعد المطبقة على تسيير العقارات المخصصة لوزارة الدفاع الوطني (ج.ر.ج)، العدد 74، لسنة 1992 .
4. المادة 15 من القانون 30/90، المتضمن (ق.ا.و)، المعدل والمتمم.
5. المادة 16 من القانون 30/90، المتضمن (ق.ا.و)، المعدل والمتمم.
6. المادة 18 من القانون 30/90، المتضمن (ق.ا.و)، المعدل والمتمم.
7. المادة 19 من القانون رقم 30/90 (ق.ا.و) المعدل والمتمم.

8. المادة 23 من المرسوم رقم 08/94، مؤرخ في 26 ماي 1994، المتضمن قانون المالي التكميلي لسنة 1994، (ج.ر.ج)، العدد 33، لسنة 1994.
9. المادة 20 من القانون رقم 30/90 (ق.ا.و) المعدل والمتمم.
10. المادتين 17 و 18 من دستور 1996، المعدل والمتمم.
11. المرسوم التنفيذي رقم 91_65 المؤرخ في 02 مارس 1991 يتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري.
12. المرسوم التنفيذي رقم 427/12، المؤرخ في 16 ديسمبر 2012 الذي يحدد شروط إدارة الأملاك الخاصة والعامة التابعة للدولة ويضبط كفاءات ذلك.
13. ملحق قرار وزارة الاقتصاد، المؤرخ في 04 جوان 1991، المحدد لمصالح ومكاتب مديريات أملاك الدولة ومديريات الحفظ العقاري على مستوى الولايات.
14. المواد 52 و 53 و 54 من المرسوم التنفيذي رقم 427/12، المؤرخ في 16 ديسمبر 2012 الذي يحدد شروط إدارة الأملاك الخاصة والعامة التابعة للدولة ويضبط كفاءات ذلك.

الملاحق

الملحق رقم (01): نموذج إستبيان تشخيص دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء الوظيفي -مديرية أملاك الدولة بولاية الطارف أتمودجا- بشكله النهائي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -



كلية: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة إستراتيجية

المستوى: ماستر 2

سيدي، سيدي المحترم (ة):

تحية طيبة وبعد؛

تقوم الطالبتان بإعداد مذكرة للحصول على شهادة الماستر LMD بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء الوظيفي -دراسة حالة مديريةية أملاك الدولة بولاية الطارف-، في علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-، ويتطلب تحقيق أهدافه جمع البيانات عن الخصائص الفردية وتصورات المستجوبين حول واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة والدور الذي تلعبه في تحسين الأداء الوظيفي. علما أن المعلومات ستكون موضع سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وهدفنا أن يحظى هذه الاستبيان بالاهتمام والتعاون. مع خالص الشكر والتقدير.

ملاحظة: يرجى اختيار الإجابة المناسبة من وجهة نظرك بوضع إشارة (x).

تحت إشراف

د/ سارة عمرون

من إعداد الطالبتان

- مفيدة بوغابة

- فاطمة الزهراء عمرون

السنة الجامعية

2022-2021

مصطلحات متعلقة بالدراسة:

1. **تكنولوجيا:** هي علم التقنية أو الأداء التطبيقي، أي التطبيق المنظم للمفاهيم والحقائق ونظريات ونتائج البحوث التي توصلت إليها العلوم الأخرى، لخدمة الحياة العملية وتطويرها وزيادة فعاليتها، وبالتالي فإن هناك مجالات عديدة للتكنولوجيا في نواحي الحياة المختلفة منها: التكنولوجيا الطبية، التكنولوجيا الزراعية، تكنولوجيا المعلومات.
2. **المعلومات:** مجموعة من البيانات المؤسسة والمنسقة، أو هي بيانات تمت معالجتها ثم تطبيقها وتحليلها وتنظيمها وتلخيصها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها.
3. **الاتصال:** عملية إرسال واستقبال المعلومات والاتجاهات اللازمة لممارسة الوظائف المختلفة في المؤسسة وهي عملية يشترط لحدوثها التفاعل بواسطة استجابات متبادلة بين الأفراد.
4. **البرمجيات:** وهي سلسلة من التعليمات المكتوبة بطريقة معينة بهدف إيجاد حل لمشكلة ما بأجهزة الحاسوب، وتعتبر البرمجيات مسئولة عن تشغيل هذه الأجهزة والتحكم بها، وتوسيع إمكانيات عمليات المعالجة التي يقوم بها.
5. **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** مجموع التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة، ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات، ثم استرجاعها في الوقت المناسب.
6. **الأداء الوظيفي:** هو مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة، إضافة إلى قيام الموظفين في المؤسسة بتنفيذ الواجبات المنبثقة بهم وفق المسؤوليات التي تحددها المؤسسة التي يعملون بها بجودة وكفاءة عالية لتحقيق الوظائف التي يشغلونها.
7. **المعرفة:** عبارة عن معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتستولي إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط.

