

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

كلية العلوم الاجتماعية الإنسانية

قسم علم اجتماع .

الرقم التسلسلي

رقم التسجيل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع

تخصص : علم اجتماع تنظيم و عمل

القيم التنظيمية و دورها في تفعيل الأداء المؤسسي الالكتروني

-واسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد بالطارف -

اشرف الأستاذة د/ :

من إعداد الطالبان :

بن حمزة حورية

شارف نورهان

لجنة المناقشة

شيماء برزيق

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	اسم و لقب الأستاذ
رئيسا	جامعة الطارف	أستاذ محاضر(ب)	د/معاوي سامية
مشرفا ومقررا	جامعة الطارف	أستاذ محاضر (أ)	د/بن حمزة حورية
عضوا ممتحنا	جامعة الطارف	أستاذ محاضر(أ)	د/مقدم سعاد

السنة الجامعية : 2024 /2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1420

الشكر و التقدير

الحمد لله الذي هيا لنا من امرنا رشدا و اخذ بيدنا فمهد لنا الدرب أيادي الثناء
ممدودة له أولا وأخيرا فبفضله تتم الصالحات , و الصلاة والسلام على من لا
نبي بعده سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم و على اله وصحبه أجمعين.

و أتقدم بالشكر إلى جامعة الشاذلي بن جديد , كما توجه بعميق الشكر و التقدير
لصاحبة الفضل بعد الله تعالى الدكتورة /بن حمزة حورية - التي كان لها الأثر
الكبير في انجاز من خلال ملاحظاتها و متابعتها المستمرة فلم تبخل بجهدا أو
نصائحها , و كانت مثالا للعلماء المتواضعين في توجيهاتها و تشجيعها المتواصل
و أسأل الله سبحانه وتعالى أن يجزها عني وعن زملائي خير الجزاء .



الإهداء :

إلى الله قبل كل شيء ، الحمد لله لك كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك .

من قال انا لها "نالها" ، لم تكن الرحلة قصيرة و لا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفًا بالتسهيلات لكني فعلتها ونلتها .

إلى من كلل العرق جبينه ومن علمني بأن النجاح لا يأتي إلا بالصبر و الإصرار الى النور الذي أثار دربي و السراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي ابدأ الي الذي دفع الغالي و النفيس " والدي العزيز

"

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها و سهلت الشدائد بدعائها إلى الإنسانية العظيمة التي لا طالما
تمنت ان تقرأ عينها بأن ترني في يوم كهذا " امي العزيزة "

إلى من قال فيهم (سنشد عضدك بأخيك) إلى ضلعي الثابت وامن أيامي الى من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع أرتوي منها إلى خيرة أيامي وصفوتها الى خواتي الغاليات " فريال " و " هاجر

"

إلى جار الوريد إلى النور الذي أثار دربي و السند الذي لم يخذلني يوما الى من كان لي عوناً و
سندا و رفيقا في كل خطوة خطوتها إلى الذي تقاسمت معه مر الحياة و حلوها إلى "ضمد الروح "

إلى صديقاتي ورفقاء السنين الى أصحاب الشدائد و الأزمات "سارة و جيهان "

أهديكم هذا الإنجاز وثمره ناجحي

نورهان خريجة 2024



الإهداء:

ما سلكننا البدايات إلا بتسيير من الله، وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه و ما حققنا الغايات إلا بفضلته،
فالحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا التعليمية

إلى من عاش فينا قبل ان نعيش فيه، وعرفناه في دفاتر التضحيات إلى وطننا الثاني فلسطين، قبلتنا
الأولى، و مسرى حبيبنا و نبيينا الكريم، جمعنا الله في أقصاها فاتحين مهللين مكبرين، وليس ذلك على
الله بعسير

إلى سندي و قوتي و بلسم جراحي، إلى من كان دعاءها سر في نجاحي، و ضوء أمني في ظلام اليأس،
و ركني الثابت الذي لا يميل إلى "أمي العزيزة أطل الله في عمرها".

إلى من احمل اسمه بكل فخر، إلى مأمني و أماني و امني، إلى سيد قلبي، الى من فرش لي ورود النجاح
و سار على أشواك الحياة إلى "أبي الحبيب اطل الله في عمره".

إلى أخي الغالي "حمزة" الذي تقاسمت معه مر الحياة و حلوها دمت لي ضماد الروح

إلى رفيقات دربي و صديقات عمري، إلى من تقاسمن معي عبء البدايات و حلو النهايات "زينب، يسرى،
سيليا".

و ختاماً نسأل الله ان يتقبل منا سعينا و يبارك لنا فيه و نحمده حمداً جليلاً، و نصلي و نسلم على شفيع

الامة تسليماً.

شيماء



الملخص:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على " القيم التنظيمية ودورها في تفعيل الأداء المؤسسي الإلكتروني "

• وقد اخترنا مؤسسة الصندوق الوطني لتقاعد وكالة الطارف، ببلدية الطارف لإجراء دراستنا الميدانية حيث كان الهدف من هذه الدراسة التعرف على القيم التنظيمية الموجودة في المؤسسة و الآليات المستخدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة الصندوق الوطني لتقاعد .

ومنه تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي على النحو التالي: " كيف تساهم القيم التنظيمية في تفعيل الأداء المؤسسي الإلكتروني ؟ "

وتتفرع منه الأسئلة الفرعية المتمثلة في:

1. ما هي الآليات الإلكترونية المستخدمة في تفعيل الأداء المؤسسي؟

2. كيف تساهم قيم الانضباط في ضبط إدارة الوقت الإلكتروني؟

3. هل قيم الابتكار تساهم في تحسين فعالية المؤسسة الإلكترونية؟

وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي وذلك من خلال وصف الآليات الإلكترونية المستخدمة و القيم السائدة في الصندوق الوطني لتقاعد

ملخص الدراسة

أما بالنسبة لعينة دراستنا اخترنا العينة العشوائية البسيطة باعتبارها مناسبة لموضوع بحثنا حيث كان عدد أفراد العينة 30 عاملاً.

واستخدمنا في عملية جمع البيانات على المقابلة و الملاحظة و الاستمارة

وقد قمنا بعرض البيانات و تفسيرها و توصلنا في الأخير إلى مجموعة من النتائج أبرزها:

- مساهمة القيم التنظيمية في تعزيز أداء المؤسسة.
- تشجيع القيم التنظيمية على الابتكار و البحث عن طرق جديدة لاستخدام التكنولوجيا .
- تعزيز الأمان وتحقيق الامتثال التنظيمي وتحسين الإنتاجية .
- وجود تحفيزات و مكافآت للعمال.
- تبني المؤسسة لإجراءات إلكترونية تعمل على ضبطهم و التزامهم

Summary:

In this study, we aimed to shed li"ht on "Organizational Values and Their Role in Enhancing Institutional Performance Electronically." **We chose the National Retirement Fund Agency in El Tarf, located in the municipality of El Tarf, for our field study.**

The objective of this study was to iden'ify the organizational values present in the institution and the mechanisms used to implement electronic management to improve institutional performance in the National Retirement Fund Agency. Thus, the main 'esearch question formulated was: "How do organizational values cont"ribut' to enhancing institutional performance electronically

The main question is broken down into t'e following sub-questions:

- 1. What are the electronic mechanisms used to enhance institutional performance ?**
- 2. How do values of discipline contribute to time management electronically ?**
- 3. Do values of innovation contribute to improving the institution's effectiveness electronically ?**

We adopted a descriptive methodology in our study by describing the electronic mechanisms used and the prevailing values in the National Retirement Fund. For our study sample, 'e selected a simple random sample as it was suitable for our research top's, with the sample size being 30 employees.

We used interviews, observations, and questionnaires to collect data. We then presented and interpreted the data, leading to several key findings:

- Organizational values contribute to enhancing the institution's performance.
- Organizational values encourage innovation and the search for new ways to use technology.
- Enhancing security, achieving regulatory compliance, and improving productivity.
- Presence of incentives and rewards for workers.
- The institution's adoption of electronic procedures to regulate and ensure employee commitment.

فهرس

الموضوعات

أولا : فهرس الموضوعات

الصفحة	العنوان
	شكر و تقدير
	إهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس الموضوعات
	فهرس الأشكال
	مقدمة
أولا الإطار المفاهيمي لدراسة	
05	أولا :الإشكالية
07	ثانيا : أسباب اختيار الموضوع
08	ثالثا : أهمية و أهداف الدراسة
09	رابعا : مفاهيم الدراسة
20	خامسا : الدراسات السابقة

32	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : القيم التنظيمية	
35	تمهيد
36	أولا : محددات القيم التنظيمية
38	ثانيا : مصادر القيم التنظيمية
39	ثالثا : مراحل تطور القيم التنظيمية
41	رابعا : مقياس و مستويات القيم التنظيمية
43	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : الأداء المؤسسي	
46	تمهيد
47	أولا : محددات الأداء المؤسسي.
54	ثانيا : قياس الأداء المؤسسي
65	ثالثا : تقييم الأداء المؤسسي
68	خلاصة الفصل

الفصل الرابع : الإطار المنهجي و المعالجة الميدانية

71	تمهيد
72	أولاً: مجالات الدراسة
75	ثانياً : المنهج المستخدم في الدراسة :
77	ثالثاً : عينة الدراسة
78	رابعاً : ادوات جمع البيانات
83	خامساً: تحليل و تفسير البيانات
109	سادساً : النتائج العامة للدراسة
خاتمة	
قائمة المصادر و المراجع	
قائمة الملاحق	

ثانيا : فهرس الجداول :

الرقم	العنوان	الصفحة
01	جدول يمثل المؤشرات المحددة لأداء العام	61
02	جدول يمثل دليل الملاحظة	79
03	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس	83
04	جدول يوضح توزيع العينة حسب متغير السن	84
05	جدول يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	86
06	جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	87
07	يوضح متى بدأت المؤسسة بانتهاج الأسلوب الجديد لعملياتها الخدمائية المقدمة للزبائن .	89
08	جدول يوضح ما إذا كانت المؤسسة تعتمد على برنامج تقنية لتحسين و تطوير خدماتها	90
09	الجدول يوضح ما إذا كانت المؤسسة تعمل على تحقيق الأداء الالكتروني لعمالها .	91
10	جدول يوضح استفادة العامل من دورات تكوينية حول البرامج و العمل الالكتروني	92

93	جدول يوضح ما إن كانت الآليات الالكترونية تشجع على تنمية العلاقات الاجتماعية بين الموارد البشرية .	11
94	جدول يوضح على إن كانت المؤسسة تعتمد على أساليب لتقييم الأداء و التطوير المستمر للعمال	12
95	جدول يوضح ما أن كانت المؤسسة تتبع إجراءات الكترونية لتعزيز الانضباط في بيئة العمل .	13
96	جدول يوضح طرق التي تعمل بها المؤسسة لضمان إلزام العمال بقواعدها	14
97	جدول يوضح رأي العمال حول العقوبات الموجهة للمخالفين للنظام المعمول به الكترونيا يؤدي إلى الالتزام بقواعد العمل	15
98	جدول يوضح مساهمة الأجهزة الرقمية داخل المؤسسة في تحقيق الانضباط	16
99	جدول يوضح تقييم العمال المساهمة التواصل الكتروني في بناء علاقات مستدامة في العمل	17
99	يوضح ما إذا كانت المؤسسة تعمل على نشر الوعي بأهمية الانضباط في العمل .	18
100	جدول يوضح كيفية مساهمة الابتكار في تحسين الأداء المؤسسة .	19
102	جدول يوضح السياسات التي تستعملها المؤسسة لمكافئة المبتكرين و المبادرين	20
103	جدول يوضح ما إذ كانت المؤسسة تتمتع بثقافة مشجعة على الابتكار .	21
103	يوضح ما إذا كانت توجد تغيرات ناجحة من الناحية الالكترونية في المؤسسة	22

104	يوضح ما إذا كانت المؤسسة تعمل على دعم الجهود الابتكارية	23
105	جدول يوضح ما إذا كانت هناك عمليات رقمية منتظمة مساهمة في تقييم أداء المشاريع الابتكارية .	24
106	جدول يوضح رأي العمال عن ما هي التحديات التي تواجه عملية الابتكار داخل المؤسسة	25
107	يوضح تقييم العمال لمكانة المؤسسة أمام المنافسة الخارجية بعد تطبيق التقنيات الالكترونية في أعمالها .	26

ثالثا : فهرس الأشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
49	شكل يوضح الأداء الداخلي و الخارجي	01
84	دائرة نسبة تبين توزيع العينة حسب متغير الجنس	02
85	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير السن	03
87	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	04
88	دائرة نسبية وضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	05

المقدمة

مقدمة:

في عصر التحول الرقمي الذي نعيشه اليوم و الذي أدى إلى تحولات على مختلف الأصعدة و المجالات خاصة في مجال التنظيمات التي مرت عبر محطات مختلفة لتصل إلى ما هي عليه في وقتنا الحالي، وسعت المنظمات إلى التأقلم و التكيف مع هذه المتغيرات ، و بفضل التطورات التكنولوجية السريعة فقد أصبحت مدعوة إلى تبني الحلول الإلكترونية و تكنولوجيا المعلومات لتعزيز كفاءتها وتحسين أدائها.

وفي ظل هذا التطور السريع لتكنولوجيا أصبحت القيم التنظيمية لها دور أساسي في تحقيق النجاح وتحسين أداء المؤسسات، فهي تمثل البنية الأساسية التي تستند إليها المؤسسات في تشكيل ثقافتها.

و تلعب القيم التنظيمية دورا حاسما في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز أدائها، وأنها تعتبر الأساس الذي يبنى عليه الأداء المؤسسي حيث تؤثر بشكل مباشر على كيفية تفاعل الأفراد مع بعضهم و مع التكنولوجيا لتحقيق التنافسية و الاستدامة في بيئة الأعمال الحديثة ففي هذا العصر الرقمي أصبح الأداء المؤسسي أداة حيوية لتعزيز الكفاءة و الابتكار داخل المؤسسة.

و نظر لأهمية التي حظيت بها القيم التنظيمية في مجال التنظيمات ارتأينا البحث في هذه الظاهرة مع عينة من عمال بوكالة الصندوق الوطني للتقاعد ، حيث كان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة العلاقة الموجودة بين القيم التنظيمية و الأداء المؤسسي في ضوء هذه التطورات الإلكترونية الحاصلة .

وقد قسمت الدراسة إلى خمسة فصول وهي التالي:

- **الفصل الأول: بعنوان الإطار المفاهيمي للدراسة** ويحتوي على إشكالية الدراسة ، أسباب اختيار الموضوع ، وأهداف و أهمية الدراسة ، مفاهيم الدراسة و الدراسات السابقة و التعقيب عليها و أخيرا خلاصة الفصل.
- **الفصل الثاني: بعنوان القيم التنظيمية** يحتوي على تمهيد ، محددات القيم التنظيمية مصادر القيم التنظيمية، مراحل تطور القيم التنظيمية، مقياس و مستويات القيم التنظيمية وفي الأخير خلاصة الفصل .
- **الفصل الثالث: بعنوان الأداء المؤسسي** يحتوي على تمهيد للفصل يليه محددات الأداء المؤسسي، قياس الأداء المؤسسي، تقييم الأداء المؤسسي وفي الأخير خلاصة الفصل.
- **الفصل الرابع: الإطار المنهجي والمعاينة الميدانية** يحتوي على تمهيد للفصل، عينة الدراسة، المنهج المستخدم في الدراسة ، أدوات جمع البيانات و عرض وتحليل معطيات الدراسة وفي الأخير النتائج العامة للدراسة.

أولاً: الإطار المفاهيمي لدراسة

أولا : الإشكالية :

ثانيا : أسباب اختيار الموضوع

ثالثا : أهمية و أهداف الدراسة

رابعا : مفاهيم الدراسة

خامسا : الدراسات السابقة

أولا : الإشكالية :

نتيجة التطورات المختلفة التي تشهدها التنظيمات المعاصرة و تحسين الوسائل تجعلها تقم الخدمات في جميع المجالات و تكون هذه المؤسسات لها شخصية تتميز مؤسسة عن أخرى , هذه الشخصية مزيج بين القيم و الاتجاهات و المعايير تربط المؤسسات فيما بينهم و التي يشترك العاملون فيها .

فالقيم تشكل الأساس الأخلاقي و الثقافي لأي مؤسسة حيث تمثل المبادئ و المعايير التي توجه سلوك أفرادها , و تعكس القيم و القواعد العامة التي يتم التمسك بها في المؤسسة لتحقيق أهداف و توجيه السلوك الشخصي و التنظيمي وفقا للقانون الداخلي للمؤسسة و تعتبر القيم المبادئ الأساسية التي يؤمن بها أفراد المؤسسة و يتبنوها في تفكيرهم و سلوكهم فان وجود قيم واضحة و متفق عليها داخل المؤسسة يسهم في بناء بيئة عمل محفزة حيث يشعر العمال بالانتماء و التوجه نحو تحقيق الأهداف المشتركة , بالإضافة إلى ذلك تعمل القيم كدليل لاتخاذ القرارات الصائبة و إتباع الممارسات السليمة من خلال تجسيد القيم في جميع جوانب العمل .

و تعد القيم التنظيمية رؤية المؤسسة و ثقافتها الداخلية فهي تمثل هوية المنظمة التي تميزها عن غيرها من المنظمات و تعبر عن بعض التصرفات العامة و قواعد السلوك يقنع بها العاملين للمؤسسة من العوامل الرئيسية التي توجه القرارات و تحدد توجهات الإستراتيجية , فعندما يتم تطبيق القيم التنظيمية بفعالية داخل المؤسسة يتم تعزيز ثقافة العمل المنظمة و المترابطة مما يسهم في تعزيز قيم الانضباط و الابتكار داخل المؤسسة .

فالانضباط يعبر عن الالتزام بالقواعد و الإجراءات المحددة و هو جزء أساسي من ثقافة العمل التنظيمية و يعتبر الانضباط أساسيا في تحفيز الأداء المؤسساتي و تعزيز كفاءة العمل داخل المؤسسة من خلال فرض الانضباط في العمليات و الإجراءات , تتمكن المؤسسة من تحقيق الأهداف بفعالية أكبر و تحسين جودة الخدمات و تشجيع الانضباط العمال على تحقيق أعلى مستوى لأداء و المساهمة بفعالية في تحقيق أعلى أهداف المؤسسة و تعزيز الأداء المؤسساتي .

وكذلك قيمة الابتكار تشكل جانب مهم لنجاح المؤسسة , فيمكن للعمال تطوير حلول مبتكرة و تقديم خدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بشكل فعال و يحفز التنمية التكنولوجية و تحسين العمليات الداخلية مما يساهم في زيادة الإنتاجية و تحسين الأداء المؤسساتي بالإضافة إلى انه يمكن لابتكار أن يعزز التنافسية و يسهم في تحقيق النجاح في بيئة عمل رقمية متطورة .

وقد تزايدت أهمية هذه القيم التنظيمية في تحفيز وتوجيه الأداء المؤسساتي في البيئة الرقمية الحديثة , فالأداء المؤسساتي يمثل القدرة الشاملة للمؤسسة على تحقيق أهدافها بفعالية و كفاءة وتحديد مكانتها التنافسية وقدرتها على النمو والتطور , و يتضمن الأداء المؤسساتي قياس كفاءة استخدام الموارد المتاحة وجودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة للمواطن والزبون , ولقد تطور الأداء المؤسساتي بشكل كبير مع تقدم التكنولوجيا , حيث أصبح الأداء المؤسساتي الإلكتروني أحد العوامل الرئيسية التي تحدد قدرة المؤسسات على النجاح في العصر الرقمي الحديث من خلال استخدام التقنيات الرقمية مثل استخدام الانترنت و المواقع و التطبيقات التي تمكن المؤسسة من تحسين كفاءة عملياتها وتحسين جودة منتجاتها , فان الأداء المؤسساتي الإلكتروني في توسيع نطاق الوصول إلى العملاء والتفاعل بينهم فقد أصبح ركنا أساسيا في المؤسسة الحديثة وهذا ما سنحاول الكشف عليه في الصندوق الوطني للتقاعد وكالة الطارف .

ولهذا يكتسي موضوع القيم التنظيمية ودورها في تفعيل الأداء المؤسساتي إلكترونيا أهمية كبيرة ويسلط الضوء على أحد الجوانب المهمة في المؤسسة ألا وهي القيم التنظيمية والأداء المؤسساتي من الجانب الإلكتروني، وفي هذه الدراسة سوف نحاول معرفة العلاقة بين القيم التنظيمية والأداء المؤسساتي من الجانب الإلكتروني وما أن كانت هذه القيم التنظيمية مجسدة لدى العمال في الصندوق الوطني للتقاعد - وكالة الطارف - ومنه تبلور التساؤل المركزي :

❖ كيف تساهم القيم التنظيمية في تفعيل الأداء المؤسساتي الإلكتروني ؟

وتندرج منه الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هي الآليات الإلكترونية المستخدمة لتفعيل الأداء المؤسساتي ؟
- كيف تساهم قيم الانضباط في ضبط إدارة الوقت الإلكتروني؟
- كيف تساهم قيم الابتكار في تحسين فعالية المؤسسة؟

ثانيا : أسباب اختيار الموضوع :

إن من الأسباب التي دفعتنا إلى هذا الموضوع هي الأسباب الذاتية و أخرى موضوعية هي كالتالي :

❖ الأسباب الذاتية :

- الرغبة في اكتساب الخبرات العلمية و العملية و تطوير معارفنا حول القيم التنظيمية و الأداء المؤسساتي .
- الميل الشخصي لدراسة القيم التنظيمية و الأداء المؤسساتي .
- تقديم نتائج خاصة بالقيم التنظيمية و الأداء المؤسساتي .
- الرغبة الشخصية في معرفة نوع القيم السائدة في المنظمات ومدى تأثيرها على الأداء المؤسساتي

❖ الأسباب الموضوعية :

- ارتباط موضوع الدراسة بمجال التخصص و السعي لفهم خلفيات الموضوع .
- إبراز أهمية القيم التنظيمية و مدى تأثيرها على الأداء في المؤسسة .
- معرفة مدى تطابق الجانب النظري مع الواقع .
- القيمة العلمية للموضوع .

ثالثا : أهمية و أهداف الدراسة :

1- أهمية الدراسة :

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها ضمن الموضوع نفسه حيث تلعب القيم دور مهما في تفعيل الأداء .
- المؤسساتي داخل المنظمة معرفة المدى الذي يصل إليه فهم مختلف القيم التنظيمية داخل المنظمة .
- تناولت الدراسة جانبا مهما من الأداء المؤسساتي و هو جانب الالكتروني من المؤسسة و كيفية تأثير القيم التنظيمية عليها .
- تحديد كيفية تأثير القيم التنظيمية على الأداء المؤسساتي داخل المؤسسة .