الجزء الأول: الأسئلة المتعلقة بالفرضيات الدراسة

رقم	الفقرات	درجة القدرة				
		تماما موافق	غير موافق	محايد	موافق	تماما موافق
المحور الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال						
البعد الأول: بعد الأجهزة						
1.	تعمل مديريتكم على استبدال الأعمال اليدوية بالأجهزة.	5	4	3	2	1
2.	تمتلك مديريتكم عدد كافي من الأجهزة والحواسيب.	5	4	3	2	1
3.	تقوم مديريتكم بتحديث وتطوير الأجهزة والمعدات باستمرار.	5	4	3	2	1
4.	تستخدم مديريتكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق أداء جيد للعمل.	5	4	3	2	1
5.	تعمل مديريتكم على سرعة صيانة الأجهزة المعطلة.	5	4	3	2	1
البعد الثاني: بعد البرمجيات						
6.	تستخدم مديريتكم البرمجيات تتناسب مع طبيعة العمل فيها.	5	4	3	2	1
7.	تقوم مديريتكم بتطوير برمجيات باستمرار لمواجهة التغيرات التي تواجهها.	5	4	3	2	1
8.	تستخدم مديريتكم مختلف البرامج التي تساعد الموظفين لتنفيذ المهام.	5	4	3	2	1
9.	تستخدم مديريتكم البرامج لمعالجة المعلومات لاختصار الوقت المستغرق لإنجاز الأعمال.	5	4	3	2	1
10.	توفر مديريتكم أنظمة حماية آلية متطورة لضمان سرية معلوماتها.	5	4	3	2	1
البعد الثالث: بعد المعلومات						
11.	توفر مديريتكم المعلومات الضرورية للموظفين لتنفيذ أعمالهم.	5	4	3	2	1
12.	تمتلك مديريتكم قاعدة بيانات تتوفر على معلومات مفصلة وواضحة.	5	4	3	2	1
13.	تهتم مديريتكم بتحديث قاعدة بيانات بشكل دوري.	5	4	3	2	1
14.	تسعى مديريتكم إلى سرعة إيصال المعلومات للموظفين عند طلبها.	5	4	3	2	1
15.	تمكن مديريتكم الموظفين من الولوج إلى قاعدة بيانات في أي وقت.	5	4	3	2	1
البعد الرابع: بعد الشبكات						
16.	يتوفر لمديريتكم موقعا الكتروني على شبكة الانترنت.	5	4	3	2	1
17.	تعمل مديريتكم باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني.	5	4	3	2	1
18.	تسعى مديريتكم لإنشاء شبكة اتصال متطورة تساهم في مراقبة وضبط العمليات اليومية.	5	4	3	2	1
19.	تمكن مديريتكم الموظفين من التواصل الكترونيا لسرعة الإبلاغ عن أي خلل في أعمالهم يحدث في وقته.	5	4	3	2	1

5	4	3	2	1	20. ترتبط مديريتكم الكترونيا مع المديرية الجهوية والمديرية العامة.
البعد الخامس: بعد الموارد البشرية					
5	4	3	2	1	21. تستقطب مديريتكم كفاءات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
5	4	3	2	1	22. تحفز مديريتكم الموظفين لتبادل المعلومات والمعرفة من خلال شبكة الاتصال.
5	4	3	2	1	23. تعمل مديريتكم باستمرار على تقديم التحفيزات المادية الملائمة لموظفيها لاستخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.
5	4	3	2	1	24. تشجع مديريتكم الأفراد أصحاب الخبرة لتوجيه زملائهم عند استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.
5	4	3	2	1	25. تقوم مديريتكم بتدريب الموظفين على استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.
المحور الثاني: الأداء الوظيفي					
5	4	3	2	1	26. تسعى مديريتكم إلى توفير الإمكانيات الضرورية لتنفيذ المهام المطلوبة من الموظفين بالشكل المتوقع منهم.
5	4	3	2	1	27. تعمل مديريتكم على أن يشغل الموظفون وظائف تتناسب مع مؤهلاتهم.
5	4	3	2	1	28. توفر مديريتكم للموظفين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة المسندة لهم.
5	4	3	2	1	29. تعمل مديريتكم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال للتنسيق بين مختلف الوظائف والمستويات الإدارية.
5	4	3	2	1	30. تعمل مديريتكم على ترقية الموظفين الذين يقدمون مستوى أداء متميز.
5	4	3	2	1	31. تمنح مديريتكم للموظفين الحرية والصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم.
5	4	3	2	1	32. تشجع مديريتكم الموظفين للعمل بشكل جماعي لأداء مهامهم بمستوى أفضل.
5	4	3	2	1	33. تعمل مديريتكم على إشراك الموظفين عند اتخاذ القرارات.
5	4	3	2	1	34. تسعى مديريتكم على تحسين ظروف عمل الموظفين لمساعدتهم على أداء جيد.
5	4	3	2	1	35. تقوم مديريتكم بتقييم أداء موظفيها لمهامهم المسندة لهم.
5	4	3	2	1	36. تعمل مديريتكم على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أدائهم.
5	4	3	2	1	37. تشجع مديريتكم الموظفين على الرفع من مهارات التفكير الإبداعي لحل المشاكل التي تواجههم.
5	4	3	2	1	38. تحاول مديريتكم الحفاظ على الموظفين الأكثر كفاءة والأفضل أداء.

الجزء الثاني: المعلومات الشخصية للمبحوثين

1	ذكر	الجنس	1
2	أنثى		
1	أقل من 25 سنة	السن	2
2	ما بين 25 وأقل من 35 سنة		
3	ما بين 35 وأقل من 45 سنة		
4	أكبر من 45 سنة		
1	ثانوي	المستوى التعليمي	3
2	ليسانس أو ما يعادلها		
3	ماستر		
4	مهندس		
5	شهادات عليا (ماجستير-دكتوراه)		
1	المدير	الوظيفة	4
2	رئيس مصلحة		
3	موظف		
1	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة	5
2	ما بين 05 وأقل من 10 سنوات		
3	ما بين 10 وأقل من 15 سنة		
4	أكثر من 15 سنة		

الملحق رقم 02

قائمة المحكمين لأداة الدراسة الإستمارة

المؤسسة	التخصص	الرتبة العلمية	إسم ولقب المحكم
جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-	تسويق	أستاذ محاضر أ	د/ سارة عمرون
جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 -قسنطينة-	تسويق	أستاذ محاضر ب	د/ نسرین عروس
جامعة باجي مختار -عناينة-	إدارة المنظمات	أستاذ محاضر أ	د/ إلهام باسي
جامعة باجي مختار -عناينة-	إدارة المنظمات	أستاذ محاضر أ	د/ فيروز سلامي
جامعة فرحات عباس سطيف 1 -سطيف-	إدارة أعمال مؤسسات	أستاذ محاضر أ	د/ شافية قرفي
جامعة فرحات عباس سطيف 1 -سطيف-	تسويق	أستاذ محاضر ب	د/ صباح حصيد
مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف	/	مدير	مسعود شميني
مديرية أملاك الدولة لولاية الطارف	/	رئيس مصلحة العمليات العقارية	عبد العزيز عرقوب

الملحق رقم (03)

ملاحق تحليل بيانات الإستمارة

Corrélations

		M1	M2	Q
M1	Corrélation de Pearson	1	-,002	,621**
	Sig. (bilatérale)		,989	,000
	N	50	50	50
M2	Corrélation de Pearson	-,002	1	,783**
	Sig. (bilatérale)	,989		,000
	N	50	50	50
Q	Corrélation de Pearson	,621**	,783**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	50	50	50

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		M1	M2
N		50	50
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,84	3,80
	Ecart-type	,291	,704
Différences les plus	Absolue	,101	,093
extrêmes	Positive	,099	,076
	Négative	-,101	-,093
Z de Kolmogorov-Smirnov		,714	,658
Signification asymptotique (bilatérale)		,687	,779

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	38

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,885	25

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,896	13

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	21	42,0	42,0	42,0
أنثى	29	58,0	58,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 25 سنة	2	4,0	4,0	4,0
ما بين 25 وأقل من 35 سنة	9	18,0	18,0	22,0
ما بين 35 وأقل من 45 سنة	29	58,0	58,0	80,0
أكبر من 45 سنة	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	17	34,0	34,0	34,0
ليسانس أو ما يعادلها	27	54,0	54,0	88,0
ماستر	4	8,0	8,0	96,0
مهندس	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide المدير	1	2,0	2,0	2,0
رئيس مصلحة	5	10,0	10,0	12,0
موظف	44	88,0	88,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

سنوات الخدمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	7	14,0	14,0	14,0
ما بين 05 وأقل من 10 سنوات	20	40,0	40,0	54,0
ما بين 10 وأقل من 15 سنة	9	18,0	18,0	72,0
أكثر من 15 سنة	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريكم على استبدال الأعمال اليدوية بالأجهزة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	2	4,0	4,0	4,0
لا أوافق	2	4,0	4,0	8,0
محايد	12	24,0	24,0	32,0
أوافق	16	32,0	32,0	64,0
أوافق تماما	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تمتلك مديريكم عدد كافي من الأجهزة والحواسيب.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	2	4,0	4,0	4,0
محايد	14	28,0	28,0	32,0
أوافق	22	44,0	44,0	76,0
أوافق تماما	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تقوم مديريكم بتحديث وتطوير الأجهزة والمعدات باستمرار.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	1	2,0	2,0	2,0
لا أوافق	6	12,0	12,0	14,0
محايد	12	24,0	24,0	38,0
أوافق	20	40,0	40,0	78,0
أوافق تماما	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تستخدم مديريكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق أداء جيد للعمل.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	1	2,0	2,0	8,0
محايد	13	26,0	26,0	34,0
أوافق	19	38,0	38,0	72,0
أوافق تماما	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريكم على سرعة صيانة الأجهزة المعطلة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	7	14,0	14,0	20,0
محايد	11	22,0	22,0	42,0
أوافق	16	32,0	32,0	74,0
أوافق تماما	13	26,0	26,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تستخدم مديريكم البرمجيات تتناسب مع طبيعة العمل فيها.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	2	4,0	4,0	4,0
لا أوافق	1	2,0	2,0	6,0
محايد	13	26,0	26,0	32,0
أوافق	21	42,0	42,0	74,0
أوافق تماما	13	26,0	26,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تقوم مديريكم بتطوير برمجيات باستمرار لمواجهة التغيرات التي تواجهها.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	2	4,0	4,0	10,0
محايد	12	24,0	24,0	34,0
أوافق	16	32,0	32,0	66,0
أوافق تماما	17	34,0	34,0	100,0

تقوم مديريتكم بتطوير برمجيات باستمرار لمواجهة التغيرات التي تواجهها.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	2	4,0	4,0	10,0
محايد	12	24,0	24,0	34,0
أوافق	16	32,0	32,0	66,0
أوافق تماما	17	34,0	34,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تستخدم مديريتكم مختلف البرامج التي تساعد الموظفين لتنفيذ المهام.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	2	4,0	4,0	4,0
لا أوافق	4	8,0	8,0	12,0
محايد	10	20,0	20,0	32,0
أوافق	17	34,0	34,0	66,0
أوافق تماما	17	34,0	34,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تستخدم مديريتكم البرامج لمعالجة المعلومات لاختصار الوقت المستغرق لانجاز الأعمال.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	4	8,0	8,0	14,0
محايد	8	16,0	16,0	30,0
أوافق	18	36,0	36,0	66,0
أوافق تماما	17	34,0	34,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