2- أهداف الدراسة:

- بيان اثر القيم التنظيمية على الأداء المؤسساتي في المؤسسة الاقتصادية
- التعرف على القيم التنظيمية داخل المؤسسة .
- معرفة ما إذا كانت القيم التنظيمية لها علاقة في تفعيل الأداء المؤسسي .
- إزالة الغموض و التعرف على مفهوم القيم التنظيمية و الأداء داخل المؤسسة .
- توضيح أهمية التقنيات الحديثة و آليات الرقمنة المستخدمة لتحسين أداء العمال .

رابعا : مفاهيم الدراسة :

1- المفاهيم المتعلقة بالقيم التنظيمية :

1-1 القيم :

❖ لغة : جمع قيمة مشتقة من الفعل قوم , لأنه يقوم مقام الشيء و هي تعني ثمن الشيء بالتقويم و

تقول تقاوموه فيما بينهم , و إذا انقاد الشيء و استمر فقد استقام لوجهه .¹

❖ اصطلاحا :

لقد تتطرق العديد من العلماء لتعريف القيم و اختلفت تعاريفهم و من بين هؤلاء نجد :

➤ **Fremont** حيث عرفها على أنها المرشد المهم و الأساس لتوجيه اتخاذ القرارات و التصرفات و

تحديد إطار عاما للممارسات الضرورية المرغوبة و تؤدي العديد من الوظائف يمكن حصرها في

تحديد و تقييم بدائل التصرف و تحديد ردود الفعل الفردي اتجاه تلك التصرفات .²

و من خلال هذا التعريف نفهم بان القيم ذلك المرشد الذي يتم من خلال تأدية جملة من الوظائف أهمها

توجيه اتخاذ القرارات و تحديد البدائل .

1- ابن منظور لسان العرب : دار المعرف للطباعة و النشر القاهرة , مصر , 2016 , ص 3738

2- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي , السلوك التنظيمي , سلوك الأفراد داخل الجماعات في المنظمات , كلية التجارة , جامعة المنصورة , مصر , 2014 , ص 135.

✚ و يعرفها **Bengsto** على أنها : مفهوم لأشياء التي يشعر بها الفرد و ذلك بالالتزام أو الدافع
لاختيار سلوك معين دون آخر و تمثل معايير لإصدار أحكام الفرد على السلوك و تحديد توجهاته
نحو التصرف.¹

1-2 التنظيم :

❖ لغة : من الفعل نظم بمعنى الاستقامة.

❖ اصطلاحا :

✚ يمكن تعريفه على انه عملية مرتبطة بتأثير المهام و تخصيص الموارد و تنسيق أنشطة العمل و
تحديد التقسيمات الإدارية الضرورية الأعمال بشكل فعال بواسطة العملية التنظيمية.²

تبين لنا من خلال التعريف أن التنظيم عبارة عن عملية تؤثر على أنشطته التشغيلية و تحديد الأنواع
الإدارية للعمل بشكل فعال .

✚ و كذلك يعرفه **تالكوت بارسونز**: " على انه عبارة عن وحدات اجتماعية إنسانية تقام بصورة مقصودة
أو تنشأ من اجل تحقيق أهداف أو قيم مميزة"³.

1-3- القيم التنظيمية :

✚ يعرف كل من **جكس ارسن و بيرهلفر**: " القيم التنظيمية هي الأفكار و الاعتقادات التي يؤمن بها و
يشترك فيها أعضاء المؤسسة و تعمل على توجيه سلوكهم" .

1- عبد الحميد عبد الفتاح :المرجع السابق , ص 135.

2- قاسمي فاطمة الزهراء , قاسمي فوزية : القيم التنظيمية و علاقتها بتنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بشركة توزيع
الهكرباء و الغاز , ادار , مذكرة ماستر , في علم اجتماع , تخصص تنظيم و عمل , قسم العلوم الاجتماعية , كلية العلوم
الاجتماعية و الإنسانية , و العلوم الإسلامية , جامعة احمد دارية , ادرار , الجزائر , 2020/2019, ص 25 .

3- عبد الله عبد الرحمان , علم اجتماع التنظيم , دار المعرفة الجامعية , للنشر و التوزيع , ط2, مصر , 2003, ص 11.

✚ و يعرفها مدهون و جزراوي كذلك بأنها : "تعكس القيم في مكان أو بيئة العمل و تعمل على توجيه

سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة".¹

✚ أما دوجلاس ماكريجور: " فيرى أن القيم التنظيمية عبارة عن مجموعة من المعتقدات التي تؤثر في

سلوك الأفراد و الجماعات و القيم الفعالة لها تأثيرا جوهري و أساسي في تسيير المؤسسة".²

و نفهم من خلال تعرف دوجلاس للقيم التنظيمية بأنها تلك المعتقدات الفعالة في المؤسسة التي تؤثر

في سلوك افرادها .

✚ كما يعرفها مقدم بأنها تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة فهي تعبر عن فلسفة المنظمة و توفر

الخطوط العريضة لتوجيه سلوك وهي أساسية في تحديد الاختيارات و تحفيز السلوك وضع القرارات.³

❖ المفهوم الإجرائي :

و نقصد بالقيم التنظيمية في هذه الدراسة هي القيم السائدة في مؤسسة الصندوق الوطني للتعاقد بالطارف

و هي تلك القيم و المعايير التي تنتهجها المؤسسة في العمل و التي تحدد سلوك المسؤولين و العمال

داخل مؤسسة الدراسة .

1- قاسمي فاطمة الزهراء و قاسمي فوزية , المرجع السابق ص 24 .

2- شطي أمينة : القيم التنظيمية : مقارنة نظرية , مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية , العدد 2, المجلد 10, 2020, ص 97.

3- المرجع نفسه ص 97.

2/ مفاهيم متعلقة بالأداء المؤسسي

2-1- تعريف الأداء :

❖ لغة :

✚ إن كلمة الأداء Performance مشتقة من الكلمة الإنجليزية To perform و هذه الكلمة اشتقت

من الكلمة اللاتينية Perfmer و التي تعني تنفيذ المهمة أو تأدية العمل.¹

✚ و في اللغة العربية فكلمة الأداء مشتقة من الفعل أو معناه أدى الشيء أي قام به و يقال أدى الدين

أي قضاة , و أدى الصلاة أي قام بها ,وتأدى الأمر أي اخذ أدواته منها .

❖ اصطلاحاً : لقد تعدد تعاريف التي تناولت مفهوم الأداء و تباينت من باحث لآخر و من بين هذه

التعاريف نجد :

✚ يعرفه جود : على انه الجهد الذي يقوم به الشخص لانجاز عمل ما بالفعل بحسب قدرته واستطاعته

و الذي ركز فيه على القدرة و الاستطاعة في تعريفه لأداء.²

✚ و في ميدان العمل عرفه عاطف محمد على انه " مجموعة السلوكات و التصرفات التي يظهر بها

العمال أثناء تأدية أعمالهم و التي تظهر بدورها مقدار التحسن الذي يطرأ على أسلوبهم في أداء ذلك

العمل.³

1- مصطفى يوسف : إدارة الأداء , دار الحامد للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , 2016, ص 12

2- جاسم محمد السلامي: تقوم الأداء الفعلي آداب الأطفال و القواعد النحوية في ضوء الكفايات التعليمية , دار المناهج للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , 2003 , ص 20

3- عاطف محمد عبيدة : إدارة الأفراد من الناحية التطبيقية , دار النهضة العربية , مصر , 1996, ص 11.

2-2- تعريف المؤسسة :

أ- لغة :

✚ مشتقة من الفعل تسس , يقال أسس إذا بنى الدار و رفع من قواعدها إذا المؤسسة لغة مشتقة من فعل يعني البناء و هي بذلك تشير إلى الهيكل المبنى .

❖ اصطلاحا :

✚ عرفها درحمون : على أنها تجمع إنساني متدرج يستعمل وسائل فكرية , مادية , مالية لاستخراج , تحويل , نقل , توزيع السلع و الخدمات , طبقا لأهداف محددة من طرف المديرية بالاعتماد على حوافز الربح و المنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة ¹.

✚ عرفها تالكوت باسونز على أنها وحدة اجتماعية تقام وفق لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة و هو بذلك يرى أن المؤسسة بمثابة نسق اجتماعي يتألف من انساق فرعية مختلفة كالجماعات و الأقسام و الإدارات ².

1- درحمون هلال : المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير و مساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية , أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية , تخصص نقود و مالية , كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير , جامعة الجزائر , 2005. ص 13.

2- مزينة بلقاسم : السلطة و الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الصحية , مجلة أفاق علمية , العدد 4 , المركز الجامعي للعلوم الإنسانية و الاجتماعية , تمناست , 2010, ص 112.

2-3- تعريف الأداء المؤسسي :

لقد تعددت تعريف التي تناولت مفهوم الأداء المؤسسي و من بين هذه التعاريف ما يلي :

✚ يعرفه عبد الرحمان على انه " المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية و الخارجية .

✚ يعرفه المدمون بأنه مجموعة المدخلات و المخرجات التي تنتج عن تفاعل المنظومة المتكاملة لعمليات الإدارة و مكوناتها مع البيئة الداخلية و الخارجية , داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها التنظيمية بكفاءة و فعالية¹.

✚ و جاء في تعريف آخر أن الأداء المؤسسي أو الأداء من خلال المؤسسة , أو الأداء بالذهنية المؤسسية هو شكل من أشكال التعبير عن التعارف بين الناس أو ما نطلق عليه بالعمل التعاوني و الميل لقبول العمل الجماعي و ممارسته شكلا و مضمونا و أداء العمل بنسق منظم قائم على أساس و مبادئ و أركان و قيم تنظيمية محدودة و يقتضى الأداء المؤسسي التركيز على العناصر الفريدة التي تميز المنشآت عن غيرها من المنشآت الأخرى و التي يكون محورا للتقييم و بالتالي تشمل المؤشرات المالية و غير المالية و قياس الموجودات الملموسة و غير الملموسة و تشمل الجوانب العريضة الأداء المؤسسي على الاستراتيجيات و العمليات و الموارد البشرية².

1- الفاضل تيهان ادريس , ثابت أبو الروس : دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي , المجلة العربية للنشر العلمي , العدد 40, شباط 2022, ص 385.

2- العدلوني محمد : العمل المؤسسي , دار حزم للنشر و التوزيع , ط1, بيروت , 2002, ص 20

و يعرفه عاشور على انه قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله , و يمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها و هذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول و نوعية الجهد , و نمط الأداء .¹

❖ التعريف الإجرائي :

و نقصد بالأداء المؤسساتي في هذه الدراسة هو الأداء السائد في مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد بالطارف , و هو المجهودات التي يبذلها الفرد داخل المؤسسة لإظهار قدراته و مهاراته و إدراك الدور و المهام سواء كان هذا الجهد عضليا أو فكريا و ذلك من أجل إتمام المهام و الوظائف الموكلة له بهدف تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المنظمة .

1- عبد المجيد اونيس و اخرون : مدخل لضغوط العمل و المناخ التنظيمي و أداء العاملين , دار اليازوري , ط1, عمان , 2013, ص 256.

3/ مفاهيم ذات الصلة :

1- الثقافة :

تعرف على أنها مجموعة المعايير و الإيديولوجيات و الاتجاهات و طرق التفكير المشتركة المتبناة من قبل المنظمة و التي تتعكس على سلوكيات و تصرفات العاملين بها .¹

و عرفها ماننوفسكي على أنها تشمل المهارات الموروثة , الأشياء و الأساليب و العادات و القيم و كلمة العادات تخرج بالتعريف من حيز الوسط البيولوجي إلى مجال الدراسات الاجتماعية .²

2- الابتكار : و هو العملية التي يمر بها الفرد أثناء خبراته و التي تؤدي إلى تحسين و تنمية ذاته كما أنها تعبر عن فريدته تفرده .³

و عرفه جوزيف شومبيتر: بأنه الابتكارات التي تنحصر في الابتكارات التكنولوجية الجديدة التي تؤدي إلى تغيرات عميقة في الإنتاجية , و تحفز النمو الاقتصادي و تنشئ الأعمال في قطاعات صناعية و خدماتية و تحسين الرفاهية الاجتماعية .⁴

-
- 1- عادل عبد العزيز : دور الثقافة التنظيمية و العدالة الاجتماعية في مكافحة الفساد , المنظمة العربية للتنمية الإدارية , دار المنظومة للنشر و التوزيع , 2016, ص 324.
- 2- خالد خواني : مفاهيم الثقافة و المصطلحات المرتبطة بها , مجلة القارئ للدراسات الأدبية و النقدية و اللغوية , جامعة الوادي , الجزائر , العدد 3, المجلد 4 , سبتمبر , 2021, ص 82.
- 3- سامية مخن , محمد الساي الشابي: القدرة على التفكير الابتكاري -قراءة مفاهيمية , مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية , جامعة قاصدي مرياح ورقلة , الجزائر , العدد , 21, 2015, ص 51.
- 4- راوي نور الدين : الإبداع و الابتكار في المنظمات الحديثة دراسة تجارب عالمية , مجلة الابتكار و التسويق , العدد 01, 2014, ص 131

3- مفهوم الرقمنة :

✚ تشير شارلوت بيرسي : إلى الرقمنة بأنها منهج يسمح بتحويل البيانات و المعلومات الأساسية لنظام المعلومات يستند إلى الحاسبات الآلية تسمح بتحويل البيانات من نظام تناظري إلى النظام الرقمي.¹

✚ كما تعرف بأنها عملية يتم خلالها تحويل الوثيقة من شكلها التقليدي الذي هو عبارة عن ورق مكتوب إلى ملف مرقم يمكن قراءتها بواسطة الكمبيوتر.²

4- مفهوم الفعالية التنظيمية : أن مفهوم الفعالية مركب و معقد و لا يوجد حول مفهوم موحد و لقد أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة بين الفعالية المؤسسة من جهة و العوامل المؤثرة من جهة فقد عرفت على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال زيادة حجم المبيعات و تحقيق رضا العملاء و العاملين داخل المؤسسة.³

1- بن دادي هشام و سعيدان عبد القادر معمر : رقمنة الخدمة العمومية و مبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف , مذكرة ماستر , تخصص قانون عام اقتصادي , كلية الحقوق و العلوم الساسية , جامعة قاصدي مرياح , ورقلة , الجزائر , 2022/2021, ص13.

2- سليم مزهود : مفهوم رقمنة الأرشيف التاريخي , و أهمية اكتساب مهاراته , مجلة بيلوفيليا لدراسات المكتبات و المعلومات , المركز الجامعي عبد الحميد بولصوف, ميلة , الجزائر , العدد 8 , المجلد2, 2020, ص133.

3- عبد الحميد برحومة : الكفاءة و الفعالية في مجالات التصنيع و الإنتاج , مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية , المركز الجامعي الوادي , الجزائر , العدد 1, 2008, ص 56.

5- الانضباط الوظيفي :

- ✚ هو سلوك تنظيمي يقوم به أعضاء التنظيم بغرض إظهار الطاعة و السلوك الودي اتجاه القيادة و اتجاه التنظيم و اظهر نية التعاون الفعلي و احترام الأوامر و القوانين الرسمية ¹.
- ✚ هو الاهتمام العالي بجميع العمليات المنظمة للعمل من حيث الأداء و الوقت و التصرفات و الشكل و التعامل مع الآخرين و من وجهة نظر أخرى التزام الموظف بواجبات و مسؤوليات الوظيفة المكلف بها .
- ✚ هو التزام و خضوع و سلوك الموظف للقوانين و اللوائح و الأنظمة و التعمليات من قبل إدارة المنظمة و المتعلقة بالمنظمة و بالوظيفة و المهم و المكلف به و لالتزام بالأخلاق و القيم و المتعارف عليها في المنظمة و المجتمع ².

6- إدارة الوقت :

- ✚ تعرف بأنها فن و علم استخدام الرشيد للوقت و هي استثمار الزمن بشكل فعال , و هي عملية قائمة على التخطيط و التنظيم و التنسيق و التحفيز و التوجيه و المتابعة و الاتصال , و هي كمية و نوعية في ذات اللحظة فإذا لم تحسن إدارته فان لن نحسن إدارة شيئاً آخر و على هذا الأساس فإن النجاح في إدارة سائر الأعمال و تحقيق الأهداف المنظمة التي سطرته متوقف إلى حد بعيد على قدرة المدير و مهارته في إدارة الوقت .

1- ناصر قاسمي : دليل المصطلحات علم اجتماع التنظيم و العمل , ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر , 2001, ص 23.

2- إيمان عبد الرضا محمد : اثر الالتزام التنظيمي في انضباط العاملين , مجلة الإدارة و الاقتصاد , العدد 42, 2019, ص- ص 157,158.

و تعرف أيضا على أنها عملية مستمرة من التخطيط و التوجيه و التقويم لمجالات العمل بهدف

تحقيق فعالية مرتفعة لاستغلال الوقت في ضوء هذه الموارد المالية و البشرية الموضوعة تحت

تصرف المدير.¹

1- عجيلات عبد الباقي : إدارة الوقت – المعوقات و الحلول -، مجلة وحدة البحث في تنمية و إدارة الموارد البشرية ،
المجلد 8، العدد2، ديسمبر 2017، ص 66.

خامسا : الدراسات السابقة :

أولا الدراسات الجزائرية (محلية)

1-الدراسات الخاصة بالقيم التنظيمية : الدراسات الجزائرية :

الدراسة الأولى: قاسمي فاطمة الزهراء و قاسمي فوزية تحمل عنوان : القيم التنظيمية و علاقاتها بتنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بشركة توزيع الكهرباء و الغاز ادرار, مذكرة ماستر في علم اجتماع , تخصص تنظيم و عمل , قسم العلوم الاجتماعية و الإنسانية , جامعة احمد دارية , أدرار , 2019, 2020.

تساؤلات الدراسة : لم تعتمد الباحثة على تساؤلات لدراستها .

منهجية الدراسة :

المنهج المستخدم : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي

الأدوات المستعملة : الاستمارة و المقابلة

العينة : 200 موظف في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز .

النتائج :

- بينت النتائج بان المؤسسة تعمل على تدريب عملها للخفض من حوادث العمل بتوفير أدوات استعمال السلامة المهنية .
- لدى المؤسسة معطيات تبين أن الذكور يعطون أهمية للقيم التنظيمية فيما بينهم .
- بينت الدراسة أن هناك علاقة طردية بين القيم التنظيمية و تنمية الموارد البشرية .

الدراسة الثانية : نجاته قريش: تحمل عنوان القيم التنظيمية بين المنظور الغربي و المنظور الإسلامي - دراسة مقارنة -، مذكورة دكتوراه ، في العلوم ،قسم علم اجتماع ، تخصص تنمية موارد بشرية ، سنة 2015، جامعة محمد خيضر بسكرة .

تساؤلات الدراسة : ما الفرق بين المنظور الغربي للقيم لإدارة الإدارة و المنظور الإسلامي ؟

تدرج ضمنه أسئلة فرعية :

ما الفرق بين المنظور الغربي لقيم إدارة و المنظور الإسلامي ؟

ما الفرق بين المنظور الغربي لقيم إدارة المهام و المنظور الإسلامي ؟

منهجية الدراسة :

المنهج: اعتمدت الباحثة على المنهج المقارن

الأداة: المقارنة .

النتائج :

- توضيح أوجه التشابه بين المنظورين للقيم التنظيمية المدروسة .
- نتائج الاقتصاد يتفق المنظوران في انه لا يجب ان يتفق اكثر مما يكسب أي ترشيد الانفاق سواء بالنسبة للفرد أو المؤسسة
- قيمة العدل يتفق المنظوران في إن علاقة المدير بمرؤوسيه تشبه علاقة الأب بأبنائه .

الدراسة الثالثة : صامر سارة , بودهان سهيلة بعنوان : القيم التنظيمية و الولاء التنظيمي ,دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية , مذكرة ماستر في علم الاجتماع , تخصص تنظيم و عمل , قسم علوم اجتماع , جامعة محمد الصديق بن يحي , جيجل , 2014, 2015.

تساؤلات الدراسة :

السؤال المركزي : هل يوجد علاقة بين التزام إدارة المؤسسة بالقيم التنظيمية و الولاء التنظيمي لدى الموظفين ؟

الأسئلة الفرعية :

هل توجد علاقة بين التزام إدارة المؤسسة بالقيم التنظيمية و الولاء التنظيمي لدى الموظفين ؟

هل توجد علاقة بين التزام الإدارة المؤسسة بقيم إدارة المهنة و الولاء التنظيمي لدى الموظفين ؟

منهجية الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

العينة : مسح شامل لمديرية الخدمات الجامعية عددهم 73 موظف .

أدوات جمع البيانات : الملاحظة البسيطة , الاستمارة , المقابلة .

نتائج الدراسة

- من خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى وجود علاقة طردية موجبة متوسطة بين قيم الإدارة و الولاء التنظيمي .
- و علاقة موجبة ضعيفة بين الالتزام بقيم الإدارة و الولاء التنظيمي .

ثانيا : الدراسات العربية :

الدراسة الأولى : , نهاية عبد الهادي التلباني و آخرون تحمل عنوان القيم التنظيمية و علاقتها بالانغماس الوظيفي , دراسة ميدانية على البنوك الإسلامية , قطاع غزة , رسالة ماجستير في العلوم الإدارية , كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية , جامعة الأزهر , غزة, 2014.

إشكالية الدراسة :

السؤال المركزي : ما علاقة القيم التنظيمية بالانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية العاللة في قطاع غزة ؟

فرضيات الدراسة :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين قيم إدارة المنظمة و الانغماس الوظيفي للعاملين .

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين قيم إدارة العلاقات و الانغماس الوظيفي للعاملين
منهجية الدراسة :

المنهج : اعتمدت الباحثون في دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي .

الأداة المستعملة : الاستبانة لمحور القيم التنظيمية و المسح الشامل لمحور الانغماس الوظيفي .

العينة : 101 موظف من الموظفين بالبنوك الإسلامية .