توفر مديريتكم أنظمة حماية آلية متطورة لضمان سرية معلوماتها.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	2	4,0	4,0	4,0
لا أوافق	4	8,0	8,0	12,0
محايد	11	22,0	22,0	34,0
أوافق	21	42,0	42,0	76,0
أوافق تماما	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

توفر مديريتكم المعلومات الضرورية للموظفين لتنفيذ أعمالهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	4	8,0	8,0	8,0
لا أوافق	4	8,0	8,0	16,0
محايد	7	14,0	14,0	30,0
أوافق	18	36,0	36,0	66,0
أوافق تماما	17	34,0	34,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تمتلك مديريتكم قاعدة بيانات تتوفر على معلومات مفصلة وواضحة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	2	4,0	4,0	4,0
لا أوافق	1	2,0	2,0	6,0
محايد	15	30,0	30,0	36,0
أوافق	16	32,0	32,0	68,0
أوافق تماما	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تهتم مديريتكم بتحديث قاعدة بيانات بشكل دوري.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	1	2,0	2,0	2,0
محايد	15	30,0	30,0	32,0
أوافق	20	40,0	40,0	72,0
أوافق تماما	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تسعى مديريتكم إلى سرعة إيصال المعلومات للموظفين عند طلبها.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	13	26,0	26,0	26,0
أوافق	21	42,0	42,0	68,0
أوافق تماما	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تمكن مديريكم الموظفين من الولوج إلى قاعدة بيانات في أي وقت.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	5	10,0	10,0	16,0
محايد	8	16,0	16,0	32,0
أوافق	23	46,0	46,0	78,0
أوافق تماما	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

يتوفر لمديريكم موقعا إلكترونيا على شبكة الإنترنت.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	6	12,0	12,0	18,0
محايد	8	16,0	16,0	34,0
أوافق	20	40,0	40,0	74,0
أوافق تماما	13	26,0	26,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريكم باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	4	8,0	8,0	14,0
محايد	10	20,0	20,0	34,0
أوافق	22	44,0	44,0	78,0
أوافق تماما	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تسعى مديريكم لإنشاء شبكة اتصال متطورة تساهم في مراقبة وضبط العمليات اليومية.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	4	8,0	8,0	14,0

محاييد	3	6,0	6,0	20,0
أوافق	21	42,0	42,0	62,0
أوافق تماما	19	38,0	38,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تمكن مديريكم الموظفين من التواصل إلكترونيا لسرعة الإبلاغ عن أي خلل في أعمالهم يحدث في وقته.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	8	16,0	16,0	16,0
لا أوافق	6	12,0	12,0	28,0
محاييد	8	16,0	16,0	44,0
أوافق	13	26,0	26,0	70,0
أوافق تماما	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

ترتبط مديريكم إلكترونيا مع المديرية الجهوية والمديرية العامة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	4	8,0	8,0	14,0
محاييد	12	24,0	24,0	38,0
أوافق	15	30,0	30,0	68,0
أوافق تماما	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تستقطب مديريكم كفاءات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	4	8,0	8,0	8,0
لا أوافق	7	14,0	14,0	22,0
محاييد	8	16,0	16,0	38,0
أوافق	17	34,0	34,0	72,0
أوافق تماما	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تحفز مديريكم الموظفين لتبادل المعلومات والمعرفة من خلال شبكة الاتصال.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	8	16,0	16,0	16,0

لا أوافق	6	12,0	12,0	28,0
محايد	12	24,0	24,0	52,0
أوافق	12	24,0	24,0	76,0
أوافق تماما	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريتكم باستمرار على تقديم التحفيزات المادية الملائمة لموظفيها لاستخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	11	22,0	22,0	22,0
لا أوافق	8	16,0	16,0	38,0
محايد	7	14,0	14,0	52,0
أوافق	13	26,0	26,0	78,0
أوافق تماما	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تشجع مديريتكم الأفراد أصحاب الخبرة لتوجيه زملائهم عند استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	5	10,0	10,0	10,0
لا أوافق	14	28,0	28,0	38,0
محايد	6	12,0	12,0	50,0
أوافق	17	34,0	34,0	84,0
أوافق تماما	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تقوم مديريتكم بتدريب الموظفين على استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	3	6,0	6,0	6,0
لا أوافق	9	18,0	18,0	24,0
محايد	7	14,0	14,0	38,0
أوافق	16	32,0	32,0	70,0
أوافق تماما	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تسعى مديريتكم إلى توفير الإمكانيات الضرورية لتنفيذ المهام المطلوبة من الموظفين بالشكل المتوقع منهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	2	4,0	4,0	4,0
محاييد	9	18,0	18,0	22,0
أوافق	18	36,0	36,0	58,0
أوافق تماما	21	42,0	42,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريتكم على أن يشغل الموظفون وظائف تتناسب مع مؤهلاتهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	2	4,0	4,0	4,0
لا أوافق	3	6,0	6,0	10,0
محاييد	15	30,0	30,0	40,0
أوافق	13	26,0	26,0	66,0
أوافق تماما	17	34,0	34,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