النتائج :

- كانت دراسة ممارسة القيم التنظيمية بإبعاده إيجابية بدرجة مرتفعة و جاء ترتيبها تنازليا حسب أوساطه الحسابية على التوالي .
- إن مستو الانغماس الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية بقطاع غزة إيجابي و بدرجة مرتفعة مما يمكن القول بان موظفي البنوك الإسلامية بقطاع غزة منغمة جدا .

الدراسة الثانية : بعنوان : القيم التنظيمية و دورها في رفع مستوى الأداء , رسالة ماجستير تخصص علوم إدارية , جامعة نايف العربية العلوم الأمنية , دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة و الأركان للقوات المسلحة السعودية , 2008 / 2009 .

إشكالية الدراسة

التساؤل المركزي : ما هو دور الثقافة التنظيمية في رفع مستوى الأداء ؟

الأسئلة الفرعية :

ما هي علاقة القيم التنظيمية بمستويات الأداء في الكلية ؟

منهجية الدراسة :

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي .

الأداة المستعملة : الاستبانة

العينة : ضباط كلية القيادة و الأركان للقوات المسلحة السعودية .

نتائج الدراسة :

يدرك ضباط الكلية القيادة و الأركان رسالة و غايات و أهداف الكلية .

إن خصائص القيم التنظيمية المتعلقة بأهداف الكلية يدركها الضباط بدرجة كبيرة .

2/ الدراسة المتعلقة بالأداء المؤسسي :

1-الدراسات الجزئية :

الدراسة الأولى : قلبو حسينة تحمل عنوان : دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي , دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة محمد خيضر , مذكرة ماستر , في علوم التسيير الاستراتيجي للمنظمات , قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة محمد خيضر , بسكرة , سنة 2014 /2015.

إشكالية الدراسة :

السؤال المركزي: ما هو دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الجامعية ؟

يندرج عنه مجموعة من الأسئلة الفرعية :

هل هناك دور لتوليد المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الجامعية ؟

هل هناك دور لخزن المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسة الجامعية ؟

هل هناك دور لتوزيع المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الجامعية ؟

منهجية الدراسة :

المنهج المستعمل : منهج دراسة الحالة

الأداة : الاستبانة .

العينة : 60 أستاذ من كلية العلوم الاقتصادية .

النتائج :

- يتكون الأداء المؤسسي من أربعة محاور أساسية لبطاقة الأداء المتوازن هي : المحور المالي , العمليات الداخلية , التعليم و النمو , رضا الزبائن .
- إن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب توفير جميع السبل للنجاح .

2- الدراسات العربية :

الدراسة الأولى : منى سليمان الذبياني : بعنوان الرقابة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية , مجلة كلية التربية , جامعة المنصورة , العدد 110, المملكة العربية السعودية , 2020.

إشكالية الدراسة :

ما الأسس النظرية للرقابة التنظيمية في الفكر الإداري المعاصر ؟

ما واقع الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية ؟

ما التصور المقترح لتحسين الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة .

منهجية الدراسة :

منهج المستخدم : المنهج الوصفي

الأداء المستخدمة : الاستبانة

العينة : 25 قائدة و قائدة بالمدارس الثانوية .

النتائج :

- عند تطبيق وظيفة التخطيط لإبعاد الرشاقة التنظيمية يقوم القائد بنشر رؤية رسالة و أهداف المدرسة .
- يستخدم القائد إمكانياته .
- يراعي القائد الاحتياجات التدريبية للعاملين .

الدراسة الثانية : بعنوان : الفاضل تيمان ادريس و ثابت أبو الروس دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسساتي دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين , قسم إدارة الأعمال , جامعة الجزيرة , السودان , قسم الإدارة التقنية , كلية الأعمال و الاقتصاد , جامعة فلسطين , مجلة العربية للنشر العلمي , العدد 40.

إشكالية الدراسة :

السؤال المركزي : ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى الأداء المؤسساتي في شركات توزيع

الطاقة الكهربائية بفلسطين ؟

و تدرج عنه أسئلة فرعية :

ما واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات توزيع الطاقة الكهربائية في فلسطين .

ما مستوى الأداء المؤسساتي في شركات توزيع الطاقة الكهربائية في فلسطين ؟

منهجية الدراسة :

المنهج المستخدم : المنهج الوصفي التحليلي .

الأداة المستخدمة : الاستبيان

العينة : 2027 موظف و تم توزيع 370 استبيان .

النتائج :

- وجود علاقة ارتباط قوية موجبة عند مستوى معنوية 0.05 بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة مجتمعة و مستوى الأداء المؤسساتي حيث بلغت قيمة الارتباط العلاقة 0.591
- أظهرت أن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة جاء بدرجة موافقة عالية بنسبة 75.72% .

التعقيب على الدراسات السابقة :

في الدراسات السابقة اخترنا دراسات تتعلق بموضوعنا القيم التنظيمية و دورها في تفعيل الأداء المؤسساتي الالكتروني .وقد وجدنا دراسات تتعلق بالمتغير الأول القيم التنظيمية و منها ما يتعلق بالمتغير الثاني الأداء المؤسساتي ,وقد وجدنا فيهم معلومات استخدمنا منهم في بحثنا .

أوجه التشابه :

المتعلقة بالقيم التنظيمية :

- تشابهت دراستنا مع الدراسة الأولى تحمل عنوان القيم التنظيمية و علاقتها بتنمية الموارد البشرية في المتغير الأول و منهج الدراسة و أداة الدراسة .
- تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات الثانية التي تحل عنوان القيم التنظيمية بين المنظور الغربي و المنظور الإسلامي في المتغير الأول فقط .
- تشابهت دراستنا مع الدراسة الثالثة و التي تحمل عنوان القيم التنظيمية و الولاء التنظيمي في المتغير الأول القيم التنظيمية و المنهج الوصفي التحليلي , و أدوات جمع البيانات .
- تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة الرابعة التي تحمل عنوان القيم التنظيمية و علاقتها بالانغماس الوظيفي في المتغير الأول و المنهج المستخدم .
- تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة الخامسة القيم التنظيمية و دورها في رفع مستوى الأداء في المتغير الأول و المنهج المستخدم .

المتعلقة بالأداء المؤسسي :

- تشابهت دراستنا مع الدراسة الأولى التي تحمل عنوان اثر التغيير التنظيمي على الأداء المؤسسة الاقتصادية في المتغير التابع و هو الأداء المؤسسي
- تشابهت دراستنا الحالية مع الدراسة الثانية التي تحمل عنوان دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في المتغير التابع
- تشابهت دراستنا مع الدراسة الثالثة و التي تحمل عنوان الرقابة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي في المتغير التابع و منهج الدراسة .
- تشابهت دراستنا مع الدراسة الرابعة و التي تحمل عنوان : دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي في المتغير التابع و منهج الدراسة

أوجه الاختلاف :

المتعلقة بالقيم التنظيمية :

- اختلفت الدراسة القيم التنظيمية و علاقتها بتنمية الموارد البشرية في المتغير الثاني و مكان الدراسة الميدانية
- اختلفت مع الدراسة الثانية القيم التنظيمية بين المنظور الغربي و المنظور الإسلامي في المنهج المستخدم و أداة جمع البيانات .
- اختلفت الدراسة مع الدراسة الثالثة : القيم التنظيمية و الولاء التنظيمي في المتغير الثاني و العينة .
- اختلفت دراستنا الحالية مع الدراسة القيم التنظيمية و علاقتها بالانغماس الوظيفي في المتغير الثاني و أداة جمع البيانات .

المتعلقة بالأداء المؤسسي :

- اختلفنا عن الدراسة الأولى اثر التغيير التنظيمي على أداء المؤسسة الاقتصادية في المتغير الأول و المنهج المستخدم و العينة .
- اختلفنا مع الدراسة الثانية دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في المتغير الأول و منهج الدراسة و العينة و أداة جمع البيانات .
- اختلفنا عن الدراسة الرابعة دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي في المتغير الأول و أداة جمع البيانات و العينة .

الاستفادة من الدراسات السابقة :

- تحديد المفاهيم الدراسة
- تصميم الاستمارة و كيفية التعامل مع البيانات .
- نقطة بداية لدراسة موضوعنا
- إزالة الغموض و الالتباس حول دراستنا .

أهمية الدراسة الحالية :

- تعالج دراستنا الحالية الأداء المؤسسي الالكتروني أي الاهتمام بتفعيل دور المنصات و التطبيقات الالكترونية لضبط العمل وتحقيق الانضباط داخل المؤسسة .

خلاصة الفصل :

لقد حولنا في هذا الفصل المعنون بالإطار النظري و المفاهيمي للدراسة تحديد الإشكالية القيم التنظيمية و الأداء المؤسساتي و تفرغ عنها ثلاث أسئلة فرعية ثم أبرزنا أهم الأسباب التي جعلتنا نختار هذا الموضوع و أهمية و هدف الدراسة لنتطرق بعدها إلى تحديد مجموعة من المفاهيم الجوهرية المتعلقة بموضوع الدراسة وصولاً إلى عرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة

الفصل الثاني:

القيم التنظيمية

تمهيد

أولاً : محددات القيم التنظيمية

ثانياً : مصادر القيم التنظيمية

ثالثاً : مراحل تطور القيم التنظيمية

رابعاً : مقياس و مستويات القيم التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد :

إن القيم التنظيمية تعتبر ركيزة أساسية في ثقافة المؤسسة و توجيه سلوك أفرادها نحو تحقيق الأهداف المشتركة فهي تشكل نظاما مشتركا للقواعد التي يتفق عليها أفراد المؤسسة و تعزز التكامل و الانضباط بينهم ,و يمكن اعتبار القيم كأساس للتفاعلات الاجتماعية داخل البيئة المؤسسية حيث تؤثر في تشكيل الهوية المؤسسة و تحديد العلاقات بين أفراد داخل و خارج المؤسسة و قد عدا بحثنا القيم التنظيمية من حيث مصادرها و أهميتها و مقياسها و مستوياتها .

أولاً : محددات القيم التنظيمية :

1/ خصائص القيم التنظيمية :

- إن للقيم التنظيمية مجموعة من الخصائص التي يمكن تحديدها كما يلي :¹
- نسبية فهي تختلف من فرد لآخر داخل التنظيم على اختلاف رغبات أعضائه و ظروفهم من جهة و لاختلاف ثقافة التنظيم من جهة أخرى .
- تختلف القيم باختلاف الأدوار و المراكز الوظيفية كما تختلف باختلاف الجنس و العمر و الدين و الأخلاق.
- ذات طبيعة اجتماعية من خلال الأسرة و البيئة الاجتماعية القيم التنظيمية مكتسبة يتعلمها الأفراد داخل الجماعة .
- إلزامية لأنها تتضمن الأوامر و النواهي و الجزاءات المترتبة عليها .
- تتميز بالتلقائية فهي ليس من صنع الفرد أو بضفة أفراد و لكنها من صنع المجتمع .
- تتميز بالمرونة و القابلية لنظر و مواجهة لكل التطورات و التغيرات .

1- نصيب يعقوب : القيم التنظيمية و علاقتها بالأداء الوظيفي في المؤسسة , مذكرة ماستر , علم اجتماع , تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل , قسم العلوم الاجتماعية , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية , جامعة 8ماي 1945, قالمة , 2019 /2018 , ص - ص 34-35

2- أهمية القيم التنظيمية :

تحتل القيم التنظيمية المرتبة الأولى في قائمة العناصر الثقافية المؤثرة في السلوك التنظيمي , فهذه القيم لها تأثير على سلوك الفرد كما تعمل على تعزيز استقرار النظام الاجتماعي داخل المؤسسة , و تبرز أهميتها أيضا من خلال الجانب التنظيمي فالقيم تعبر عن التوجهات المشتركة لكل العاملين و تعد مؤشرات لتصرفاته و كذلك فان المؤسسة تحصل على قوة كبيرة من خلال وجود قيم مشتركة بين العاملين و المديرين و تساعدهم في اتخاذ القرارات .¹

و كذلك تعمل القيم على تهيئ الأساس للعمل الفردي و الجماعي الموحد و تمكن الفرد من معرفة ما يتوقعه من الآخرين و ماهية ردود أفعالهم و تساعد الفرد على تحمل المسؤولية تجاه حياته ليكون قادر على تفهم كيانه الشخصي و المعن في قضايا الحياة التي تهمة و تؤدي إلى الإحساس بالرضا.²

و من خلال عرضنا لأهمية القيم التنظيمية نستخلص أخيرا ذات أهمية كبيرة في المؤسسة حيث تجسد هذه الأخيرة في تعزيز استقرار النظام الاجتماعي داخل المؤسسة و التي تساهم بدرجة واضحة في تفعيل الأداء المؤسساتي بها .

1- رابح عكاش , ريمة طباع : القيم التنظيمية ضمن المجال الإداري , مجلة البحث الاجتماعي , جامعة قسنطينة , العدد 13 , 2017 , ص 473.

2- قاسمي فاطمة الزهراء , قاسمي فوزية مرجع سابق , ص 46.

ثانيا : مصادر القيم التنظيمية :

هناك عدة مصادر للقيم التنظيمية داخل المؤسسات و يمكن تحديد أهمها ما يلي :¹

1- الأسرة : تعتبر الأسرة الأولى التي تعتمد في عملية غرس القيم الأولية في الفرد و التي على أساسها يمكن التفاعل مع أعضائها و الاندماج معهم .

2- الدين : يلعب الدين دور هام في تحديد القيم المعمول بها وفقا للمنظور الإسلامي فقد حثت التعاليم الدنية على الإتقان في العمل و التعاون بالإضافة إلى الامتناع عن الغش و غيره من السلوكات التي قد تؤثر على العمل و ذلك من خلال المواعظ و النصائح التي يمكن تعلمها و الاستفادة منها في القران و السنة

3- المجتمع : يؤثر المجتمع على الفرد بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من خلال الدور الذي يساهم بع باعتباره من أهم مؤسسات التنشئة الاجتماعية التي يستمد منها الفرد قيمه و مع ذلك يبقى صلاح الفرد يؤدي إلى صلاح المجتمع و العكس صحيح فهي عبارة عن حلقة مغلقة كل ما يقوم به الفرد من سلوكيات يمكن تؤثر على الآخرين و العكس لذلك فان تربية الفرد تبدأ من الأسرة .

4-ثقافة المنظمة : تستمد المنظمة ثقافتها من ثقافة المجتمع حيث يشترط إن تتوافق معاييرها مع معايير البيئة الموجودة فيها حتى تتلقى القبول من قبل الأفراد لذلك فان القيم التنظيمية المعتمد عليها ما هي إلا نتاجا للثقافة المعتمدة في المجتمع مع إدخال عليها بعض التعديلات التي يمكن من خلالها خدمة أهداف المنظمة و مصالحها .

1- سورتاني لبنى , بوعطيط جلال الدين : دور القيم التنظيمية في تحفي فاعلية الأداء المؤسسات التنظيمية , مجلة الراصد لدراسات العلوم الاجتماعية , العدد 01, المجلد 3, 2023, ص ص 46-47.

ثالثا : مراحل تطور القيم التنظيمية :

إن القيم هي متغيرة بتغير الثقافة و الزمان و المكان و قد أشار فرنسيس إلى أن القيم التنظيمية مرت بسبع مراحل تمثلت فيما يلي :¹

1-المرحلة العقلانية : جاءت انعكاس لأراء و نظريات المدرسة الكلاسيكية العلمية حيث تركز على القيم

المادية الإدارية التنظيمية , بالإضافة إلى قيم الكفاءة الإنتاجية و الأدوار و الإجراءات و تدرج السلطة .

2- المرحلة العاطفية : ظهرت مع حركة إدارة العلاقات الإنسانية و كان لنتائج هاوتثون اثر كبير في

ظهور قيم معنوية للعاملين و كذلك قيم التدريب و الاتجاهات الإيجابية نحو العمل و أساليب التحفيز .

3-مرحلة المواجهة : ظهرت كرد فعل للاتجاهات المهنية التي وجدت نفسها في مواجهة مع منظماتها كما

ظهرت قيم الاستثمار و التوفيق و الحرية في نسبة العمل.

4- مرحلة الإجماع في الرأي : قامت على فكرة الحرية في نسبة العمل و ضرورة معرفة نمط الشخصية

الإنتاجية فتتم الإدارة في ضوء أصحاب الشخصية من النمط و يحفزون من خلال معاملتهم الشخصية

و أصحاب الشخصية في النمط ايجابيون و جديرون بالثقة .

5- مرحلة التنظيم و التوازن الفردي : تمثلت في القيم الإدارة بالأهداف و أن الوصول للقيمة من خلال

الإنجاز زمن القيم التي سادت في هذه المرحلة قيمة العدالة و الديمقراطية و المشاركة الجماعية و القيم

المثالية مثل المحبة و السلام .

1- داود خالد : القيم التنظيمية و علاقتها بالولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بجامعة الشاذلي بن جديد -الطارف - , مذكرة ماستر , في علم الاجتماع , تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل , قسم علم اجتماع , كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية , جامعة الشاذلي بن جديد الطارف ,الجزائر , 2018 / 2019 , ص ص 32-33-34.

6- مرحلة الإمكانيات : تسمى بمرحلة التطور التنظيمي و ضرورة تطور الناس و من القيم التي سادت في هذه الملة قيم الضعف و الإصلاح و التسيير و تغيير الثقافة التنظيمية و الاهتمام بنوعية الظروف في العمل و تحقيق الرضا الوظيفي و ضرورة الوعي بالذات .

7-مرحلة الواقعية : تمثلت في المزج و التفاعل بين المراحل السابقة و التركيز على العمل لأنه الموصل للنجاح ومن هذه القيم إن العمل دائما على إتقان و قيم و قيم النقود و انتشار الغرض و أن البقاء لإصلاح .

رابعا : مقياس و مستويات القيم التنظيمية :

1- مقياس القيم التنظيمية :

هناك العديد من الوسائل و التقنيات لقياس القيم التنظيمية التي ذكرت في هذا الموضوع و يمكن حصرها

في اختيرين : جوردن البورت و فليب فرنون الذي يقيس ستة أنماط و هي : ¹

-القيم نظرية - القيم الجمالية

-القيم السببية - القيم الاقتصادية

-القيم الاجتماعية - القيم الدينية .

و يهدف هذا الاختيار على تبيان مدى ميل الشخص إلي قيمة أو أكثر من هذه القيم .

و يعتبر هذا الاختيار أداء القياس القيم الهامة التي تؤثر على سلوك الإنسان .

و القيم التنظيمية لها اختيار اعدده الباحثان ديفافرانس و ماك وودكوك و هو قياس مكون من اثني عشر

قيمة مجموعة في أربعة إبعاد كالتالي :

إدارة الإدارة : و يتضمن هذا البعد قيم الكفاءة , القوة , الصفوة , المكافأة .

إدارة المهمة : و يتضمن هذا الكفاءة و الفعالية و الاقتصاد .

إدارة العلاقات : و تتضمن التنافس , الدفاع , استغلال الفرص .

1- بوهان سهيلة , صامر سارة : القيم التنظيمية و الولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية جيجل - ,
مذكرة ماستر , علم الاجتماع , تخصص تنظم و عمل ,قسم علم اجتماع , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة
محمد الصديق بن يحي , جيجل , الجزائر, 2014 /2015 ص- ص 41, 42.

إدارة البيئة : و تتضمن : التنافس , الدفاع , استغلال الفرص .

2- مستويات القيم التنظيمية :

هناك أربع مستويات القيم التنظيمية يمكن تحديدها كالتالي : ¹

القيم الجوهرية : و هي المنطلق لكل القيم و يتم الاعتماد عليها .

القيم الأساسية : و هي تلك القيم الني تمثل خصائص المؤسسة و منتجاتها .

القيم البنائية : و هي نتائج القيم الجوهرية و القيم الأساسية السابقة مثل الفعالية إنتاجية .

القيم المميزة : و هي التي تتشا مع مرور الوقت نتيجة التزام المؤسسة بالقيم السابقة و تتمثل هذه القيم :

التجديد , تطوير الأداء , الإنجاز .

1- محمد حسن محمد عثمان حمادات : قيم العمل و الالتزام الوظيفي لدي المديرين و المعلمين في المدارس , دار حامد للنشر و التوزيع , عمان , الأردن , 2006, ص 75.

خلاصة الفصل :

و بعد ما تطرقنا إليه في هذا الفصل النظري المتعلق بالقيم التنظيمية و بعد التطرق لمفهوم القيم و خصائصها و مصادرها يتضح لنا أن للقيم التنظيمية أهمية بالغة في التنظيمية التي يحملها أعضائه , بالإضافة إلى الأثر الكبير للقيم في تحديد السلوك التنظيمي و توجيهه و تتجلى أهمية القيم و ذلك من خلال أن تكون قيم التنظيم و الأفراد العاملين به منسجمة و متوافقة لتحقيق فعالية و نجاح أكثر للمنظمات .

الفصل الثالث :

الأداء المؤسسي

تمهيد

أولاً : محددات الأداء المؤسسي.

ثانياً : قياس الأداء المؤسسي.

ثالثاً : تقييم الأداء المؤسسي .

خلاصة

تمهيد :

يعتبر الأداء المحور الأساسي لنجاح و تطور أي مؤسسة كانت من خلال الاستثمار في العنصر البشري كونه من أهم أهدافها حيث يتوقف كفاءتها على كفاءة الأداء موردها البشري الذي يعترض عليه تأدية الوظائف الممتدة إليه و بكل فعالية , حيث تعتمد المؤسسة على الرفع من مستوى أداء مهامها على نظام تقييم الأداء من اجل تجديد و ضبط الاحتياجات التكوينية الواجبة كالبرامج التكوينية لسد العجز و رفع مستوى الأداء مستقبلا و هذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا الفصل من خلال التعرف على أنواع و خصائص الأداء و إبعاده و العوامل المؤثرة فيه , و قياس الأداء و طرق تقييمه .

أولاً: محددات الأداء المؤسسي :

1-أنواع الأداء في المؤسسة : نظرا لصعوبة تحديد مفهوم الأداء لدى الباحثين جعل تحديد أنواعه يختلف من باحث إلى آخر حسب معايير معينة و حسب دراسة كل باحث و لذا يمكن أن نتطرق بإيجاز إلى بعض المعايير التي أولاها الباحثون كل الاهتمام في تحديد أنواع الأداء نذكر منها :

1-1حسب معايير المصدر : ينقسم أداء المؤسسة بشكل عام إلى ما يلي :

الأداء الداخلي : ينتج هذا النوع من الأداء خلال مجموعة الأداءات الجزئية و يحددها في ثلاثة أجزاء و هي :¹

الأداء البشري : و هو أهم العوامل التي لها تأثير كبير على أداء المؤسسة فقد ذهب البعض إلى حصر أداء المؤسسة في أداء المورد البشرية فقط و عرفه انطلاقا من أن الأداء البشري يقصد به " قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله². فالأداء البشري هو الميزة التنافسية لان التمييز في الأداء لن يستند إلى مجرد امتلاك المؤسسة للموارد المالية و التكنولوجية فحسب بل يستند في المقام الأول إلى قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية³.