توفر مديريتكم للموظفين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة المسندة لهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	3	6,0	6,0	6,0
محاييد	13	26,0	26,0	32,0
أوافق	19	38,0	38,0	70,0
أوافق تماما	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريتكم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال للتنسيق بين مختلف الوظائف والمستويات الإدارية.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	6	12,0	12,0	12,0
محاييد	13	26,0	26,0	38,0
أوافق	17	34,0	34,0	72,0
أوافق تماما	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريتكم على ترقية الموظفين الذين يقدمون مستوى أداء متميز.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	4	8,0	8,0	8,0
لا أوافق	8	16,0	16,0	24,0
محايد	7	14,0	14,0	38,0
أوافق	18	36,0	36,0	74,0
أوافق تماما	13	26,0	26,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تمنح مديريكم للموظفين الحرية والصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	7	14,0	14,0	14,0
محايد	10	20,0	20,0	34,0
أوافق	15	30,0	30,0	64,0
أوافق تماما	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تشجع مديريكم الموظفين للعمل للعمل بشكل جماعي لأداء مهامهم بمستوى أفضل.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	7	14,0	14,0	14,0
محايد	10	20,0	20,0	34,0
أوافق	16	32,0	32,0	66,0
أوافق تماما	17	34,0	34,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريكم على إشراك الموظفين عند اتخاذ القرارات.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	5	10,0	10,0	10,0
محايد	15	30,0	30,0	40,0
أوافق	12	24,0	24,0	64,0
أوافق تماما	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تسعى مديريتكم على تحسين ظروف عمل الموظفين لمساعدتهم على أداء جيد.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	5	10,0	10,0	10,0
محاييد	15	30,0	30,0	40,0
أوافق	16	32,0	32,0	72,0
أوافق تماما	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تقوم مديريتكم بتقييم أداء موظفيها لمهامهم المسندة لهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	1	2,0	2,0	2,0
لا أوافق	6	12,0	12,0	14,0
محاييد	10	20,0	20,0	34,0
أوافق	19	38,0	38,0	72,0
أوافق تماما	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريتكم على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أدائهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	6	12,0	12,0	12,0
محاييد	11	22,0	22,0	34,0
أوافق	23	46,0	46,0	80,0
أوافق تماما	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل مديريتكم على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أدائهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	6	12,0	12,0	12,0
محاييد	11	22,0	22,0	34,0
أوافق	23	46,0	46,0	80,0
أوافق تماما	10	20,0	20,0	100,0

تعمل مديريكم على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أداءهم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق	6	12,0	12,0	12,0
محاييد	11	22,0	22,0	34,0
أوافق	23	46,0	46,0	80,0
أوافق تماما	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تحاول مديريكم الحفاظ على الموظفين الأكثر كفاءة والأفضل أداء.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لا أوافق تماما	1	2,0	2,0	2,0
لا أوافق	4	8,0	8,0	10,0
محاييد	7	14,0	14,0	24,0
أوافق	26	52,0	52,0	76,0
أوافق تماما	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
تعمل مديريكم على استبدال الأعمال اليدوية بالأجهزة.	50	3,92	1,066	,151
تمتلك مديريكم عدد كافي من الأجهزة والحواسيب.	50	3,84	,934	,132
تقوم مديريكم بتحديث وتطوير الأجهزة والمعدات باستمرار.	50	3,68	1,019	,144
تستخدم مديريكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق أداء جيد للعمل.	50	3,80	1,069	,151
تعمل مديريكم على سرعة صيانة الأجهزة المعطلة.	50	3,58	1,197	,169
تستخدم مديريكم البرمجيات تناسب مع طبيعة العمل فيها.	50	3,84	,976	,138
تقوم مديريكم بتطوير برمجيات باستمرار لمواجهة التغيرات التي تواجهها.	50	3,84	1,131	,160
تستخدم مديريكم مختلف البرامج التي تساعد الموظفين لتنفيذ المهام.	50	3,86	1,107	,157
تستخدم مديريكم البرامج لمعالجة المعلومات لاختصار الوقت المستغرق لانجاز الأعمال.	50	3,84	1,167	,165

توفر مديريتكم أنظمة حماية آلية متطورة لضمان سرية معلوماتها.	50	3,74	1,046	,148
توفر مديريتكم المعلومات الضرورية للموظفين لتنفيذ أعمالهم.	50	3,80	1,229	,174
تمتلك مديريتكم قاعدة بيانات تتوفر على معلومات مفصلة وواضحة.	50	3,86	1,030	,146
تهتم مديريتكم بتحديث قاعدة بيانات بشكل دوري.	50	3,94	,818	,116
تسعى مديريتكم إلى سرعة إيصال المعلومات للموظفين عند طلبها.	50	4,06	,767	,108
تمكن مديريتكم الموظفين من الولوج إلى قاعدة بيانات في أي وقت.	50	3,68	1,115	,158
يتوفر لمديريتكم موقعا إلكترونيا على شبكة الانترنت.	50	3,68	1,168	,165
تعمل مديريتكم باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني.	50	3,68	1,096	,155
تسعى مديريتكم لإنشاء شبكة اتصال متطورة تساهم في مراقبة وضبط العمليات اليومية.	50	3,98	1,152	,163
تمكن مديريتكم الموظفين من التواصل إلكترونيا لسرعة الإبلاغ عن أي خلل في أعمالهم يحدث في وقته.	50	3,42	1,444	,204
ترتبط مديريتكم الكترونيا مع المديرية الجهوية والمديرية العامة.	50	3,74	1,175	,166
تستقطب مديريتكم كفاءات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	50	3,60	1,262	,178
تحفز مديريتكم الموظفين لتبادل المعلومات والمعرفة من خلال شبكة الاتصال.	50	3,28	1,386	,196
تعمل مديريتكم باستمرار على تقديم التحفيزات المادية الملائمة لموظفيها لاستخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.	50	3,10	1,488	,210
تشجع مديريتكم الأفراد أصحاب الخبرة لتوجيه زملائهم عند استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.	50	3,18	1,289	,182
تقوم مديريتكم بتدريب الموظفين على استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.	50	3,62	1,260	,178

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3
--	--------------------

	t	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
تعمل مديريتكم على استبدال الأعمال اليدوية بالأجهزة.	6,103	49	,000	,920	,62	1,22
تمتلك مديريتكم عدد كافي من الأجهزة والحواسيب.	6,361	49	,000	,840	,57	1,11
تقوم مديريتكم بتحديث وتطوير الأجهزة والمعدات باستمرار.	4,719	49	,000	,680	,39	,97
تستخدم مديريتكم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق أداء جيد للعمل.	5,292	49	,000	,800	,50	1,10
تعمل مديريتكم على سرعة صيانة الأجهزة المعطلة.	3,427	49	,001	,580	,24	,92
تستخدم مديريتكم البرمجيات تناسب مع طبيعة العمل فيها.	6,083	49	,000	,840	,56	1,12
تقوم مديريتكم بتطوير برمجيات باستمرار لمواجهة التغيرات التي تواجهها.	5,250	49	,000	,840	,52	1,16
تستخدم مديريتكم مختلف البرامج التي تساعد الموظفين لتنفيذ المهام.	5,495	49	,000	,860	,55	1,17
تستخدم مديريتكم البرامج لمعالجة المعلومات لاختصار الوقت المستغرق لانجاز الأعمال.	5,090	49	,000	,840	,51	1,17
توفر مديريتكم أنظمة حماية آلية متطورة لضمان سرية معلوماتها.	5,002	49	,000	,740	,44	1,04
توفر مديريتكم المعلومات الضرورية للموظفين لتنفيذ أعمالهم.	4,603	49	,000	,800	,45	1,15
تمتلك مديريتكم قاعدة بيانات تتوفر على معلومات مفصلة وواضحة.	5,902	49	,000	,860	,57	1,15
تهتم مديريتكم بتحديث قاعدة بيانات بشكل دوري.	8,122	49	,000	,940	,71	1,17
تسعى مديريتكم إلى سرعة إيصال المعلومات للموظفين عند طلبها.	9,773	49	,000	1,060	,84	1,28
تمكن مديريتكم الموظفين من الولوج إلى قاعدة بيانات في أي وقت.	4,314	49	,000	,680	,36	1,00
يتوفر لمديريتكم موقعا إلكترونيا على شبكة الانترنت.	4,116	49	,000	,680	,35	1,01
تعمل مديريتكم باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني.	4,386	49	,000	,680	,37	,99
تسعى مديريتكم لإنشاء شبكة اتصال متطورة تساهم في مراقبة وضبط العمليات اليومية.	6,018	49	,000	,980	,65	1,31

تمكن مديريتيكم الموظفين من التواصل إلكترونيا لسرعة الإبلاغ عن أي خلل في أعمالهم يحدث في وقته.	2,057	49	,045	,420	,01	,83
ترتبط مديريتيكم الكترونيا مع المديرية الجهوية والمديرية العامة.	4,454	49	,000	,740	,41	1,07
تستقطب مديريتيكم كفاءات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	3,363	49	,002	,600	,24	,96
تحفز مديريتيكم الموظفين لتبادل المعلومات والمعرفة من خلال شبكة الاتصال.	1,429	49	,159	,280	-,11	,67
تعمل مديريتيكم باستمرار على تقديم التحفيزات المادية الملائمة لموظفيها لاستخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.	,475	49	,637	,100	-,32	,52
تشجع مديريتيكم الأفراد أصحاب الخبرة لتوجيه زملائهم عند استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.	,988	49	,328	,180	-,19	,55
تقوم مديريتيكم بتدريب الموظفين على استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.	3,480	49	,001	,620	,26	,98

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
تسعى مديريتيكم إلى توفير الإمكانيات الضرورية لتنفيذ المهام المطلوبة من الموظفين بالشكل المتوقع منهم.	50	4,16	,866	,122
تعمل مديريتيكم على أن يشغل الموظفون وظائف تتناسب مع مؤهلاتهم.	50	3,80	1,107	,156
توفر مديريتيكم للموظفين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة المسندة لهم.	50	3,92	,900	,127
تعمل مديريتيكم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال للتنسيق بين مختلف الوظائف والمستويات الإدارية.	50	3,78	,996	,141
تعمل مديريتيكم على ترقية الموظفين الذين يقدمون مستوى أداء متميز.	50	3,56	1,264	,179
تمنح مديريتيكم للموظفين الحرية والصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم.	50	3,88	1,062	,150
تشجع مديريتيكم الموظفين للعمل بشكل جماعي لأداء مهامهم بمستوى أفضل.	50	3,86	1,050	,148
تعمل مديريتيكم على إشراك الموظفين عند اتخاذ القرارات.	50	3,86	1,030	,146

تسعى مديريتكم على تحسين ظروف عمل الموظفين لمساعدتهم على أداء جيد.	50	3,78	,975	,138
تقوم مديريتكم بتقييم أداء موظفيها لمهامهم المسندة لهم.	50	3,78	1,055	,149
تعمل مديريتكم على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أداءهم.	50	3,74	,922	,130
تشجع مديريتكم الموظفين على الرفع من مهارات التفكير الإبداعي لحل المشاكل التي تواجههم.	50	3,78	,887	,125
تحاول مديريتكم الحفاظ على الموظفين الأكثر كفاءة والأفضل أداء.	50	3,88	,940	,133