الأداء التقني : و ينتج من خلال حسن استغلال المؤسسة لاستثماراتها بفعالية .

1 . 236. 1999p .social 2ewe edition .contole de gestion .Bernard martoy

2-احمد صقر عاشور : إدارة القوى العاملة , دار النهضة العربية , بيروت , 1983 , ص 50

3-جمال الدين محمد المرسي : الإدارة الإستراتيجية للوارد البشرية (مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي و العشرين) الدار الجامعية للنشر و التوزيع , الإسكندرية , 2003 , ص 23.

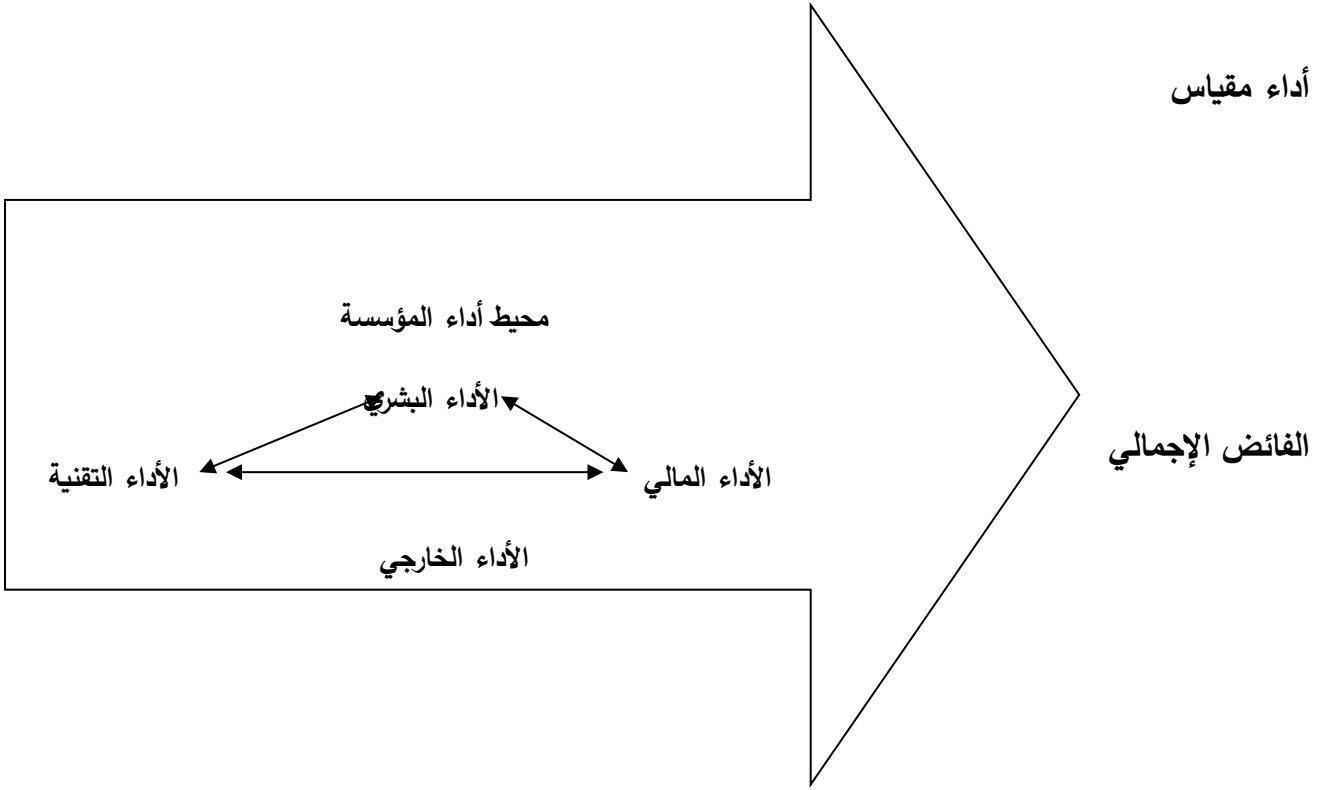
الأداء المالي : و يتحدد من خلال استخدام الإمكانيات المالية المتاحة للمؤسسة , فالدولة تقوم بتسخير وسائل هامة خاصة منها الاعتمادات المالية الضخمة لضمان تقديم الخدمات العمومية , لذلك فان الأداء المالي للمؤسسة العمومية يتمثل في ضمانات السير الحسن و الاستغلال السليم و العقلاني لاعتمادات الممنوحة , و لتحقيق ذلك وضع المشرع العديد من القواعد القانونية و التنظيمية لضمان المساس بالأحوال العامة و الأخطاء المرتكبة في الميزانية من طرف المكلفين بها من جهة أخرى ¹.

الأداء الخارجي : و هو الأداء الناتج عن مجموعة من التطورات و التغييرات الخارجية الناتجة عن المحيط , و يتحقق هذا الأداء من خلال استجابة المؤسسة لهذه التطورات الخارجية و القدرة على سبقها هذه التغييرات أو التطورات تنشأ خارج المؤسسة و تؤدي إلى تغيير حتمي في مسار المؤسسة , لذلك يتعين على المتابعة المستمرة و المباشرة حتى يمكن إدراك أثارها على الأداء , فنجاح المؤسسات أو فشلها يتوقف على قدرتها على خلق درجة عالية من التلائم بين أنشطتها و بين البيئة التي تنشط بها فمن خلال هذين الأداء يتضح لنا أن الأداء ينتج من خلال استغلالها لمختلف الموارد المتوفرة بكفاءة و فعالية من جهة و توجيه جهودها من جهة أخرى , و ذلك من خلال متابعة تغيراته التي تتصف بالحركية و التعقد و السرعة التغيير في نفس الوقت , و يمكن توضيح هذين النوعين في الشكل التالي ²:

1- صرر عبد الوحيد : الرقابة على الأموال العمومية كأداة لتحسين التسيير الحكومي , المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات الحكومية , جامعة ورقلة , الجزائر , 9/8 مارس , 2005, ص - ص 136 - 141.

2- صرر عبد الوحيد : مرجع سابق ص 141.

الشكل رقم (01) الأداء الداخلي و الخارجي



المصدر Bernard martoy p154

1-2 حسب معايير الشمولية :

و حسب هذا المعايير يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما : الأداء الكلي و الأداء الجزائي :

الأداء الكلي : و هو الذي يتجسد من خلال الإنجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر و الوظائف أو

الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها و لا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي

العناصر.¹

1- سيد هاشم حسن : السلوك التنظيمي داخل المؤسسات الرياضية , ط1, دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر , الإسكندرية , 2018, ص 358.

و في هذا النوع من الأداء لا يمكن الحديث عن مدى و كفاءات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالأستمرارية و الشمولية و الربح و النمو , كما أن الأداء للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية .¹

الأداء الجزئي : و هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة و ينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار الوظيفي إلى الأداء وظيفة مالية وأداء وظيفة الأفراد , أداء وظيفة التمويل , أداء وظيفة الإنتاج , أداء وظيفة التسويق .²

2- خصائص الأداء المؤسسي :

الأداء البشري للعمل هو العنصر الأساسي المحوري لإنتاجية و المحرك لقوة الإنتاج و الكفاءة في المنشآت , و تتمثل في جميع سلوكيات وتصرفات العاملين .³

هذه السلوكيات تتميز بجملة من الخصائص نستطيع أن نوجزها في النقاط التالية :

سلوك الأداء الإنساني يبدو في شكل تصرفات (أفعال , حركات , أقوال , تلميحات , إيماءات) .

سلوك الأداء الإنساني وسيلة نحو تحقيق هدف فالسلوك ليس هدفا في حد ذاته لا يعمل الإنسان حبا في العمل و لكن تحقيق مأرب أخرى من وراء العمل .

1- سيد هاشم حسن , مرجع سابق , ص 358.

2- المرجع نفسه ص 358.

3- بغالية مليكة , خيرات عائشة : تخطيط المسار الوظيفي و الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز -تيارت - , مذكرة ماستر , تخصص تنظيم و عمل , قسم العلوم الاجتماعية . جامعة عبد الرحمن ابنن خلدون , تيارت , 2019/2018, ص ص 39-94.

سلوك الأداء الإنساني متغير يمكن أن تقول متجدد و في أحيان أخرى متقلب و لكنه على أي حال ليس ثابت على منوال واحد .

سلوك الأداء الإنسان هو سلوك اجتماعي في الأساس بمعنى أن التأثيرات الاجتماعية تؤثر في تشكيل و توجه الاتجاهات معينة .

سلوك الأداء الفردي يختلف عن سلوك الأداء في جماعة بما يعكس اثر الجماعة في تحويل الإنسان عن سلوك يفضله لو ك منفردا .

لكل سلوك أداء سبب أو أسباب أي له بداية و كذلك لكل سلوك أداء نهاية و غاية يحاول أن يدركها .¹

3- أبعاد الأداء المؤسسي :

لأداء المؤسسي ثلاثة لبعاد و هي كالآتي :

-كمية الجهد المبذول : تعتبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد من خلال فترة زمنية , و تعتبر عن المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته من خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة .²

1- ياسمينه بودويبة , مريم بوزردوم : الاتصال الداخلي ة الخارجي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال -دراسة ميدانية بمؤسسة الفرق الصحي , مذكرة ماستر , تخصص علوم الإعلام و الاتصال , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية , جامعة محمد الصديق بن يحي , . جيجل , 2016 / 2017, ص ص 83-84.

2-محمد سعيد أنور سلطان : السلوك التنظيمي , الدار الجامعية الجديدة , الإسكندرية , 2003, ص 220.

نوعية العمل : و يعني مستوى بعض أنواع الأعمال , قد لا تهتم كثيرا بسرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهتم بنوعية و جودة الجهد المبذول , و يندرج تحته المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي يقيس درجة مطابقة الإنتاج للموصفات و خلوه من الأخطاء و درجة الابتكار والإبداع في الأداء.¹

نمط الأداء : يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل , فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد , أداء , حركات أو أنشطة معينة , و مزج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى , كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل مقدار لمشكلة معينة و الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة.²

4- العوامل المؤثرة في الأداء :

يتأثر مستوى أداء العامل برغبته و قدرته و دوافعه في تأدية عمله , و قد يتأثر بالوظيفة في حد ذاتها في حال عدم ملاءمتها لقدرات و اتجاهات العمال و قد يتأثر بالبيئة التنظيمية للمؤسسة , فإذا كان مناخ العمل غير ملائم فان ذلك لا يساعد على أداء جيد , و يمكن تلخيص هذه العوامل المؤثرة في أربعة مجموعات :

العوامل المتعلقة بالعامل : هذه العوامل تتعلق بقدرات العمال و مهاراتهم و التي يمكن قياسها و تحديدها عن طريق تحليل الخصائص و السمات التي يتصف بها كل عامل و تميزه عن غيره من العمال . فالعمر و الحالة التعليمية و الخبرة في العمل و نوع الجنس و أهمية العمل بالنسبة للعمل بالإضافة إلى مدى توافق العمل مع القيم و الاتجاهات و الطموحات التي يسعى العامل لإشباعها.³

1- محمد سعيد انور سلطان:المرجع السابق ص 220.

2-مرجع سابق , ص 220.

3- فضل فايضة و آخرون : الاتصال التنظيمي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي , العدد 1, جوان 2017, ص 11.

العوامل المتعلقة بالوظيفة : يلحظ أن هذه العوامل يمكن تقسيمها إلى قسمين : .

عوامل ترتبط بطبيعة تصميم الوظيفة و المشاركة في اتخاذ القرار و المستوى التنظيمي للوظيفة .
عوامل ترتبط بإنجاز العمل للوظيفة : يحصل عليها العامل لكون يعمل في وظيفة معينة منها الأجر و الحوافز المادية و المعنوية و الشعور بالسلامة المهنية وفرص الترقية و العلاقات مع الآخرين , الشعور بإنجاز و استغلال قدراته و مهارته في العمل ¹.

عوامل متعلقة بالمؤسسة : مجموعة هذه العوامل تنشأ من قيمته إن العامل يعمل في إطار جماعي ينتمي هذا الإطار إلى تنظيم أكبر هو المؤسسة التي يعمل بها و هذه العوامل ترتبط بسياسيات و استراتيجيات المؤسسة و لها تأثير على أداء العمال و هذه العوامل هي :

- مدة و توقيت العمل الرسمي .
- ظروف العمل و نظم الاتصال
- التكنولوجيا المستخدمة و نمط الإشراف و القيادة .
- الإجراءات و القواعد القانونية و التنظيمية للعمل ².

عوامل متعلقة بالبيئة : اغلب هذه العوامل خارجية تتعلق بالمحيط الخارجي للمؤسسة الذي يؤثر على العامل بالصورة التي تؤثر في أدائه الوظيفي , و نذكر من هذه العوامل مدى رضا العامل عن الحياة بصفة عامة و نظرة المجتمع إلى العامل الموظف في هذه المؤسسة و كذا الانتماء الديمغرافي (الريفي و الحضري) الاختلاف في الجنسية بين العمال .

1- فاضل فايزة و اخرون : المرجع السابق ص 11.

2- المرجع سابق ص 12 .

و منه فان المنظمة تعمل على إزالة هذه العوامل السلبية التي تؤثر في الأداء الوظيفي و ذلك من خلال الاستفادة من مجموعة من الطرق و الأساليب التي تعمل على تحسين الأداء.¹

ثانيا : قياس الأداء المؤسسي :

1- مفهوم قياس الأداء :

يعرف قياس الأداء على انه المراقبة المستمرة لانجازات برامج المؤسسة و تسجيلها , و لاسيما مراقبة و تسجيل جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقا .²

و يعرف أيضا بأنه طريقة منظمة لتقييم المدخلات و المخرجات و العمليات الإنتاجية في المؤسسة الصناعية و غير الصناعية .³

و يعرف قياس الأداء بأنه عمليات اكتشاف و تحسين تلك الأنشطة التي تؤثر على ربحية المؤسسة , و ذلك من خلال مجموعة من المؤشرات ترتبط بأداء المؤسسة في الماضي و المستقبل بهدف تقييم مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المحددة في الوقت الحاضر .⁴

1- المرجع نفسه ص 12.

2- ظاهر محسن منصور الغالبي , وائل محمد صبحي إدريس : الإدارة الإستراتيجية (منظور منهجي متكامل) , دار وائل للنشر و التوزيع , الأردن , ط1, 2007, ص 487.

3- عيسى مرزاققة : مؤشرات و أساليب قياس الأداء و الفعالية في المنظمات , الملتقى الدولي العلمي حول الأداء و الفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة , جامعة محمد بوضياف مسيلة , الجزائر , 10-11 نوفمبر , 2009 , ص 02.

4- عبد الرحيم محمد : قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي , منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية , أعمال المؤتمرات , القاهرة , 2009, ص 193 .

من خلال التعريف السابقة نستنتج أن قياس الأداء هو أداة نستطيع من خلالها الحكم على فعالية الأنشطة و العمليات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة

2- أهمية قياس الأداء : تتمثل أهمية قياس الأداء فيما يلي :¹

- إن عملية قياس الأداء تؤدي إلى تحقيق فوائد كثيرة للمنظمة حيث أنها توفر مدخل واضح للتركيز على الخطة الإستراتيجية للبرنامج فضلا عن غاياتها و مستوى أدائه , كما أن القياس يوفر آلية معينة لرفع التقارير حول أداء برنامج العمل إلى الإدارة العليا .
- يركز القياس على ما يجب إنجازه و بحث المنظمات على توفير الوقت و الموارد و الطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف .
- يوفر التغذية الراجعة حول مجريات سير التقدم نحو الأهداف و إذا كانت النتائج تختلف عن الأهداف يكون بمقدور المنظمات أن تعمل على تحليل الفجوات الموجودة في الأداء و إجراء التعديلات .
- إن قياس الأداء يؤدي إلى تحسين إدارة المنتجات و الخدمات و عملية إيصالها إلى العملاء .
- إن قياس الأداء يحسن من واقع الاتصالات الداخلية ما بين العاملين فضلا على قياس و تحسين الأداء يؤدي إلى خلق مناخ جديد من شأنه التأثير في جميع عملاء المنظمة و تعاملها , و تعتمد عملية جمع و معالجة المعلومات الدقيقة على فعالية إيصال الأنشطة الرسالية وفق إستراتيجية المنظمة .
- إن قياس الأداء يساعد في إعطاء توضيحات حول التنفيذ للبرنامج و تكليف هذه البرامج .
- يمكن قياس الأداء أن يبين بان المنظمة تعالج احتياجات المجتمع من خلال إحرار التقدم نحو تحقيق غايات اجتماعية .

1- طاهر محسن منصور الغالبي , وائل محمد صبحي إدريس : مرجع سابق , ص 489.

- إن قياس الأداء يشجع على التوجه بشكل بناء نحو حل المشكل , حيث أن القياس يوفر بيانات حقيقية ملموسة يمكن الاستغناء عليها في اتخاذ قرارات سليمة حول عمليات المنظمة .
- لا يمكن إن يكون هناك تحسين من دون قياس , فإذا ما كانت المنظمة ألا تعلم أين هي الآن من حيث واقع عملياتها لا يمكن ان تعرف ما هو مستقبلها و بالتالي بالتأكيد لا يمكن الوصول إلى حيث تريد .

3- مؤشرات قياس الأداء :

3-1 مؤشرات قياس الأداء التقليدية : تتمثل المؤشرات التقليدية (المؤشرات المالية) لقياس الأداء الفعلي ما يلي :¹

مؤشرات الإنتاج : تستهدف هذه المؤشرات كل ماله علاقة بالإنتاج عبر السنوات المختلفة , إلى جانب مستوى استغلال الطاقات الإنتاجية القائمة ثم القيمة المضافة المحققة من طرف المؤسسة الاقتصادية و أهم هذه المؤشرات هي :

نسبة تحقيق الخطة الإنتاجية = $\frac{\text{قيمة الإنتاج المحقق بالأسعار}}{100} \times 100$.

قيمة الإنتاج المخطط

و يستخدم هذا المؤشر للدلالة على درجة تحقيق الأهداف المخطط الإنتاج , حيث كلما ارتفعت هذه النسبة كلما دل ذلك على ارتفاع مستوى تحقيق الخطط الإنتاجية للمؤسسة و العكس صحيح .

1- عمر تيمجنتين : دور إستراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية -دراسة حالة مؤسسة كوندور -برج بوعريبيح - , مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية , تخصص اقتصاد صناعي , قسم العلوم الاقتصادية , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة محمد غيضر , بسكرة , الجزائر , 2012/2013 , ص - ص 67- 72.

$$\text{نسبة تكوير الإنتاج} = \frac{\text{قيمة الإنتاج المحقق لسنة الحالية}}{\text{قيمة الإنتاج المحقق للسنة الماضية}} \times 100$$

و تستخدم للدلالة على درجة تطور الإنتاج في السنة المعنية بالمقارنة مع السنة السابقة , حيث كلما ارتفعت هذه النسبة كلما دل ذلك على حدوث تطور و زيادة في قيمة الإنتاج .

مؤشرات الإنتاجية : و تقاس من خلال مؤشرين : الأول جزئي و الثاني كلي .

الإنتاجية الكلية : و التي يتم بموجبها قياس العلاقة بين كافة عناصر الإنتاج و مستلزمات المستخدمة في العمليات الإنتاجية التي يقوم بها مشروع الأعمال .

$$\text{الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{قيمة الإنتاج الكلي}}{\text{قيمة عوامل الإنتاج و مستلزماته}} .$$

الإنتاجية الجزئية : و تعبر عن العلاقة بين الإنتاج (المخرجات) و احد عناصر الإنتاج و تعد مقياس يعبر عن قدرة احد عناصر الإنتاج على تكوين الإنتاج النهائي أو الوسيط .

$$\text{الإنتاجية الجزئية} = \frac{\text{المخرجات (كمية أو قيمة)}}{\text{احج مخرجات الإنتاج (كمية أو قيمة)}}$$

$$\text{احج مخرجات الإنتاج (كمية أو قيمة)}$$

المؤشرات المالية : إن الهدف الرئيسي من استخدام المؤشرات المالية هو تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية

تقيماً موضوعياً لجوانب عديدة مثل قوة قابليتها على تحقيق الأرباح و العوائد من استثمارها و هذه

المعايير هي :¹

معيار الربحية : (معيار الكفاءة) : يعتبر أهم معيار مالي من جهة نظراً أصحاب رؤوس الأموال

بحيث يبين لنا مدى ربحية الشركة كنسبة مئوية .

معيار السيولة : و هي تلك النسب التي يقيس مقدر المشروع على الوفاء بالتزاماته الجارية باستخدام

مجموعة الأصول المتداولة

النسبة التجارية = الأصول المتداولة

الخصوم الجارية

نسبة الأصول السريعة = الأصول المتداولة - المخرجات

الخصوم الجارية

1- الحيارية كحيلي : دور إستراتيجية التصدير في تحسين الأداء المؤسسي -دراسة حالة مؤسسة حدود سليم لتوضيب و تصدير التمور - طولقة بسكرة , مذكرة ماستر في علوم التسيير , فرع تسيير المنظمات , تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات , قسم علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية , و علوم التسيير , جامعة محمد خيضر , بسكرة 2015/2014, ص 39-40-41.

معيار قوة رأس المال الحال الرفع المالي :

تقيس مجموعة نسب الرفع المالي مدى اعتماد المنشأة على أموال الغير في تمويل احتياجاتها مقارنة بأموال رأس المال و معيار قوة رأس المال يبين لنا مدى قوة رأس المال الشركاء و مدى اعتماد الشركة على تقيسها و على رأس مالها الخاص مقارنة بالأموال المقترضة من الخارج و من هذه النسب ما يلي :

نسبة الديون إلى الأصول = إجمالي القروض (طويلة و قصيرة الأجل)

رأس المال المستثمر

معيار التشغيل (كفاءة التشغيل) :

حيث بين لنا بصفة عامة كفاءة الإدارة في تشغيل و إدارة الشركة بصفة يومية فهي معيار سرعة التحصيل يظهر لنا مدى يقظة الإدارة في تحصيل ديونها الخارجية مقابل المبيعات إما معيار سرعة دوران المخزون فيبين لنا ان كان هناك ركود في مخازن الشركة أم لا .

كفاءة الإدارة = مصروفات الإدارة

صافي المبيعات

3-2- مؤشرات قياس الأداء الحديثة :

تعريف بطاقة الأداء المتوازن : تعرف على أنها طريقة لترجمة أو نقل رسالة المؤسسة و إستراتيجيتها

على شكل مقاييس الإدارة التي تزود بشكل لاستخدام إستراتيجيتها¹.

1 عماري عمار : دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس مؤشرات الأداء و تفعيل دور المنظمات في التنمية المستدامة - روقة عمل مقدمة في الملتقى العلمي الدولي أداء و فاعلية المنظمة في ظل التنمية المستدامة , جامعة المسيلة , 11 /10 نوفمبر 2009 ص 09.

كما تعرف بأنها نظام متكامل لقياس الأداء العالي مع التركيز على محركات الأداء في المستقبل ,كما يركز على قياس النواحي المالية و غير المالية و يعمل على تزويد في المنظمات بالنظرة الواقعية كما يحدث داخل و خارج المنظمة .¹

المصادر الأساسية لبطاقة الأداء المتوازن : و من بين هذه المحاور ما يلي :²

المحور المالي : حيث يعتبر المصلحة النهائية لكافة التغيرات و التحليل الذي يتم في المحاور الأخرى حيث إن جميع هذه المحاور ينصب التحسس فيها في نهاية الأمر إلى تحسين موقف صافي ثروة المساهمين أو الملاك و التي يكون في شكل تعظيم ربحية السهم أو معدل عائد مرتفع على الأصول المستمرة فالمؤشرات المالية التي يضمنها هذا الجانب من النظام تمثل قيمة أساسية في تحديد اثر الأحداث الاقتصادية التي تمت أو حدثت داخل المؤسسة .

محور العملاء لنجاح تطبيق نظام التقييم المتوازن لأداء فانه يجب على مديري المؤسسة أن يحددوا طبيعة و نوعية العمل الواجب تحقيق رضاه , و كذلك حدود و مجال السوق الذي يمكن ممارسة النشاط من خلاله حيث يقع في مجال المنافسة مع الآخرين , و يتم قياس أداء المؤسسة في ضوء مدى النجاح المحقق للهدف الاستراتيجي الممثل في تحقيق رضا العملاء .

1- عبد الرحيم محمد : مرجع سابق ص 217.

2- محمد محمود يوسف : البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن , منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية , بحوث و دراسات , القاهرة , 2005, ص 126.

محور التعليم و النمو : يمثل البنية الأساسية و المهمة لنجاح المؤسسة حيث يعمل على تهيئة المناخ و رفع مستوى المهارات و الكفاءات لدى القاعدة العريضة من العاملين ان يتم في عمليات التشغيل الداخلية و يؤدي ذلك إلى رفع مستوى جودة المنتج لتحقيق رضا العملاء و تحسين الوضع المالي لكل مؤسسة .¹

3- مؤشرات تقييم الأداء :

3-1 مؤشرات تقييم الأداء : إن تحديد الأداء و قياسه لا يترجم بالاعتماد على الجانب المالي فقط بل هناك العديد من المؤشرات غير المالية و التي تمكن المؤسسة من تحديد و قياس كفاءة الأداء بها و يمكننا التطرق إليها من خلال الجدول التالي :²

الجدول رقم 1: يمثل المؤشرات المحددة لأداء العام :

المحور	محددات الأداء المترجمة إلى مؤشرات	أمثلة عن المؤشرات
المالي	رفع رقم الأعمال تخفيض التكاليف و تدنيها و تحسين الإنتاجية استعمال الموجودات و تخفيض المخاطر	نمو المبيعات و % أرباح الصافية العائد على رأس المال المستمر التكاليف الوحودية .
العملاء	الحصة التسويقية الاحتفاظ بالعملاء القدامى البحث عن عملاء جدد . إشباع حاجات العملاء و تجزئة المردودية	% مبيعات المحققة من التعامل مع العملاء القدامى % من المبيعات المحققة من التعامل مع العملاء الجدد . ودرجة إشباع حاجات العملاء معدل دوران العمل .
السيرورة الداخلية للمؤسسة	الجودة إعادة التشغيل الإنتاجية	الأموال المستمرة % مبيعات المحققة من المنتجات الجديدة

1- محمد محمود يوسف : المرجع السابق ص 126.

2- نعمون سوسن , ناصر رشيدة : اثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية بمؤسسات اتصالات الجزائر , مذكرة ماستر , تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل , قسم علم اجتماع , كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية , جامعة 8 ماي 1945, قالمة , 2012 , ص- ص 46-65.

وقت الاستجابة لطلبات الخدمة التكاليف المعيارية .	تكلفة العناصر التالية : الإنتاجية , خدمات ما بعد البيع .	
معدل إشباع حاجات العمال % الأموال المستمرة في مجال المعلومات و توفير المعلومات	الإجراء المرتقبين إعادة توجيه المؤهلين قدرة أنظمة المعلومات. تسطير الأهداف الفردية على أهداف المؤسسة	التدريب و المهين المؤسسي

هذه بعض المؤشرات العامة المحددة لأداء لكن نلفت الانتباه أن لكل مؤسسة القدرة على تحديد المؤشرات التي تلائم مع أهداف المسطرة و استراتيجياتها انطلاقاً من الموارد المتوفرة لديها و كيفية تقييمها لأداء .

كما أن هذه المحددات لا تمثل نموذج ساكن لكنها تشكل نسيج و إطار عام للتحليل يسمح بقهم مؤشرات أداء المؤسسة من تطور أكثر تنافسية , و هي بين الأدوات المعتمد عليها في نظام مراقبة التسيير لأنها تمكن المسير من الحكم على الأداء العام لمؤسساتهم .

4/ طرق تقييم الأداء :

توجد عدة طرق لتقييم الأداء المؤسسي منها ما هو بسيط , و منها ما هو معقد , منها ما يمكن استخدامه لغرض بعض الباحثين بالتمييز بينها أما وفق لقدمها و إحداثيتها و أما وفق للبساطة و التعقيد في أسلوب التطبيق , و على العموم فإن مجمل الدراسات تتميز بين الطرق التقليدية و الطرق الحديثة و فيما يلي أهم هذه الطرق :

4-1 الطرق التقليدية : حيث يشكل الحكم أو التقدير الشخصي للرؤساء أساس الطرق التقليدية و التي

تتفرغ إلى عدة طرق أهمها :¹

1- عيد المجيد اونيس واخرون : مدخل لضغوط العمل و المناخ التنظيمي و أداء العاملين , دار البيازوري , ط1, عمان , الأردن , 2013 ص 298¹

طريقة المقاييس المتدرجة البيانية : تعد هذه الطريقة من ابسط طرق تقييم الأداء و تقوم هذه الطريقة على أساس حصر مجموعة السمات أو الخصائص المراد تقييمها مثل الجودة و المصداقية تم تحديد مدى لتقييم كل مرؤسين من خلال وضع دائرة حول الدرجة التي حصل عليها كل مرؤوس .

طريقة الترتيب : و بمقتضى هذه الطريقة يتم ترتيب الموظفين من الأفضل إلى الأسوء بناءا على مجموعة من السمات أو الخصائص و تبدأ هذه الطريقة بحصر مجموعة المرؤوسين المراد تقييمهم أدائهم : ثم ترتيب هؤلاء الأفراد من الأفضل إلى الأسوء بالنسبة لكل خاصية .¹

طريقة المقارنات الثنائية : تقوم على ترتيب المرؤوسين اعتماد على المقارنة الثنائية تقوم على ترتيب المرؤوسين اعتماد على المقارنة الثنائية بين كل فرد و باقي أفراد الأفراد للوصول إلى أفضل الموظفين و تساهم هذه الطريقة في جعل الترتيب أكثر دقة حيث يتم مقارنة كل فرد بالنسبة لكل خاصية بباقي الأفراد بغرض أن هناك 5 أفراد بحاجة إلى تقييم و في ظل هذه الطريقة حيث أن تقوم بعمل خريطة توضح جميع المقارنات الثنائية الممكنة بالنسبة لكل خاصية , و عند كل مقارنة يجب أن نحدد إذا كان الفرد أفضل من الأفراد بالنسبة لخاصية معينة فيحصل على (+) أما إذا لم يكن كذلك فيحصل على (-) ثم يتم تجميع عدد المرات التي يكون فيها الفرد أفضل من الآخرين و بناءا عليه يتم الحجم على مستوى أدائه .²

1- جاري ديسلر : إدارة الموارد البشرية , دار المريخ للنشر و التوزيع ط1 , الرياض, السعودية , 2002 ص ص , 328-325-324.

2- ابتسام بواليش : التغيير التنظيمي و اثره على الأداء الوظيفي -دراسة حالة بمصلحة المراقبة المالية , جيجل , الجزائر , مذكرة ماستر في علوم التسيير , تخصص تسيير الموارد البشرية , كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية , جامعة جيجل , 2013 /2014 , ص 42.

طريقة التوزيع الإيجابي : يتم الترتيب على أساس متدرج للحد من عدد الموظفين الذين يمكن وضعهم على احد النقيضين المتميز أو المتدني من الأداء و يتم ذلك بان يكون المقيم وضع نسبة مئوية معينة من

الموظفين في كل مستوى أداء و بالتالي يقسمهم إلى مجموعات كما يلي :¹

10% من الموظفين ← يحصلون على تقدير ممتاز (المجموعة 1)

20% من الموظفين ← يحصلون على تقدير جيد جدا (المجموعة 2)

40% من الموظفين ← يحصلون على تقدير جيد (المجموعة 3) .

20% من الموظفين ← يحصلون على تقدير مرضي (المجموعة 4)

10% من الموظفين ← يحصلون على تقدير غير مرضي (المجموعة 4) .

4-2 الطرق الحديثة : نظرا لانتقادات التي وجهت إلى طرق التقييم التقليدية فقد توصل رجال الفكر

الإداري إلى مجموعة من الطرق الحديثة التي يتقادي من العيوب و من هذه الطرق ما يلي :

طريقة الاختيار الإيجابي : التي يقوم على عدد من العبارات التي تصف الأداء العمل , يتم توزيع هذه

العبارات في مجموعات عادة ما تكون عبارات ثنائية تعبر عن نواحي إيجابية و أخرى سلبية , و تتميز

هذه الطريقة بالبعد عن التحيز الشخصي حيث أن التقدير يتم بواسطة جهة أخرى هي التي تعطي

التقديرات لكل عبارة تعرف الرئيس على نوعية التقدير و مدى أهميته لعملية التقييم.²

1-ابتسام بواليش: المرجع السابق ص 42 .

2- بوسفط امال : الرقابة التنظيمية و دورها في تحسين أداء العمال -مؤسسة الخزف الصحي بجيجيل نموذجا - , مذكرة ماستر , في علوم الاجتماع , تخصص تنظيم و عمل , قسم العلوم الاجتماعية , كلية العلوم الاجتماعية الإنسانية , جامعة محمد خيضر , بسكرة , 2015 / 2016, ص 115 .

طريقة الوقائع الحرجة : الأساس في تلك الطريقة هو تجميع أكبر عدد ممكن من الوقائع التي تتسبب في نجاح أو فشل العمل , و يطلب من المشرف أن يلاحظ أداء الأفراد التابعين له و يقرر ما إذا كانت من تلك الوقائع تحدث لهم في أدائهم لعملهم , و يتم تقييم أداء الأفراد على أساس إعداد الوقائع التي حدثت في عمله و مدى خطورتها من حيث نجاح أو فشل العمل ¹.

طريقة التقييم من خلال تحقيق الأهداف : و هو أسلوب آخر تعتمد بعض المنظمات الحكومية شبه المستقلة أو التي تدخل ضمن مؤسسات القطاع العم بسبب ما تتمتع به من استقلالية في شؤونها المالية و الإدارية و نظمها المختلفة بما فيها نظام تقييم الأداء , و من مستلزمات هذه الطريقة أن يتم تحديد الأهداف الرئيسية و الفرعية المراد تحقيقها خلال العام ثم توزع على الأقسام و الوحدات المختلفة لتعرف كل منها مسؤولياتها إزاء هذه الوحدات و الأهداف , ثم تحديد الأهداف التي يقع على عاتق الأفراد المسؤولين عن هذه الوحدات المختلفة , و في نهاية السنة المالية تتم مساءلة و محاسبة و تقييم الوحدات و العاملين عما قدموه من أهدافهم ²

ثالثا : تقييم الأداء المؤسسي :

1- مفهوم تقييم الأداء المؤسسي : هو دراسة و تحليل أداء العاملين لعملهم و ملاحظة سلوكياتهم و تصرفاتهم أثناء العمل و ذلك للحكم على مدى نجاحهم و مستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية , و على إمكانيات النمو و التقديم للفرد في المستقبل و تحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى ³.

1- علي اللمي : إدارة الموارد البشرية , دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع , ط2, القاهرة , 1988, ص 280
 2- عامر خيضر الكيسي : إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية , دار المنظمة العربية للتنمية الإدارية , ط1, القاهرة , 2005, ص 198.
 3- صالح علي عودة الهللات : الإدارة الفعالة للموارد البشرية , دار حامد للنشر و التوزيع , ط1, عمان , 2016, ص 263.

عرفه عبد المحسن : قياس الأداء الفعلي (ما أدى من عمل) و مقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب

تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تكون ثروة حية لما حدث فعلا , و مدى النجاح في تحقيق

الأهداف تنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء .¹

هو عملية منتظمة تقوم على جمع المعلومات للتعرف على الجوانب الإيجابية و السلبية في أداء العامل

لوظيفته و مستوى الإنجاز الذي وفقه مقارنة بمعدلات الأداء المستهدفة و التي ترغب المؤسسة للوصول

إليها ليتم بعد ذلك وصف الفرد بمستوى كفاءة و استحقاق معين .²

2- أهمية تقييم الأداء : تستهدف العملية ثلاث غايات و هي على مستوى كل من المنظمة , المسير ,

الفرد الموظف .

2-1- على مستوى المنظمة :

▪ إيجاد مناخ ملائم من الثقة و التعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوي الموظفين اتجاه

المنظمة .

▪ رفع مستوى أداء العاملين و استثمار قدراتهم بما يساعد على التقدم و التطور .

▪ مساعدة المنظمة على وضع أهداف أداء معيارية دقيقة .³

1- فايز عبد الرحمان الفروخ : التعليم التنظيمي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي , دار جليس الزمان للنشر و التوزيع ,

ط1, عمان , 2010, ص 47

2- بوخمي نريمان , بورجوان ساكس : تنمية الموارد البشرية و أثرها على أداء العاملين دراسة حالة بشركة توزيع الكهرباء

و الغو للوسط - مديرية التوزيع بومرداس , مذكرة ماستر , تخصص إدارة أعمال مؤسسات , قسم علوم التسيير , كلية

الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , 2016 / 2017, ص 38.

3- نزار عوني اللبدي : تنمية الأداء الوظيفي و الإداري , دار دجلة ناشرون و موزعون , ط, الأردن , 2015, ص 18

2-2- على مستوى المديرين :

- دفع المديرين و المسيرين إلى التنمية مهارتهم و إمكانياتهم الفكرية و تعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقييم سليم و موضوعي لأداء تابعيهم .
- دفع المديرين إلى تطوير العلاقات الجيدة مع المرؤوسين و التقرب إليهم للتعرف على المشاكل و الصعوبات¹.

2-3- على مستوى الأفراد :

- يشكل فرص للعاملين لتدارك أخطائهم و العمل على تجنبها و تنمية مهارتهم و تحقيق ما يرغبون به من ترقية و الحصول على مكافأة مجزية .
- رفع معنويات العاملين : حيث أن جو من التفاهم و العلاقات الطيبة يسير بين العاملين و الإدارة و أن الهدف الأساسي من التقييم هو معالجة نقاط الضعف في الأداء و تدعيم النقاط الإيجابية فيه
- مؤشرات الأداء تعتبر بمثابة نوع من الحوافز للتنظيم البشري إذا ارتكزت على أسس سليمة²

1- نزار عوني اللبدي : المرجع السابق: ص 18

2- مصطفى محمد : الرضا الوظيفي و أثره على تطوير الأداء , دار ابن النفيس للنشر و التوزيع , ط1, عمان ,الأردن , 2018, ص 98.

خلاصة الفصل :

من خلال عرضنا هذا يمكننا القول أن العنصر البشري يشكل اهتماما كبيرا في المؤسسة , حيث تتوقف كفاءة أدائه في مختلف المجالات على مدى اهتمام المؤسسة به , فالأداء المتميز للفرد يعود بصفة آلية على أداء المؤسسة ككل , لذلك يستخدم الرؤساء المباشرون تقارير دورية لأداء يجمعون فيها المعلومات المناسبة و يتم مراجعة هذه التقارير من قبل المديرين أو لجنة مختصة تتكون من أعضاء يستطيعون الحكم على كفاءة الموظفين و بذلك يتمكن المسؤول من الوقوف على نقاط الضعف الخاصة بأداء الأفراد و السعي لمعالجتها بشمل يضمن كفاءة عالية في أداء المؤسسة .

الفصل الرابع :

الإطار المنهجي والمعاينة

الميدانية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً : المنهج المستخدم في الدراسة

ثالثاً : أدوات جمع البيانات

رابعاً : عينة الدراسة

خامساً: تحليل وتفسير البيانات

سادساً: النتائج العامة للدراسة

تمهيد :

ان الجانب الميداني من اهم الجوانب المعتمدة في البحوث و الدراسات في العلوم الاجتماعية و هو مكمل للجانب النظري وذلك من خلال الإجراءات المنهجية و هي عبارة عن الخطوات و الأساليب و الأدوات المنهجية في إجراء دراسة ما و من خلال هذا الفصل نحاول إبراز أهم الإجراءات المنهجية التي اعتمدت عليها هذه الدراسة , انطلاقا من تحديد مجالات الدراسة المتمثلة في المجال المكاني و الزماني و البشري و كذلك تحديد عينة الدراسة بالإضافة إلى نوع المنهج المتبع في الدراسة , إضافة إلى تحديد الأدوات المستعملة في جمع البيانات ومناقشة البيانات وعرضها في شكل جداول احصائية ثم تحليلها و تفسيرها من اجل الوصول الى النتائج .

أولاً: مجالات الدراسة :

1- المجال المكاني : إن من أهم المسائل التي تهتم الباحث أثناء بحثه هو تحديد المجال المكاني للدراسة و قد أجريت دراستنا الميدانية على مستوى مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد بولاية الطارف , بحي رمضان ولاية الطارف و هي تابعة لوزارة العمل و الضمان الاجتماعي دشنت يوم 06 صفر 1422 الموافق ل 30 افريل 2001 .¹

- عدد العمال بالمؤسسة يبلغ 60 عاملا موزعين على أربع مديريات فرعية و هي :
- المديرية الفرعية لإدارة العامة : 17 عاملا و مكنونة من مصلحتين :
- مصلحة المستخدمين : 3 عمال .
- مصلحة الوسائل العامة 13 عامل .
- مدير فرعي .
- المديرية فيها 10 عمال مكنونة من 6 خلايا
- الأمانة العامة
- خلية الاعلام الالي
- خلية المنازعات
- خلية المساعدة الاجتماعية بالبيت و الاتصال
- مصلحة الأرشيف .
- المديرية الفرعية للمعاشات و إعادة ضبط مسار الحياة المهنية فيها 26 عامل مقسمة إلى 4 مصالح :

1- قدمت هذه المعلومات من طرف رئيس مصلحة المستخدمين في مقابلة بتاريخ 14 فيفري 2024.

- مصلحة المعاشات .
- مصلحة التقنية
- مصلحة المسارات المهنية
- مصلحة مراقبة وضعية المستفيدين من امتياز التقاعد
- المديرية الفرعية للعمليات المالية : 7 عمال مكونة من 3 مصالح
- مصلحة الحولات
- مصلحة المحاسبة العامة .
- مصلحة المالية .

وظائف مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد تتمثل في تسيير معاشات ومنح التقاعد و كذا معاشات ذوي الحقوق و ضمان عملية التحصيل و المراقبة و نزاعات تحصيل الاشتراكات المخصصة للتمويل اداءات التقاعد و تسيير صندوق المساعدة و الإغاثة تطبيقا للمادة 52 من القانون 83-12 .

2- **المجال الزمني :** و هي مرحلة الدراسة الميدانية لجمع المعلومات حول الصندوق الوطني للتقاعد

وكالة الطارف ولاية الطارف و تم ذلك من 8 فيفري 2024 إلى 8 مارس 2024 ,وقد قضينا في الصندوق مدة زمنية امتدت الى شهر من الساعة 8 صباحا الى الساعة 16 مساء و التي قمنا من خلالها بزيارات استطلاعية بحيث 3 أيام في الأسبوع التقينا خلالها بعمال الصندوق و المسؤولين فيه الذين قاموا بتزويدنا بالمعلومات حول المؤسسة و النشاطات التي تقوم بها و اعتماد على هذه المعلومات قمنا باختيار العينة و بناء الاستمارة .

و في 25 فيفري 2024 قمنا بإعداد الاستمارة و عرضها على الأساتذة و تصحيحها و في 27 فيفري

قمنا بتحكيم الاستمارة و إخراجها في شكلها النهائي و قد احتوت على 25 سؤال موزعة على أربعة

محاور مرتبط بموضوعنا و في 7 مارس 2024 قمنا بتوزيع الاستمارة و في 18 مارس 2024 قمنا باستلامها .

المجال البشري : إن العدد الإجمالي للعمال المؤسسة يبلغ 60 عاملا موزعين على أربعة مديريات .

المديرية الفرعية بها 17 عاملا منقسمين إلى 3 عمال في مصلحة المستخدمين و مصلحة الوسائل العامة بها 13 عاملا + مدير فرعي .

المديرية : بها 10 عمال .

المديرية الفرعية للعمليات المالية بها 7 عمال موزعين كالتالي : المحاسبة العامة عاملا واحد , المالية 2 عمال , الحولات : 3 عمال + مدير فرعي .

المديرية الفرعية للمعاشات و إعادة ضبط مسار الحياة المهنية بها 26 عاملا + مدير فرعي موزعين كالتالي :

- مصلحة المعاشات : 7 عمال
- مصلحة التقنية 9 عمال .
- مصلحة المسارات المهنية 7 عمال
- امتياز التقاعد 3 عمال .