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
تسعى مديريتكم إلى توفير الإمكانيات الضرورية لتنفيذ المهام المطلوبة من الموظفين بالشكل المتوقع منهم.	9,475	49	,000	1,160	,91	1,41
تعمل مديريتكم على أن يشغل الموظفون وظائف تتناسب مع مؤهلاتهم.	5,112	49	,000	,800	,49	1,11
توفر مديريتكم للموظفين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة المسندة لهم.	7,229	49	,000	,920	,66	1,18
تعمل مديريتكم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال للتنسيق بين مختلف الوظائف والمستويات الإدارية.	5,539	49	,000	,780	,50	1,06
تعمل مديريتكم على ترقية الموظفين الذين يقدمون مستوى أداء متميز.	3,132	49	,003	,560	,20	,92
تمنح مديريتكم للموظفين الحرية والصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم.	5,858	49	,000	,880	,58	1,18
تشجع مديريتكم الموظفين للعمل للعمل بشكل جماعي لأداء مهامهم بمستوى أفضل.	5,792	49	,000	,860	,56	1,16
تعمل مديريتكم على إشراك الموظفين عند اتخاذ القرارات.	5,902	49	,000	,860	,57	1,15
تسعى مديريتكم على تحسين ظروف عمل الموظفين لمساعدتهم على أداء جيد.	5,657	49	,000	,780	,50	1,06
تقوم مديريتكم بتقييم أداء موظفيها لمهامهم المسندة لهم.	5,226	49	,000	,780	,48	1,08

تعمل مديريتكم على مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين من أجل تحسين أداءهم.	5,678	49	,000	,740	,48	1,00
تشجع مديريتكم الموظفين على الرفع من مهارات التفكير الإبداعي لحل المشاكل التي تواجههم.	6,216	49	,000	,780	,53	1,03
تحاول مديريتكم الحفاظ على الموظفين الأكثر كفاءة والأفضل أداء.	6,621	49	,000	,880	,61	1,15

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
M1	50	3,84	,291	,041

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
M1	20,401	49	,000	,839	,76	,92

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
D1	50	4,00	,784	,111

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
D1	8,983	49	,000	,996	,77	1,22

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
D2	50	4,02	,651	,092

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
D2	11,086	49	,000	1,020	,84	1,20

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
D3	50	3,97	,489	,069

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
D3	14,002	49	,000	,968	,83	1,11

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
D4	50	3,82	,659	,093

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
D4	8,794	49	,000	,820	,63	1,01

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
D5	50	3,39	,723	,102

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	

					Inférieure	Supérieure
D5	3,835	49	,000	,392	,19	,60

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
M2	50	3,80	,704	,100

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
M2	8,078	49	,000	,805	,60	1,00

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,235 ^a	,055	-,052	,723	1,855

a. Valeurs prédites : (constantes), D5, D3, D4, D2, D1

b. Variable dépendante : M2

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1,338	5	,268	,512	,000 ^a
	Résidu	22,972	44	,522		
	Total	24,310	49			

a. Valeurs prédites : (constantes), D5, D3, D4, D2, D1

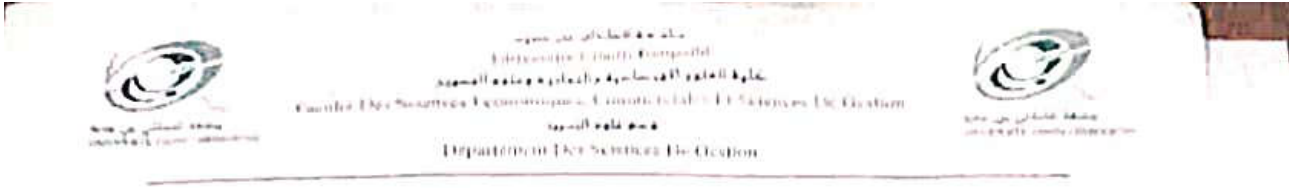
b. Variable dépendante : M2

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	4,067	1,449		2,807	,007

D1	-,173	,185	-,192	-,933	,356
D2	,136	,223	,126	,611	,544
D3	,026	,217	,018	,120	,035
D4	,145	,157	,135	,919	,363
D5	,168	,160	,172	1,053	,048

a. Variable dépendante : M2



الطبعة: 2022

الطبعة: 2022

إلى السيد /
.....

الموضوع : استشارة تربص

في إطار استكمال طلبة السنة ثانية ماستر تخصص إدارة إستراتيجية لمتطلبات التخرج وفي إطار تحضير تقرير التربص، فإننا نرجو من سيادتكم الموقرة السماح للطلبة :

-
.....

-
.....

-
.....

بإجراء تربص تطبيقي في مؤسستكم لتمكينهم من الحصول على المعلومات والمعرفة اللازمة لبحثهم.