ثانيا : المنهج المستخدم في الدراسة :

إن مناهج البحث العلمي عديدة و مختلفة باختلاف المشاكل و الظواهر المراد دراستها , حيث إن لكل منهج وظيفته و خصائصه .

و عليه فان المنهج هو : الأسلوب منظم للتفكير يعتمد على الملاحظة و الحقائق و البيانات لدراسة الظواهر الاجتماعية و الاقتصادية دراسة موضوعية بعيدة عن الميولات الشخصية للوصول إلى حقائق علمية يمكن تعميمها و القياس عليها ¹.

و عليه فقد اعتمدنا في بحثنا عن المنهج الوصفي لكونه يتوافق مع طبيعة الظاهرة المتعلقة بالقيم التنظيمية و الاعتماد على جمع البيانات و تحليلها لمعرفة مدى تأثيرها على الأداء المؤسسي .

و منه فيمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه منهج يركز على وصف ظاهرة ما و جمع المعلومات عنها مقارنة ثم تحليل خصائص تلك الظاهرة و تفسيرها و هو يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة و وصف طبيعتها و نوعية العلاقة بين متغيراتها للوصول إلى وصف علمي متكامل لها ².

و عليه فان اختيارنا لهذا المنهج الوصفي باعتباره الأكثر استخداما في العلوم الاجتماعية و تتضح أهميته في انه المنهج الوحيد لدراسة بعض الموضوعات الإنسانية كما يمكن استخدامه في مجال الظواهر الطبيعية , و الهدف منه هو تنظيم المعلومات و تصنيفها ومساعدة البحث للوصول إلى استنتاجات

1- سعد سلمان المشهداني : منهجية البحث العلمي , دار أسامة للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , الأردن , 2019, ص 119.

2- يوسف لازم كماش : البحث العلمي مناهجه , أقسامه , أساليب إحصائية , دليلي في إعداد رسائل الماجستير و الدكتوراه , دار دجلة للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , 2016, ص 178.

وتعميمات تساهم في فهم الواقع و تطويره ,كذلك يسمح لنا بترجمة المعلومات الكيفية إلى كمية فمن خلال كل هذا يحل العلاقة بين القيم التنظيمية و الأداء المؤسساتي .

ثالثا: عينة الدراسة :

تعتبر العينة من المراحل الأساسية في منهجية البحث في علم اجتماع و يقصد بالعينة مجموعة من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة و إجراء الدراسة عليها و من ثم استخدام تلك النتائج و تعميمها على كل مجتمع الدراسة الأصلي , حيث تمثل العينة جزءا من المجتمع الدراسة من حيث الخصائص و الصفات.¹

و اعتمدنا في دراستنا على العينة العشوائية البسيطة و يقصد بها أن الباحث يختار عينة الدراسة بحيث تكون الفرصة متساوية لعينة الدراسة في عملية الاختيار أي أن تكون ممثلة لمجتمع الدراسة , و يتم ذلك من حيث إعطاء كل فرد أو وحدة من عينة الدراسة رقما و من ثم استخدام قائمة الأرقام الموجودة في معظم كتب الإحصاء لاختيار الأفراد أو الوحدات و يمكن أن يتم الاختيار أيضا باستخدام الكمبيوتر.² وقد شمل عدد العمال 60 عاملا اختارت عشوائيا للمساس بكافة المصالح الموجودة في المؤسسة و تم تعميم النتائج على المؤسسة ككل .

حساب العينة كالاتي :

المجموع الكلي للدراسة : 60 فردا ← نسبة 100% .

X فردا ← نسبة 50%

العينة : $(30 \text{ مفردة}) = 100 \div (50 \times 60)$

1- سرحان علي المحمودي : مناهج البحث العلمي , دار الكتاب , للنشر و التوزيع , ط2, صنعاء, اليمن , 2019ص 160.

2- محمد در: أهم مناهج و عينات و أدوات البحث العلمي , مجلة الحكمة للدراسات التربوية و النفسية , مؤسسة كنوز الحكمة للنشر و التوزيع , العدد 09, جانفي- جوان 2017, الجزائر , ص314.

رابعا : أدوات جمع البيانات :

عندما يراد تنفيذ مخططات البحث بشكل سليم وجيد ,فان الباحث يحتاج إلى استخدام طريقة معينة في جمع البيانات الخاصة بتشكيلة بحثه هناك علاقة متبادلة بين مشكلة البحث و طريقة البحث إذ أن المشكلة تفرض طرق محددة لجمع البيانات الخاصة بها و طريقة جمع البيانات و مدى توفرها و علاقتها بالمشكلة لها تأثير مهم على المشكلة حيث ان بعض المشكلات لا يمكن دراستها بجمع المعلومات اللازمة عنها بشكل مقنع لعدم تفر الطرقات و الأدوات اللازمة لجمع هذه البيانات و المعلومات عنها أو لان تطوير أدوات البحث لا يوفي بالغرض لعدم تمكنها من جمع البيانات المطلوبة بدقة.¹ و من بين هذه الأدوات نذكر :

1- الملاحظة : هي عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر و المشكلات و الأحداث و مكوناتها المادية

و البيئية و متابعة سيرها و اتجاهاتها و علاقتها بأسلوب علمي منظم و مخطط و هادف , بقصد تفسير و تحديد العلاقات بين المتغيرات و التنبؤ بسلوك الظاهرة و توجيهها لخدمة أغراض الإنسان و تلبية احتياجاته.²

1- محمد عبد العال البغمي و آخرون : طرق و مناهج البحث العلمي , دار الوراق للنشر و التوزيع , ط1, عمان , الأردن , 2009, ص 180.

2- ربحي مصطفى عليان : البحث العلمي أسسه و مناهجه و إجراءاته , بيت الأفكار الدولية , ط1, الأردن , 2001, ص 115.

و تعد الملاحظة وسيلة يستخدمها الإنسان في اكتسابه لمعلومات و خبرات جديدة حيث يجمعها من خلال ما يشاهده و ما يسمعه ¹.

و قد استخدمنا الملاحظة في دراستنا و ذلك من خلال زيارتنا المتعددة للمؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد وكالة الطارف , بما يفيد في الاستطلاع الأول لموضوعنا القيم التنظيمية و دورها في تفعيل الأداء المؤسساتي الالكتروني , حيث سمحت لنا بالاختلاط مع العمال في المؤسسة و ساعدتنا في هذه الدراسة من خلال :

- ملاحظة كيفية سير المؤسسة
- ملاحظة القيم و القواعد التي تعمل بها المؤسسة .
- ملاحظة ما إن كان هناك أجهزة و تطبيقات تساعد على العمل ضمن الإدارة الالكترونية .

جدول رقم 02 : يمثل دليل الملاحظة العلمية :

تاريخ	موضوع الملاحظة	مدة الملاحظة	ما تم ملاحظته
2024/02 /11	ملاحظة الانضباط في العمل	8:30 : 30 4:00	تمت ملاحظة العمال في المكاتب و المتخصصة لهم و ملتزمين بالقانون الداخلي للمؤسسة .
من 2024/02/14	ملاحظة الأجهزة الالكترونية و التطبيقات المستخدمة في المؤسسة	8:30 ال 12:30 .30 8:30 إلى 12	تمت ملاحظة انه يوجد في كل مكتب جهاز حاسوب خاصة بكل عامل لاحظنا ان لكل مصلحة تطبيقات خاصة بها مصلحة المستخدمين لديها تطبيق STAR Gtime

1- سامي محمد ملحم : مناهج البحث العلمي في التربية و علم النفس , دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة , ط1, عمان , الأردن , 2000, ص 269.

تطبيق إدارة الوقت , تطبيق إدارة الأجرة , تطبيق خاص بملفات المستخدمين . مصلحة المحاسبة لديها تطبيق STAR خلية الإعلام الآلي لديها تطبيق TDR	8:30 إلى 12		
لاحظنا وجود خلط في تقسيم المكاتب بالإضافة إلى ضيقها وجود نقص في التجهيزات	4:00 إلى 8:30	ملاحظة الهياكل	من 02 /21 2024/
لاحظنا قدرة العمال على العمل ضمن فرق و مدى فعالية استخدام وسائل التواصل الالكترونية . لاحظنا مدى تمسك العمال بالقيم وايضا تطبيق القيم التنظيمية في التعاملات اليومية و اتخاذ القرارات	4 إلى 8:30	ملاحظة العمال في المؤسسة	من 02/25 2024 إلى 03/3 .2024

2- المقابلة :

تعد المقابلة من أدوات جمع البيانات الثابتة الاستخدام في كثير من مجالات البحث العلمي , و هي عكس الملاحظة , تقوم على تدخل الباحث و محاولة إيجاد أجوبة لأسئلته و الغرض الرئيسي من إجراء المقابلة هو معرفة ما يدور في عقول الناس من أفراد الدراسة , فالباحث يجري مقابلات مع أفراد الدراسة لمعرفة تلك الأمور التي لا يستطيع ملاحظتها بطريقة مباشرة.¹

و قد اعتمدنا في دراستنا على المقابلة الحرة حيث قمنا بمقابلة مع رئيس المستخدمين , فقد جرت مقابلتنا حول التعريف بالمؤسسة و تاريخ إنشائها بالإضافة إلى النظام الداخلي لها , كذلك تطرقنا إلى هيكلها التنظيمي و الأجهزة التقنية التي يستخدمها المؤسسة و أيضا التطبيقات التي تعمل بها كل مصلحة في المؤسسة.

و اطلعنا على مدى استخدام العمال لتقنيات الحديثة و تعرفنا على وظائف العمال بصفة خاصة و بصفة عامة و حددنا العينة من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

3- الاستمارة (الاستبيان) :

الاستبيان أو الاستقصاء كما يسمى في بعض الأحيان هو أداة مهمة من أدوات البحث العلمي لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث العلمي يعتمد على مجموعة من الأسئلة التي يتم إعدادها بطريقة علمية دقيقة و محكمة و يتم إخضاعها للتحكيم المسبق و الاستمارة تحتوى على مجموعة من الأسئلة التي تتناول مختلف القضايا التي يثيرها البحث المعالج , و يقوم الباحث بتوجيهها للأفراد المعنيين في البحث (عينة البحث) و يتم تعبئة هذه الاستمارات من طرف عينة الدراسة العينة (المسحوبة) و يعتبر

1- رشدي القواسمة و آخرون : مناهج البحث العلمي , جامعة القدس المفتوحة , ط1, عمان, الأردن , 2012, ص 215.

الاستبيان من أكثر الأدوات استخداما و شيوعا في مجالات العلوم الإنسانية بصفة عامة و العلوم الاجتماعية بصفة خاصة .

لقد قمنا بصياغة أسئلة الاستمارة حيث تتضمن أسئلة موجهة للمبحوثين بين الأسئلة المغلقة و الأسئلة المفتوحة و شبه المفتوحة وقد قسمت إلى أربعة محاور هي :¹

المحور الأول : حول البيانات الشخصية و يتضمن أربعة أسئلة من 1 إلى 4 أسئلة

المحور الثاني : المتعلق بالسؤال الفرعي الأول و يتضمن سبعة أسئلة من 05 إلى 11 سؤال .

المحور الثالث : متعلقة بالسؤال الفرعي الثاني و يتضمن تسعة أسئلة من 12 إلى 18 سؤال .

المحور الرابع : أسئلة متعلقة بالسؤال الفرعي الثالث و يتضمن ثمانية أسئلة من 19 إلى 26 سؤال .

أن صياغة استمارة بحثنا تمت وفق الشروط المنهجية المعمول لها حيث قمنا بوضع الأسئلة المغطية لكل سؤال فرعي أو مؤشرات و بعد إتمام بناء الاستمارة تم عرضها على الأستاذة المشرفة و من ثم تحكيمها من طرف بروفيسور بن وهيبة نورة.

قمنا بتوزيع 30 استمارة على العمال بالمؤسسة و استرجعنا 23 استمارة حيث 8 استمارات أتلقت .

1- زايدي بلقاسم , : منهجية البحث العلمي : كيف نكتب بحثا جامعي ناجحا في العلوم الاقتصادية , النشر الجامعي الجديد لنشر و طباعة و التوزيع , تلمسان, الجزائر , 2020, ص 276.

خامسا : تحليل و تفسير البيانات:

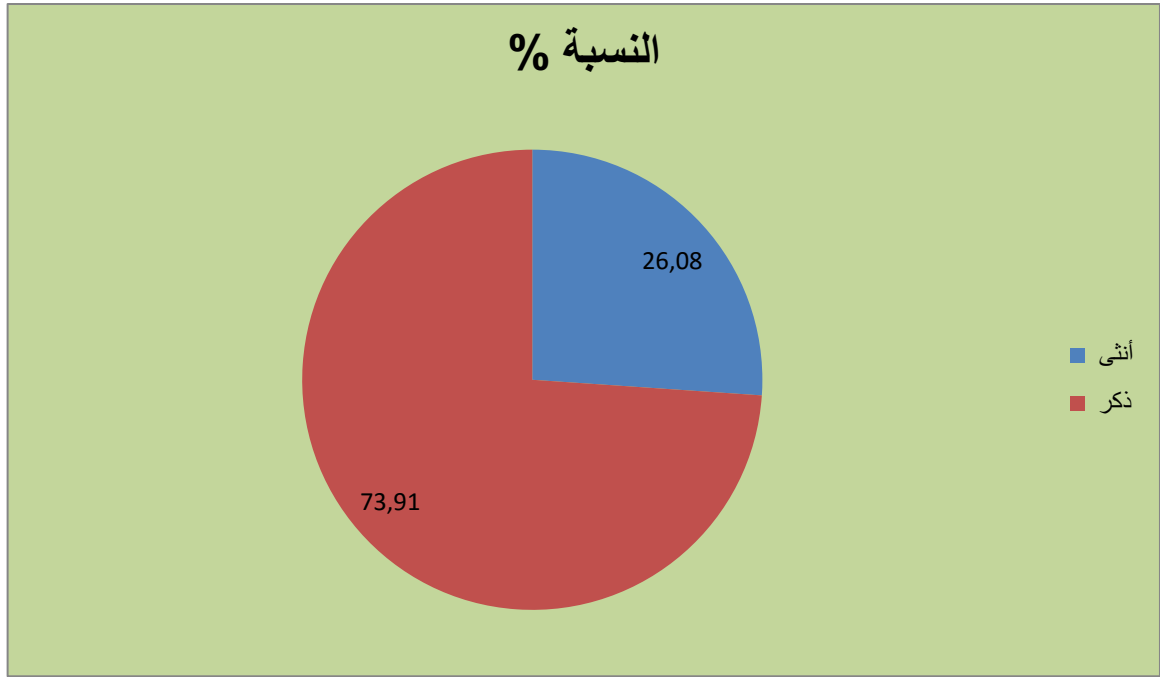
المحور الأول : البيانات الشخصية :

الجدول رقم3: يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة %
أنثى	06	26.08
ذكر	17	73.91
المجموع	23	%100

المصدر : السؤال رقم 1من الاستمارة

من خلال البيانات المتحصل عليها في الجدول أعلاه يتضح لنا أن نسبة الذكور **73.91 %** و نسبة الإناث **26.08 %** و نجد أفراد العينة غير متساوين العدد بنسبة لمتغير الجنس , حيث نلاحظ ارتفاع نسبة الذكور على نسبة الإناث و قد يرجع ذلك إلى طبيعة العمل صعبة و الفئة الغالبة على تحمل الصعاب في هذه المؤسسة بالإضافة إلى إن قيمهم من قيم المؤسسة و سرعة تأقلمهم مع المتغيرات الداخلية و الخارجية للمؤسسة .



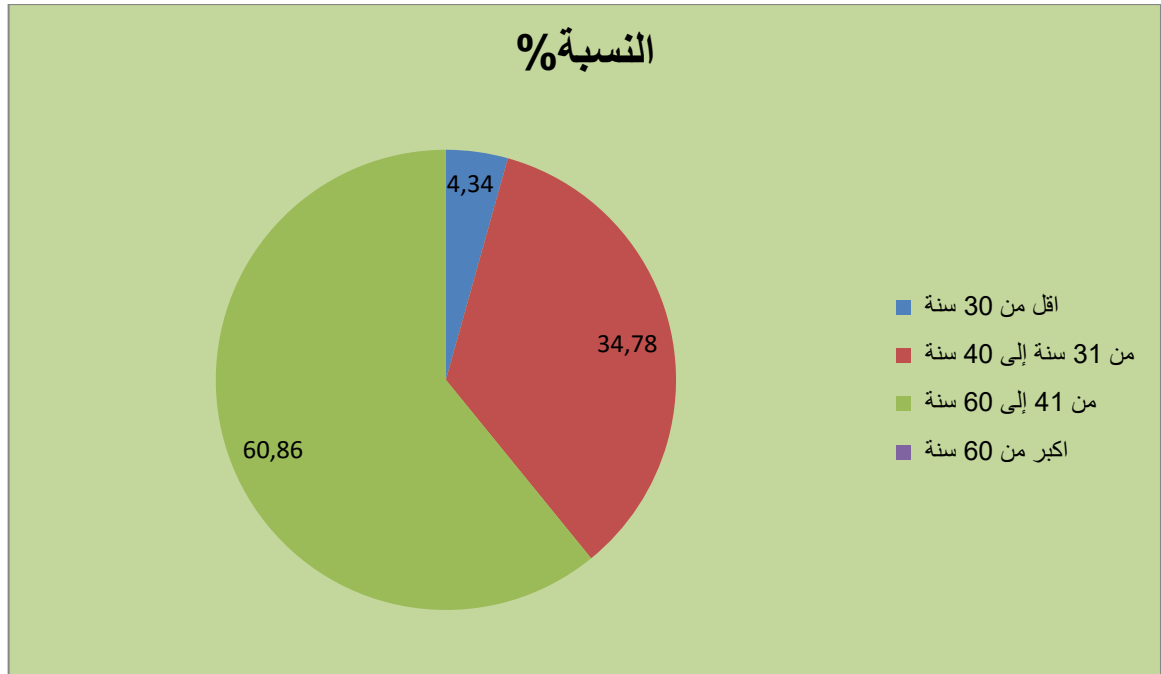
شكل رقم 02 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

جدول رقم 4: يوضح توزيع العينة حسب متغير السن

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
4.34	1	اقل من 30 سنة
34.78	8	من 31 سنة إلى 40 سنة
60.86	14	من 41 إلى 60 سنة
0	0	اكبر من 60 سنة
%100	23	المجموع

المصدر : السؤال رقم 2 من الاستمارة

من خلال البيانات التي تحصلنا نلاحظ أن معدل العمر مختلف حسب الفئات العمرية حيث نجد أن الفئة الأولى اقل من 30 سنة تقدر نسبتها ب **4.34%** و الفئة الثانية من { من 31 إلى 40 } بنسبة **34.78%** و الفئة الثالثة أي من { 41 إلى 60 سنة } نسبتها **60.86%** و الفئة الرابعة { أكثر من 60 سنة } منعدمة , و عليه نستنتج أن الفئة الثانية و الثالثة يشلان اكبر النسب و ذلك راجع لعدم توظيف عمال جدد بالإضافة إلى أن هاتين الفئتين لهما الخبرة كبيرة و يبدعون في العمل .



شكل رقم 03: يوضح توزيع العينة حسب متغير السن

جدول 5: يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الفئات	التكرار	النسبة %
ثانوي	3	13.04
ليسانس	12	52.17
ماستر	5	21.37
تكوين مهني	3	13.04
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 3 من الاستمارة

تبين البيانات التي تحصلنا عليها الخاصة بالمستوى التعليمي أن أعلى نسبة من العينة هي مستوى

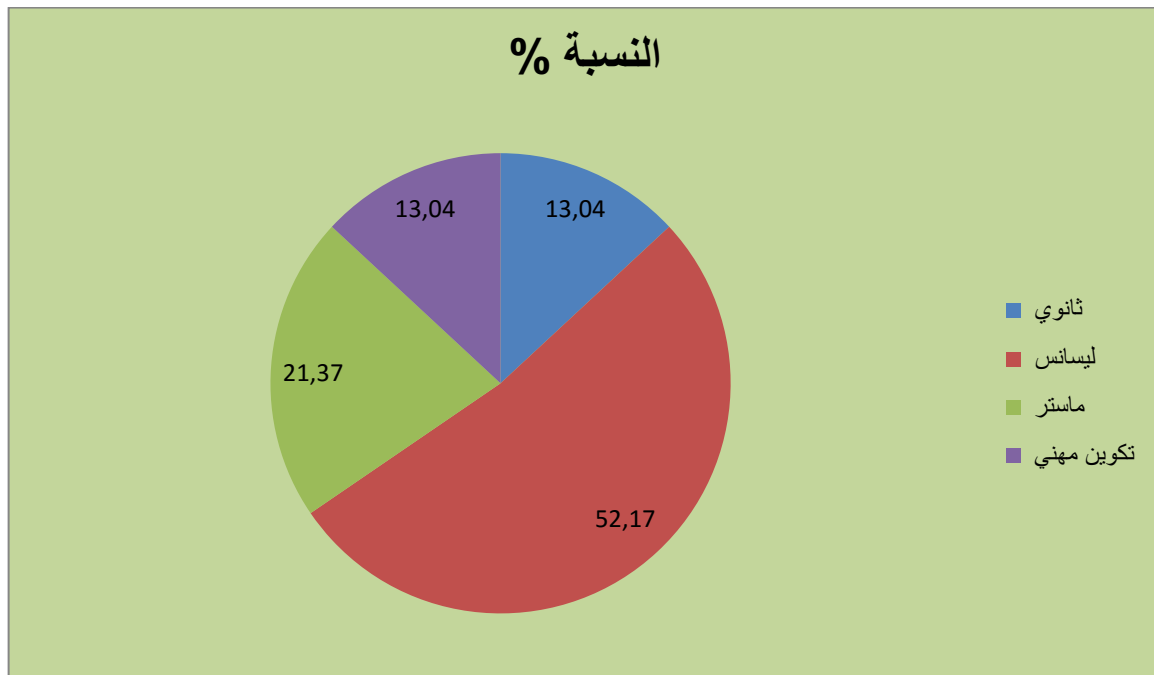
ليسانس بنسبة 52.17% و تليها فئة مستوى الماستر بنسبة 21.37% و بعدها مستوى ثانوي بنسبة

13.04 ومستوى التكوين المهني ب 13.04% .

و هذا يبين لنا أن أغلبية العمال في الصندوق الوطني للتقاعد هم الذين لديهم مستوى ليسانس و ماستر و

هذا راجع إلى سرعة التكيف هذه الفئة و مواكبة تطورات التكنولوجيا و ان المؤسسة تسعى إلى توظيف

الكفاءات .



شكل رقم 04 يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

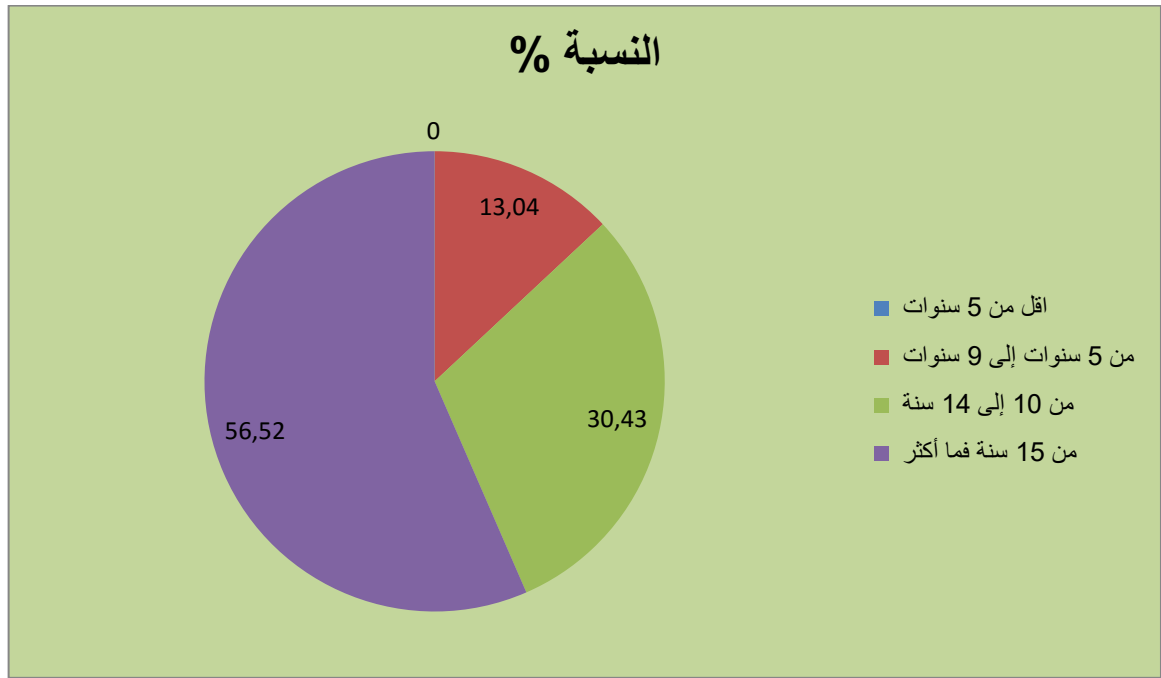
جدول رقم 06 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
0	0	اقل من 5 سنوات
13.04	3	من 5 سنوات إلى 9 سنوات
30.43	7	من 10 إلى 14 سنة
56.52	13	من 15 سنة فما أكثر
%100	23	المجموع

المصدر : السؤال رقم 4 من الاستمارة

تبين البيانات الإحصائية للجدول أعلاه أن الخبرة من { 15 فما أكثر } تقدر بنسبة **56.52** ثم تليها الخبرة المهنية من { 10 إلى 14 سنة } بنسبة **30.43%** ثم تليها الخبرة المهنية { من 5 إلى 9 سنوات } بنسبة **13.04%** ثم تليها الخبرة المهنية { اقل من 5 سنوات } بنسبة منعدمة .

و نفسر هذا إلى أن المؤسسة تركز على المهارات و الخبرة و هذا راجع لسياسية التوظيف المتبعة من طرف الوكالة .



شكل رقم 05 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

خصائص عينة الدراسة :

- اغلب جنس عينتنا من الذكر بنسبة **37.91%**
- يتراوح عمر عينتنا من 41 إلى 60 سنة بنسبة **60.84%** .
- يتضح لنا ان العينة ذات مستوى جامعي و خاصة حاملي شهادات ليسانس بنسبة **52.17%**
- إن اغلب عينتنا لها خبرة مهنية من 15 سنة فما أكثر و ذلك بنسبة **56.52%** .

المحور الثاني : تحليل بيانات الخاصة بالآليات الالكترونية بتفعيل الأداء المؤسسي

جدول 7 : يوضح متى بدأت المؤسسة بانتهاج الأسلوب الجديد لعملياتها الخدمية المقدمة للزبائن

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
اقل من سنة	4	17.39
اقل من سنتين	7	30.43
اقل من 3 سنوات	12	52.17
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 5 من الاستمارة

تشير النتائج المتحصل عليها في الجدول أن فئة الذين أجابوا بأقل من 3 سنوات تقدر ب **52.17%** و

الذين أجابوا ب اقل من سنتين تقدر ب **30.34%** و الذين أجابوا بأقل من سنة **17.39%** و عليه

يمكننا القول بان المؤسسة تتعامل بالأسلوب الجديد في خدماتها المقدمة للزبائن منذ 3 سنوات الأخيرة و

ذلك لان الرقمنة دخلت حديثا إلى إدارة الجزائرية و قد كانت مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد من الأوائل التي تبنتها .

جدول رقم 8: يوضح ما ان كانت المؤسسة تستخدم آليات تقنية و الالكترونية لتعزيز خدماتها .

الاحتمال	التكرار	النسبة %
نعم	23	100
لا	0	0
المجموع	23	%100

المصدر : السؤال رقم 6من الاستمارة

تبين النتائج الإحصائية في الجدول أعلاه أن المؤسسة تستخدم آليات و تقنيات الالكترونية لتعزيز خدماتها حيث قدرت نسبة الذين أجابوا بنعم 100%

و عليه فان المؤسسة لديها آليات تقنية و الالكترونية تستخدمها لتحسين خدماتها لإرضاء الزبائن و هو ما يسهل أداء المؤسسة و إرضاء الزبائن و كذلك مواكبة التطورات الحديثة .

جدول رقم 9: يوضح ما إذا كانت المؤسسة تعتمد على برنامج تقنية لتحسين و تطوير خدماتها

			النسبة %	التكرار	الاحتمال
النسبة %	تكرار	الاحتمالات			
21.74	5	المساعدة الاجتماعية			
26.8	6	تقاعدي			
21.74	5	Rface	%86.96	20	نعم
17.39	4	Star			
%86.96	20	المجموع			
			13.04	3	لا
			100	23	المجموع

المصدر : السؤال رقم 7 من الاستمارة

من خلال بيانات المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن تعمد على تطبيقات الكترونية لتحسين و تطوير خدماتها حيث نسبة الدين أجابوا بنعم كانت %86.96 و الذين أجابوا بلا بنسبة %13.04 و هذا يدل على أن أغلبية العينة يؤكدون على أن مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد تستخدم تقنيات و تطبيقات الكترونية و ذلك لتسهل الخدمات على الزبائن و تسهيل عمل العمال و تقليل الضغط عليهم .

و فيما يخص الإجابة بنعم فهناك مجموعة من الاحتمالات من طرف المبحوثين و تتمثل برنامج تقاعدي **26.08 %** و هذا راجع لاحتوائه على جميع الخدمات التي يقدمها الصندوق الوطني للزبائن , بالإضافة إلى توفير جميع متطلبات إلى توفير الوقت و الجهد للزبون و العامل , ثم تليها المساعدة الاجتماعية عن بعد بنسبة **21.74 %** تليها خدمات Rface و ذلك لأنها تسمح للزبون بتجديد الملفات و تأكيد وجودهم على فيد الحياة دون عناء التنقل إلى الوكالة , و تليها تطبيق Star بنسبة **17.39 %** الذي يعمل على تسهيل عمل العمال و تنظيمية .

الجدول رقم 10 : يوضح ما إذا كانت المؤسسة تعمل على تحقيق الأداء الالكتروني لعمالها .

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
توفير الوقت و الجهد	10	43.48
سرعة الاستجابة	8	34.78
تقديم مساعدات اجتماعية	5	21.74
تدعيم بوسائل الكترونية	17	37.91
المجموع	40	%100

المصدر : السؤال رقم 8 من الاستمارة

ملاحظة: إن عدد الإجابات أكثر من حجم العينة لان معظم المبحوثين اختاروا أكثر من احتمال حيث

قدرت نسبتهم ب **73.91 %**.

يبين الجدول أعلاه ان المؤسسة تعمل على تحقيق الأداء الالكتروني لعمالها من خلال تدعيم بوسائل الكترونية و ذلك من خلال تدعيم بوسائل الكترونية بنسبة **37.91%** لتحسين جودة الأداء العمال الكترونيا و ذلك لان أصبحت الإدارة تعمل بالنظام الالكتروني الجديد و تليها توفير الوقت و الجهد بنسبة **43.48%** أي إن العمال عند تطبيقه للبرامج الالكترونية توفر لهم الوقت و الجهد و تعمل على تحين أدائهم و انجاز مهامهم في الوقت المحدد .

و تليها سرعة الاستجابة بنسبة **34.78%** و ذلك أنهم يعملون على تحقيق متطلبات الزبون بسرعة .

جدول رقم 11: يوضح استفادة العامل من دورات تكوينية حول البرامج و العمل الالكتروني

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	16	69.56
لا	7	30.43
المجموع	23	100%

المصدر : السؤال رقم 9 من الاستمارة

يبين الجدول أعلاه على أن المؤسسة توفر للعمال دورات تكوينية حول البرامج و العمل الالكتروني حيث **69.56%** من العينة أكدوا على وجود دورات تكوينية حول البرامج و العمل الالكتروني في المؤسسة و نسبة **30.43%** أجابوا بلا لم يستفادوا من هذه الدورات و هذا يدل على أن المؤسسة تهتم بكفاءة عمالها و أدائهم و تعمل على تحسينه .

جدول 12: يوضح على إن كانت المؤسسة تعتمد على أساليب لتقييم الأداء و التطوير المستمر للعمال

			النسبة %	التكرار	الاحتمالات
النسبة %	تكرار	الاحتمال			
39.06	10	التنقيط الشهري	69.59	1	نعم
23.43	6	المردودية			
69.56	16	مجموع			
			30.43	7	لا
			100	23	المجموع

المصدر : السؤال رقم 10 من الاستمارة

تبين الإحصائيات المتحصل عليها في الجدول أعلاه ان المؤسسة تعتمد على أساليب لتقييم الأداء و التطوير المستمر للعمال , و هذا ما يؤكد أفراد العينة بحيث أجاب نسبة 69.65% منهم بنعم و قد قاموا بذكر بعض الأساليب منها مثلا أسلوب التنقيط الشهري حيث تعمد المؤسسة على هذا الأسلوب بنسبة 39.06% و أسلوب المردودية بنسبة 23.43% و هذا يبين ان المؤسسة تعتمد على التنقيط الشهري للعمال لتقييم أدائهم في المؤسسة .في حين أن باقي أفراد العينة المقدره نسبتهم ب 30.43% لم يؤكدوا على وجود أساليب لتقييم الأداء في المؤسسة .

و عليه يمكننا القول أخيرا أن المؤسسة تعتمد على أساليب لتقييم أداء العمال و ذلك لان العمال يمتازون بأداء عالي الكفاءة .

جدول 13 : يوضح ما إن كانت الآليات الالكترونية تشجع على تنمية العلاقات الاجتماعية بين الموارد البشرية .

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	18	78.26
لا	5	21.74
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 11 من الاستمارة

تبين الإحصائيات المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن آليات الالكترونية تشجع على تنمية العلاقات الاجتماعية بين الموارد البشرية و ذلك بنسبة 78.26 و هذا ما يتضح لان اغلب افراد العينة أجابوا بنعم , بينما تجيب نسبة 21.74 % ب لا . و استنادا على هذا الاعتبار يمكن القول بان الآليات الالكترونية تشجع على تنمية العلاقات الاجتماعية بين الموارد البشرية و ذلك من خلال أنهم يتعاملون مع بعضهم البعض أكثر من قبل تبني هذه الآليات في المؤسسة .

المحور الثالث : بيانات حول قيم الانضباط و دورها في إدارة الوقت

جدول 14 يوضح ما أن كانت المؤسسة تتبع إجراءات الكترونية لتعزيز الانضباط في بيئة العمل .

الاحتمال	التكرار	النسبة %
نعم	23	100
لا	0	0
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 12 من الاستمارة

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المؤسسة تتبع إجراءات الكترونية لتعزيز الانضباط في محيط العمل

حيث أن نسبة أجابوا ب نعم 100% و نسبة لا منعدمة و هذا ما يؤكد إتباع المؤسسة لإجراءات

الالكترونية لتعزيز الانضباط حيث لاحظنا هذا عندا إجرائنا لبحثنا الميداني في الوكالة .

جدول 15 يوضح طرق التي تعمل بها المؤسسة لضمان إلزام العمال بقواعدها

الاحتمال	التكرار	النسبة %
التنقيط الآلي	20	57.14
مذكرة مصلحة	8	22.85
تذكرة دخول و خروج	7	20
المجموع	53	100

المصدر : السؤال رقم 13 من الاستمارة

ملاحظة : يجدر بنا الإشارة أولاً إلى انه هناك بعض المبحوثين اختاروا أكثر من احتمال لهذا عدد

التكرارات لا ينطبق مع عدد أفراد العينة حيث بلغت نسبة الذين اختاروا أكثر من احتمال معدل 52.17 % موزعين على كل الاحتمالات .

يبين الجدول أعلاه ان للمؤسسة طرق تعمل على ضمان الالتزام بقواعدها و هي التنقيط إلي بنسبة 57.14 % و مذكرة مصلحة 22.35 % و تذكرة دخول و خروج من العمل ب 20% و قد اجمع لأغلبية العينة بان طريقة التنقيط الآلي أكثر طريقة تعمل على ضمان الالتزام بقواعد المؤسسة .
و ذلك لأنه يضبط دخول و خروج العمال و يكشف العمل غير منظبتين و الغائبين في المؤسسة .

جدول 16: يوضح رأي العمال حول العقوبات الموجهة للمخالفين للنظام المعمول به إلكترونياً يؤدي

إلى الالتزام بقواعد العمل

الاحتمال	التكرار	النسبة %
نعم	19	82.61
لا	4	17.39
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 14 من الاستمارة

حسب البيانات المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ إن المؤسسة توجه عقوبات للمخالفين للنظام و هذا ما تؤكدته نسبة **82.61 %** و اللذين أجابوا بنعم و هذا ما يعنى أن المؤسسة تفرض عقوبات صارمة على المخالفين للنظام و من ناحية أخرى تنفي نسبة **17.39%** وجود هذه العقوبات .و ما يمكن استخلاصه هنا هو أن العقوبات الموجهة تعمل على الالتزام بقواعد العمل , حيث لاحظنا إن هذا التطبيق الصارم للنظام الداخلي للمؤسسة من اجل ضبط العمال و ضمان سير العمل .

جدول رقم 17 : يوضح مساهمة الأجهزة الرقمية داخل المؤسسة في تحقيق الانضباط

الاحتمال	التكرار	النسبة %
نعم	23	100
لا	0	0
المجموع	23	%100

المصدر : السؤال رقم 15 من الاستمارة

تبين النتائج المتحصل عليها أن الأجهزة الرقمية تساهم في تحقيق الانضباط داخل المؤسسة حيث نسبة الذين أجابوا نعم هي 100% و الذين أجابوا بلا منعدمة . و عليه فانه يمكن القول بان الأجهزة الرقمية لها دور كبير في تحقيق الانضباط داخل المؤسسة . و خاصة فيما يتعلق بمؤشر تنظيم و تنفيذ إدارة الوقت بها حيث نلاحظ وجود أجهزة رقمية تحدد وقت دخول و خروج العمال .

جدول 18 : يوضح تقييم العمال المساهمة التواصل الالكتروني في بناء علاقات مستدامة في العمل

الاحتمال	التكرار	النسبة %
إلى حد بعيد	17	73.91
لا جدوى منه	0	0
قليل المساهمة	6	26.09
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 16 من الاستمارة

من خلال المعطيات الإحصائية المتحصل عليها في الجدول أعلاه و الذي يمثل تقييم العمال لمساهمة التواصل الالكتروني في بناء علاقات مستدامة في العمل و حيث نجد تقييم إلى حد بعيد بأكبر نسبة و تقدر ب **73.91%** و تليها قليل المساهمة بنسبة **26.09%** و في الأخير لا جدوى منه بنسبة منعدمة و من هذا نلاحظ ان التواصل و خاصة الالكتروني بين العمال قد ساهم في تحقيق و بناء علاقات داخل وسط العمل و قد اقر اغلب العينة بمدع مساهمته في ذلك و ذلك راجع المزايا الالكترونية التي حققتها .

جدول 19 يوضح ما إذا كانت المؤسسة تعمل على نشر الوعي بأهمية الانضباط في العمل .

			النسبة %	التكرار	الاحتمال
	النسبة %	تكرار	احتمالات	100	23
	17.4	4	الاجتماعات		
	13.04	3	التوجهات		
	26.08	6	النظام الداخلي		
	43.47	10	مذكرات مصلحة		
	100%	23	المجموع		
				0	0
				100	23
					لا
					المجموع

المصدر : السؤال رقم 17 من الاستمارة

من خلال البيانات المتحصل عليها من الجدول أعلاه تبين لنا ان نسبة 100% من العينة اقرروا ان المؤسسة تعمل على نشر الوعي بأهمية الانضباط في العمل بينما نسبة الإجابة ب لا فهي منعدمة .

و هذا دليل على أن أغلبية العينة يؤكدون على ان الوكالة تعمل على نشر الوعي بأهمية الانضباط و قد بين المبحوثين مجموعة من الطرق التي تعتمد عليها الوكالة حيث تعتمد على المذكرات المصلحية بنسبة **43.47%** و هذا لأنها وثيقة صادرة عن الوكالة تستخدم لتوجيه توضيحات داخلية لعمالها بشأن قضايا محددة و تليها النظام الداخلي للوكالة بنسبة **26.08%** لأنه ركيزة الوكالة و اغلب العمال على اطلاع عليه , تليها الاجتماعات بنسبة **17.4%** فان الوكالة تقوم بعقد اجتماعات لاطلاع عمالها على كل القضايا الجديدة و في الأخير نجد أن التوجهات بنسبة **13.04%** و ذلك راجع لاعتماد المسؤولين على المذكرات المصلحية بشكل في تبادل المعلومات في الوكالة .

المحور الرابع : بيانات حول مساهمة قيم الابتكار في تحسين فعالية المؤسسة الكترونيا .

جدول 20 : يوضح كيفية مساهمة الابتكار في تحسين الأداء المؤسسة .

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
الترقية	6	26.09
التكوين	6	26.09
استخدام التقنيات المعلوماتية	11	47.82
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 18 من الاستمارة

تبين لنا من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا كيفية مساهمة الابتكار في تحسين أداء المؤسسة من بين

الطرق استخدام التقنيات المعلومات تمثل اكبر نسبة تقدر ب **47.82%** ثم تليها الترقية بنسبة

26.09% و تليها التكوين بنسبة **26.09%** و منه نلاحظ أن التقنيات المعلوماتية ساهمت في تحسين

أداء المؤسسة بشكل كبير و ذلك لتقديم خدمات العمال و تزويدهم بكل ما يحتاجوه في وقت قصير بجهد

اقل و بالتالي تحسين أداء المؤسسة .

جدول رقم 21 : يوضح السياسات التي تستعملها المؤسسة لمكافئة المبتكرين و المبادرين :

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
الاهتمام بالروح المعنوية	23	100
مكافآت مادية	0	0
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 19 من الاستمارة

يوضح الجدول أعلاه أن هناك سياسات تعتمد عليها المؤسسة لمكافئة المبتكرين و هي الاهتمام بالروح المعنوية و ذلك بنسبة 100% , و المكافآت المادية بنسبة منعدمة .حيث تؤكد أغلبية العينة إن المؤسسة تهتم بروح المعنوية للمبتكر من خلال تحفيزهم و تشجيع و توفيق العمال .

جدول 22 : يوضح ما اذ كانت المؤسسة تتمتع بثقافة مشجعة على الابتكار

احتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	18	78.26
لا	5	21.73
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 20 من الاستمارة

يبين الجدول أعلاه أن نسبة 78.26% من العينة أجابوا بنعم ان المؤسسة تتمتع بثقافة مشجعة على الابتكار ونسبة 21.73% أجابوا بلا .

و منه نلاحظ ان المؤسسة تتمتع بثقافة مشجعة على الابتكار و هذا ما أكدته أغلبية العينة و هذا من خلال توفير المواد اللازمة و تشجيع العمال و تحفيزهم على الابتكار .

جدول 23 يوضح ما إذا كانت توجد تغيرات ناجحة من الناحية الالكترونية في المؤسسة

			النسبة %	التكرار	الاحتمال
النسبة %	التكرار	احتمالات	100	23	نعم
8.69	2	الإبداع الالكتروني			
78.26	18	حل المشكلات			
13.04	3	التمكين الالكتروني			
100	23	المجموع			
			0	0	لا
			100	23	المجموع

المصدر : السؤال رقم 21 من الاستمارة

يبين لنا من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه أن هناك تغيرات ناجحة من الناحية الالكترونية في المؤسسة و أن نسبة 100% من المبحوثين أجابوا بنعم و نسبة الإجابة بلا منعدمة و هذا يدل على وجود تغيرات ناجحة بالمؤسسة .

ثم إن الذين أجابوا بنعم طرحت عليهم مجموعة من الاقتراحات منها حلال المشكلات التي كان يوجهها العمال قبل تطبيق التقنيات الالكترونية ثم التقليل منها بشكل كبير .

أما التمكين الالكتروني بنسبة 13.04% و هذا راجع إلى التكوين و التدريب الذي قامت به المؤسسة للعمال في هذا المجال

و بعدها الإبداع الالكتروني بنسبة 8.69% و هذا راجع إلى عدم اهتمام العمال بجانب الإبداع .

جدول 24 يوضح ما إذا كانت المؤسسة تعمل على دعم الجهود الابتكارية

الاحتمال	التكرار	النسبة %
الدعم المالي	0	0
توفير المواد الأولية	19	82.60%
الترقية	4	17.39%
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 22 من الاستمارة

تبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن عمل المؤسسة على دعم الجهود الابتكارية و ذلك من خلال توفير المواد الأولية بنسبة **82.60%** ثم تليها الترقية بنسبة **17.39%** و يليها الدعم المالي بنسبة منعدمة .