مع وافر التقدير وأسمى عبارات الشكر

رئيس القسم

وزارة المعارف

منذ وفاة الملك النورية

مكتبة شيراز
مكتبة الملك النورية والحدود العام
مكتبة المعلم
مكتبة العفاري

ان تلوین

المادة من سجل المحتويات رقم 1

الملاحظات	أصل العقار		القيمة التجارية	أصل العينة	توزيع	المحتوى	طبيعة العقار	رقم العنبر
	رقم	محل						
العقار محل تنازل في إطار سكي 08/15 المستفيد تعديد الطليعة القانونية وفقا للدفع العقاري المسلم بتاريخ جوان (مستفيدة أملاك الدولة بالطوارف)	/	/	3145875,00 دج	ملك خاص للدولة	قطعة أرض حصرية تقع ببلدية الطوارف بالمكان المسمى "الطوارف مركز محل الرقم من الخليل المسمى العسكري للبلدية الطوارف	102,00 م ²	فئة أرض	8536

مؤلف: محمد صالح المنجد

الإفصاح المفصّل

المدير الوطني لأمناء السيرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الداخلية

مديرية أملاك الدولة

أوقية الطارف

رقم

(1) محضر اللجنة المرسلة إليه

(2) مبراة الدولة

كشف إرسال سندات التحصيل

يرسل مدير أملاك الدولة إلى رئيس مفوضية أملاك الدولة

سند تحصيل

لمتوجات مختلفة حيث يتم تحصيل المبالغ من طرفه لحساب

و ألي تمصيله

الرقم التسلسلي للرسم	أولم سند التحصيل	تعيين السلطات المنشأة للتسديدات	أسماء المدينين	طبيعة المتوجات	المبالغ الإجمالي لكل سند (13)	السجل الذي تفيد به المواد مكتب ورق 07	الملاحظات
1	2	3	4	5	6	تعيين المواد	رقم المواد
		مالية أملاك الدولة لولاية الطارف		السعر الأساسي للعملة التجارية رسم الوثائق	48.000,00 دج 15.000,00 دج 63.000,00 دج		8
المجموع							

(13) سند يملأ بالرقم الذي يحدد المبلغ المدفوع

يرسل إلى مديرية أملاك الدولة

مدير أملاك الدولة

تكون الختم المضي - يشهد بفرقة و تؤكد صحة المعايير أدناه

المضي أسفله - يشهد أنه تم قيد ما أشر إليه بالعمود السابع (7)

المواد المدفوعة بهذا الجدول و العمود بالعمود رقم (13)

13

14

بأنه لا توجد لكل سجل جرعة لكل عملة يتم إرسالها إلى
قسم الأول لتسديدات المحصلة و القسم الثاني لتسديدات غير المحصلة

قرار رقم ٢٠١٩
بموجب قرار مجلس الوزراء رقم ٢٠١٩/٢٢٢
بموجب قرار مجلس الوزراء رقم ٢٠١٩/٢٢٢
بموجب قرار مجلس الوزراء رقم ٢٠١٩/٢٢٢

يقرر

المادة الأولى: بحسب لائحة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف لولاية الطارف شعبة أرس ملك حاس للدولة كانت بلدية
بن مهيدي من المستلحات 2500 مسكن مهيدي مبارك مساحتها 20000 م² لائحة مديرية الشؤون الدينية
والأوقاف لولاية الطارف من أجل إنجاز مسجد الرضوان + مدرسة قرابية + سكن ومطبخ

المادة 2: حددت قيمة الأرضية بمبلغ قدره عشرة ملايين دينار جزائري (10 000 000,00 دج)

المادة 3 : يتم التسليم الفعلي للشارع بناء على محضر يعرضه بن رئيس مصلحة أملاك الدولة بن مهيدي ومدير الشؤون
الدينية والأوقاف لولاية الطارف

المادة 4: تلزم مديرية الشؤون الدينية والأوقاف لولاية الطارف بموافقة مصالح أملاك الدولة لولاية الطارف بمحضر
تسليم نهائي للمشروع المذكور أعلاه مرفق بالوثائق التقنية المتعلقة به لاسيما تلك التي تبين محتويات النفاذ، مساحتها
وتكلفة الانجاز

المادة 5: يعاد التسليم الفعلي للشارع المحصص لإدارة أملاك الدولة حين يصبح غير مشغول

المادة 6: يكلف كل من السيد والسادة الأمين العام للولاية، مديرية التقنيين والشؤون العامة للولاية، مدير أملاك
الدولة، مدير التعمير والهندسة المعمارية والبناء، مدير الشؤون الدينية والأوقاف، رئيس دائرة بن مهيدي، رئيس
المجلس الشعبي لبلدية بن مهيدي كل فيما يخصه بتنفيذ أحكام هذا القرار.

المادة 7: ينشر هذا القرار في نشرة العقود الإدارية للولاية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية الطارف
مديرية أملاك الدولة
مصلحة التعميمات العقارية
مكتب الجنود العوام
مفتشية أملاك الدولة ببو حجار

بيان شطب من سجل القوام للعقارات رقم I:

المادة رقم : 832 مفتش أملاك الدولة ببو حجار
من السجل رقم : I مطالب بشطب وتأشير المادة رقم 8324
من سجل القوام رقم : I الخاص بمكتبه للعمليات التالية:

مفتش أملاك الدولة يشهد بموجب قرار التخصيص رقم 013 المؤرخ في 2020/03/22
يصادق على أنه أشر المتضمن تخصيص لقاعدة وزارة الدفاع الوطني الناحية الخامسة
المادة رقم : 8324 قطعة أرض تابعة للأملاك الخاصة للدولة كائنة ببلدية عين الكرمة مساحتها 30.000 م²
لأجل وضعه تحت تصرف وزارة الدفاع الوطني
من السجل رقم : I وبالتالي فإنه تم شطب هذه المادة من سجل القوام رقم I

الطارف في:
مدير أملاك الدولة

تم بحمد الله