و منه نقول أخيرا ان المؤسسة تعمل على دعم الجهود الابتكارية من خلال توفير المواد الأولية من حواسيب و أجهزة و غيرها و الترقية من المنصب الحالي إلى منصب أعلى يعتمد على تكنولوجيا و تقنيات حديثة أخرى .

جدول رقم 25 يوضح ما إذا كانت هناك عمليات رقمية منتظمة مساهمة في تقييم أداء المشاريع الابتكارية .

الاحتمال	التكرار	النسبة %
نعم	0	0
لا	23	100
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 23 من الاستمارة

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه ان العمليات الرقمية لا تساهم في تقييم أداء المشاريع الابتكارية , و هذا ما تؤكد نسبة العينة الذين أجابوا ب لا و ذلك بنسبة **100%** و نسبة نعم معدومة و منه نلاحظ انه لا يوجد أي عمليات رقمية منتظمة لتقييم أداء المشاريع الابتكارية و ذلك لانه لا توجد عمليات لتقييم المشاريع الابتكارية لكنها طرق تقليدية مثل المقابلات الشخصية و استطلاعات الرأي و تقييم النتائج بشكل يدوي دون استخدام البيانات و الحواسيب .

جدول رقم 26: يوضح رأي العمال عن ما هي التحديات التي تواجه عملية الابتكار داخل المؤسسة .

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
ضغط العمل	6	26.08
محدودية التمويل	10	43.47
ضيق الوقت	7	30.43
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 24 من الاستمارة

يبين لنا الجدول أعلاه التحديات التي تواجه التي تواجه عملية الابتكار داخل المؤسسة من بين هذه التحديات نجد محدودية التمويل تمثل اكبر نسبة تقدر ب **43.47%** ثم تليها ضيق الوقت بنسبة **30.43%** و في الأخير ضغط العمل بنسبة **26.08%** و من هنا نلاحظ ان من اكبر التحديات العملية التي تواجه العملية الابتكارية هي محدودية التمويل و ذلك راجع لنقص السيولة النقدية المخصصة لهذه العمليات و صعوبة الحصول على تمويلات خارجية و قلة الاستقرار الاقتصادي, و يرجع سبب ضيق الوقت إلى شدة العمل و ضغطه , و يرجع ضغط العمل إلى حجم العمل في الوكالة فلدى العمال كمية كبيرة من المهام و المشاريع التي يجب الانتهاء منها و ذلك قلة دعم الإدارة لمواجهة التحديات و كل المشاكل .

جدول 27: يوضح تقييم العمال لمكانة المؤسسة أمام المنافسة الخارجية بعد تطبيق التقنيات الالكترونية في أعمالها .

الاحتمال	التكرار	النسبة %
وسام الجودة	19	82.60
ذات ريادة على مستوى ولاية الطارف	4	17.39
المجموع	23	100

المصدر : السؤال رقم 25 من الاستمارة

تشير البيانات الإحصائية المحصل عليها في الجدول أعلاه مكانة المؤسسة أمام المنافسة الخارجية حيث اقترحوا لنا وسام الجودة بنسبة 82.60% و ذلك لان المؤسسة تم وسمها بوسام الجودة كأحسن وكالة من بين الوكالات الطارف لأنها عملت على تحسين خدماتها و تطويرها و اهتمت بجميع الجوانب التي تمس الزبون .

وتم أنها ذات ريادة على مستوى ولاية الطارف بنسبة 17.39% و هذا راجع إلى الخدمات التي تقدمها لزيائنها .

سادسا: نتائج العامة الدراسة:

1-نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية:

بعد معالجتنا لموضوعنا لمختلف جوانبه النظرية ومن خلال الإجابة على أسئلة الإشكالية نحاول هنا إبراز أهم هذه النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية :

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول: " الآليات الإلكترونية المستخدمة لتفعيل الأداء المؤسسي

قد تبين لنا أن المؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد أنها تستخدم آليات الإلكترونية لتعزيز خدماتها من أجل تسهيل العمل بنسبة 100% كما أن المؤسسة بها دورات تكوينية حول البرامج و العمل الإلكتروني بنسبة 69,56%.

و إن المؤسسة تعمل على تحقيق الأداء الإلكتروني لعمالها من خلال توفير الوقت و الجهد بنسبة 43,48% و تدعيمهم بوسائل إلكترونية بنسبة 73,91%.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني: " قيم الانضباط ودورها في ضبط إدارة الوقت

قد تبين لنا أن هذه المؤسسة تتبع إجراءات إلكترونية لتعزيز الانضباط في محيط العمل بنسبة 100%.

كما أن المؤسسة توفر طرق لضمان التزام عمالها وانضباطهم منها التنقيط الآلي بنسبة 57,14%.

و إن المؤسسة تعمل على نشر الوعي بنسبة 100% من خلال مذكرات مصلحة بنسبة 47,82%.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث: " مساهمة قيم الابتكار في تحسين فعالية المؤسسة الكترونيا "

قد تبين لنا أن المؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد لها ثقافة مشجعة على الابتكار و ذلك بنسبة 78,26%.

وقد ساهمت عملية الابتكار في تحسين أداء المؤسسة من خلال استخدام التقنيات المعلوماتية بنسبة 47,82%.

وقد شملت المؤسسة على سياسات لمكافئة المبتكرين و ذلك عن طريق الاهتمام بالروح المعنوية بنسبة 100%.

و كذلك مؤسسة الصندوق الوطني لتقاعد تعمل على دعم الجهود الابتكارين بتوفير المواد الأولية بنسبة 82,60%.

النتائج المتعلقة بالسؤال المركزي: " مساهمة القيم التنظيمية في تفعيل الأداء المؤسساتي الالكتروني "

توصلنا في دراستنا إلى أن القيم التنظيمية تساهم في تفعيل الأداء المؤسساتي و ذلك من خلال :

وجود دورات تكوينية لتعزيز أداء العاملين من الجانب الإلكتروني.

استخدام آليات الإلكترونية لتعزيز أداء المؤسسة و خدماتها المقدمة.

تشجيع القيم التنظيمية على الابتكار و البحث عن طرق جديدة لاستخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات و الخدمات و تعزيز الأداء.

تعزيز الأمان وتحقيق الامتثال التنظيمي وتحسين الإنتاجية.

التسريع في تبني التكنولوجيا الحديثة و تطوير حلول إبداعية لتحسين العمليات و الخدمات الإلكترونية لتحسين أدائها.

التشجيع على تحفيز و مكافأة العاملين.

2 نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة :

دراسة قاسمي فاطمة الزهراء و قاسمي فوزية بعنوان : " القيم التنظيمية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية "

توصلت إلى نتائج من بينها :

- لدى المؤسسة معطيات تبين أن الذكور يعطون أهمية للقيم التنظيمية فيما بينهم .
- يبين أن هناك علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية و تنمية الموارد البشرية .
- بينما كانت دراستنا حول معرفة علاقة القيم التنظيمية ب الأداء المؤسساتي في ظل التحولات الرقمية الحديثة وتوصلنا إلى وجود علاقة بين القيم التنظيمية و الأداء المؤسساتي .

دراسة نجاة قريشي بعنوان : " القيم التنظيمية بين المنظور الغربي و المنظور الإسلامي " توصلت

إلى نتائج من بينها:

- توضيح أوجه التشابه بين المنظورين للقيم التنظيمية المدروسة .
- قيمة العدل يتفق المنظورين في أن علاقة المدير بالمرؤوسين تشبه علاقة الأب بأبنائه.
- بينما كانت دراستنا تبحث عن القيم التنظيمية في الإدارة الإلكترونية .

دراسة نهاية عبد الهادي التلباني و آخرون بعنوان : " القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس " توصلت إلى

نتائج من بينها:

- كانت درجت ممارسة القيم التنظيمية بأبعادها إيجابية بدرجة مرتفعة .
- بينما دراستنا اهتمت بالأداء المؤسسي وكيف تؤثر عليه القيم التنظيمية .

دراسة قلبو حسينة بعنوان : " إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي " توصلت إلى نتائج من بينها :

- يتكون الأداء المؤسسي من أربعة محاور أساسية لبطاقة الأداء المتوازن هي المحور المالي ، العمليات الداخلية ، التعلم و النمو ، رضا الزبائن المتوازن .
- إن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب توفير جميع السبل للنجاح .
- بينما دراستنا بينت أن الأداء المؤسسي يمكن تفعيله من خلال قيم تنظيمية إلكترونية .

دراسة سليمان الذبياني بعنوان : " الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي " توصلت إلى

نتائج من بينها:

- عند تطبيق وظيفة التخطيط لأبعاد الرشاقة التنظيمية يقوم بنشر رؤية ورسالة و أهداف المدرسة .
- يستخدم القائد إمكانياته .

دراسة الفاضل تيمان إدريس و ثابت أبو الروس بعنوان : " إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسساتي " توصلت إلى نتائج من بينها:

- وجود علاقة ارتباط قوية موجبة عند مستوى معنوية 0,05 بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة مجتمعة و مستوى الأداء المؤسساتي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط العلاقة 0,591 .
- أظهرت ان واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة جاء بدرجة موافقة عالية بنسبة 75,72%

وكخلاصة عامة لما توصلنا إليه خلال دراستنا :

1. تبني المؤسسة لإجراءات إلكترونية تعمل على ضبطهم و التزامهم لقوانين المؤسسة .
2. وجود آليات إلكترونية تعمل على تعزيز و تفعيل أدائها .
3. تعزيز الأمان وتحقيق الامتثال التنظيمي وتحسين الإنتاجية .
4. التسريع في تبني التكنولوجيا الجديدة و تطوير حلول إبداعية لتحسين العمليات و الخدمات الإلكترونية لتحسين أدائها.

خاتمة

خاتمة:

ختاما ، لقد أظهرت هذه الدراسة الأهمية البالغة للقيم التنظيمية في تعزيز وتفعيل الأداء المؤسسي عبر الوسائل الإلكترونية، إن القيم التنظيمية ليست مجرد مبادئ نظرية، بل هي أساسيات عملية تساهم في خلق بيئة عمل فعالة وداعمة للتحويل الرقمي .

فمن خلال التحليل و المناقشة و الدراسة الميدانية ،تبين أن قيم الانضباط و الابتكار تلعب دورا محوريا في تحسين الأداء المؤسسي. فالانضباط يضمن الالتزام بالإجراءات و المعايير، مما يؤدي إلى انتظام العمل وتقليل الفجوات التشغيلية، أما الابتكار فيساهم في تبني التقنيات الجديدة وإيجاد حلول إبداعية للتحديات مما يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات .

كما أن تبني القيم التنظيمية يعزز من ثقافة التعاون و المشاركة بين العاملين ، ويدعم الثقة و الشفافية داخل المؤسسة، هذا التكامل بين القيم التنظيمية و التكنولوجيا يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة ، و زيادة رضا العملاء .

في الختام ، نتأكد من خلال هذه الدراسة على أن تحقيق أداء مؤسسي متميز في هذه البيئة الرقمية يتطلب ليس فقط تبني التقنيات الحديثة ، بل أيضا غرس وتعزيز القيم التنظيمية التي تقود و توجه سلوكيات العاملين و تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة و فعالية .

إن القيم التنظيمية تشكل العنصر الأساسي الذي يربط بين الموارد البشرية و التكنولوجيا و يضمن تحقيق التميز و الابتكار في البيئة الرقمية المعاصر

قائمة المصادر و

العراجع

أولاً: قائمة الكتب

- 1/ ظاهر محسن منصور الغاليب , وائل محمد صبحي إدريس : الإدارة الإستراتيجية (منظور منهجي متكامل) , دار وائل للنشر و التوزيع , الأردن , ط1, 2007.
- 2/ ابن منظور لسان العرب : دار المعرف للطباعة و النشر القاهرة , مصر , 2016 .
- 3/ احمد صقر عاشور : إدارة القوى العاملة , دار النهضة العربية , بيروت , 1983.
- 4/ البستان فؤائد و آخرون : منجد الطالب , دار الشروق , بيروت , 1997.
- 5/ جاسم محمد السلامي: تقوم الأداء الفعلي آداب الأطفال و القواعد النحوية في ضوء الكفايات التعليمية , دار المناهج للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , 2003 .
- 6/ جمال الدين محمد المرسي : الإدارة الإستراتيجية للوارد البشرية (مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي و العشرين) الدار الجامعية للنشر , الإسكندرية , 2003.
- 7/ ربحي مصطفى عليان : البحث العلمي أسسه و مناهجه و إجراءاته , بيت الأفكار الدولية , ط1, الأردن , 2001.
- 8/ رشدي القواسمة و آخرون : مناهج البحث العلمي , جامعة القدس المفتوحة , ط1, عمان , 2012.
- 9/ زايداي بلقاسم : منهجية البحث العلمي : كيف نكتب بحثاً جامعياً ناجحاً في العلوم الاقتصادية
- 10/ سامي محمد ملحم : مناهج البحث العلمي في التربية و علم النفس , دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة , ط1, عمان , الأردن , 2000

قائمة المصادر و المراجع

- 11/ سيد هاشم حسن : السلوك التنظيمي داخل المؤسسات الرياضية , ط1, دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر , الإسكندرية , 2018.
- 12/ صالح علي عودة الهلالات : الإدارة الفعالة للموارد البشرية , دار حامد للنشر و التوزيع , ط1, عمان , 2016 ,
- 13/ عادل عبد العزيز : دور الثقافة التنظيمية و العدالة الاجتماعية في مكافحة الفساد , المنظمة العربية للتنمية الإدارية , دار المنظومة للنشر و التوزيع , 2016.
- 14/ عاطف محمد عبيدة : إدارة الأفراد من الناحية التطبيقية , دار النهضة العربية , مصر , 1996.
- 15/ عامر خيضر الكيسي : إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية , دار المنظمة العربية للتنمية الإدارية , ط1, القاهرة , 2005.
- 16/ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي : السلوك التنظيمي , سلوك الأفراد داخل الجماعات في المنظمات , كلية التجارة , جامعة المنصورة , مصر , 2014.
- 17/ عبد الرحيم محمد : قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي , منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية , أعمال المؤتمرات , القاهرة , 2009,
- 18/ عبد المجيد اونيس و اخرون : مدخل لضغوط العمل و المناخ التنظيمي , دار اليازوري , ط1, عمان , 2013.
- 19/ عبد المجيد اونيس و اخرون : مدخل لضغوط العمل و المناخ التنظيمي , دار اليازوري , ط1, عمان , 2013.
- 20/ العدلوني محمد : العمل المؤسسي , دار حزم للنشر و التوزيع , ط1, بيروت , 2002.

قائمة المصادر و المراجع

- 21/ علي اللمي : إدارة الموارد البشرية , دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع , ط2, القاهرة , 1988.
- 21/ محمد حسن محمد عثمان حمادات : قيم العمل و الالتزام الوظيفي لدي المديرين و المعلمين في المدارس , دار حامد للنشر و التوزيع , عمان , الأردن , 2006.
- 22/ محمد سعيد أنور سلطان : السلوك التنظيمي , الدار الجامعية الجديدة , الإسكندرية , 2003.
- 23/ محمد عبد العال البغيض و آخرون : طرق و مناهج البحث العلمي , دار الوراق للنشر و التوزيع , ط1, عمان , الأردن , 2009.
- ثانيا : قائمة المجالات العلمية
- 24/ ايمن عبد الرضا محمد : اثر الالتزام التنظيمي في انضباط العاملين , مجلة الإدارة و الاقتصاد , العدد 42, 2019.
- 25/ خالد خواني : مفاهيم الثقافة و المصطلحات المرتبطة بها , مجلة القارئ للدراسات الأدبية و النقدية و اللغوية , جامعة الوادي , الجزائر , العدد 3, المجلد 4 , سبتمبر , 2021.
- 26/ رابح عكاش , ريمة طباع : القيم التنظيمية ضمن المجال الإداري , مجلة البحث الاجتماعي , جامعة قسنطينة , العدد 13 , 2017.
- 27/ سامية مخن , محمد الساي الشابي: القدرة على التفكير الابتكاري -قراءة مفاهيمية , مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية , جامعة قاصدي مرياح ورقلة , الجزائر , العدد , 21, 2015.
- 28/ سليم مزهود : مفهوم رقمنة الأرشيف التاريخي , و أهمية اكتساب مهاراته , مجلة بيلوغبليا لدراسات المكتبات و المعلومات , العدد 8 , المجلد .

قائمة المصادر و المراجع

- 29/ شطي أمينة : القيم التنظيمية : مقارنة نظرية , مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية , العدد 2, المجلد 10, 2020.
- 30/ عبد الله عبد الرحمان , علم اجتماع التنظيم , دار المعرفة الجامعية , للنشر و التوزيع , ط2, مصر 2003,
- 31/ شطي أمينة : القيم التنظيمية : مقارنة نظرية , مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية , العدد 2, المجلد 10, 2020.
- 32/ عبد الحميد برحومة : الكفاءة و الفعالية في مجالات التصنيع و الإنتاج , مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية , المركز الجامعي الوالدي , الجزائر , العدد 1, 2008.
- 33/ الفاضل تيهان ادريس , ثابت أبو الروس : دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي , المجلة العربية للنشر العلمي , العدد 40, 2 شباط 2022.
- 34/ فضل فايزة و آخرون : الاتصال التنظيمي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي , العدد 1, جوان 2017.
- 35/ محمد در: أهم مناهج و عينات و أدوات البحث العلمي , مجلة الحكمة للدراسات التربوية و النفسية , مؤسسة كنوز الحكمة للنشر و التوزيع , العدد 09, جانفي- جوان 2017, الجزائر ,
- 36/ مزبوة بلقاسم : السلطة و الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الصحية ,مجلة افاق علمية , العدد4 , المركز الجامعي للعلوم الإنسانية و الاجتماعية , تمنراست , 2010.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة الرسائل العلمية :

- 37/ بودهان سهيلة , صامر سارة : القيم التنظيمية و الولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية جيجل - , مذكرة ماستر , علم الاجتماع , تخصص تنظم و عمل ,قسم علم اجتماع , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة محمد الصديق بن يحي , جيجل , 2014 / 2015.
- 38/ سورتاني لبنى , بويعط جلال الدين : دور القيم التنظيمية في تحقي فاعلية الأداء المؤسسات التنظيمية , مجلة الراصد لدراسات العلوم الاجتماعية , العدد 01, المجلد 3, 2023
- 38/ بن دادي هشام و سعيدان عبد القادر معمر : رقمن الخدمة العمومية و مبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف , مذكرة ماستر , تخصص قانون عام اقتصادي , كلية الحقوق و العلوم الساسية , جامعة قاصدي مرياح , ورقلة , الجزائر , 2021/2022.
- 39/ بغالية مليكة , خيرات عائشة : تخطيط المسار الوظيفي و الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز -تيارت - , مذكرة ماستر , تخصص تنظيم و عمل , قسم العلوم الاجتماعية . جامعة عبد الرحمن ابنن خلدون , تيارت , 2018/2019.
- 40/ بوخدمين نريمان , بوجوان ساكس : تنمية الموارد البشرية و أثرها على أداء العاملين دراسة حالة بشركة توزيع الكهرباء و الغاز - مديرية التوزيع بومرداس , مذكرة ماستر , تخصص إدارة أعمال مؤسسات , قسم علوم التسيير , كلية الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , 2016 / 2017 .
- 41/ بوسفط امال : الرقابة التنظيمية و دورها في تحسين أداء العمال -مؤسسة الخزف الصحي بجيجل نموذجاً - , مذكرة ماستر , في علوم الاجتماع , تخصص تنظيم و عمل , قسم العلوم الاجتماعية , كلية العلوم الاجتماعية الإنسانية , جامعة محمد خيضر , بسكرة , 2015 / 2016.

قائمة المصادر و المراجع

- 42/ تمون سوسن , ناصر رشيدة : اثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية بمؤسسات اتصالات الجزائر , مذكرة ماستر , تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل , قسم علم اجتماع , كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية , جامعة 8 ماي 1945, قالمة , 2012.
- 43/ داود خالد : القيم التنظيمية و علاقتها بالولاء التنظيمي -دراسة ميدانية بجامعة الشاذلي بن جديد - الطارف - , مذكرة ماستر , في علم الاجتماع , تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل , قسم علم اجتماع , كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية , جامعة الشاذلي بن جديد الطارف , 2018 / 2019
- 44/ رادي نور الدين : الإبداع و الابتكار في المنظمات الحديثة دراسة تجارب عالمية , مجلة الابتكار و التسويق , العدد 01, 2014.
- 45/ عمر تيمجعتين : دور إستراتيجية التتويج في تحسين أداء المؤسسة الصناعية -دراسة حالة مؤسسة كوندور -برج بوعرييح - , مذكرة في العلوم الاقتصادية , تخصص اقتصاد صناعي , قسم العلوم الاقتصادية , كلية العلوم التجارية علوم التسيير , جامعة محمد خيضر , بسكرة , 2012 / 2013
- 46/ فضل فايزة و آخرون : الاتصال التنظيمي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي , العدد 1, جوان 2017.
- 47/ قاسمي فاطمة الزهراء , قاسمي فوزية : القيم التنظيمية و علاقتها بتنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بشركة توزيع الكهرباء و الغاز , ادرار , مذكرة ماستر , في علم اجتماع , تخصص تنظيم و عمل , قسم العلوم الاجتماعية , كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية , و العلوم الإسلامية , جامعة احمد دارية , ادرار , الجزائر , 2019/2020.
- 48/ كحيلي : دور إستراتيجية التصدير في تحسين الأداء المؤسسي -دراسة حالة مؤسسة حدود سليم لتوضيف و تصدير التمور -كولقة بششكرة , مذكرة ماستر , في علوم التسيير , فرع تسيير المنظمات ,

قائمة المصادر و المراجع

تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات , قسم علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية , و علوم التسيير , جامعة محمد خيضر , بسكرة , 2015/2014.

49/ نعيب يعقوب : القيم التنظيمية و علاقتها بالأداء الوظيفي في المؤسسة , مذكرة ماستر , علم اجتماع , تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل , قسم العلوم الاجتماعية , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية , جامعة 8ماي 1945, قالمة , 2019 /2018.

50/ ياسمينة بودويرة , مريم بوزردوم : الاتصال الداخلي ة الخارجي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال –دراسة ميدانية بمؤسسة الفرق الصحي , مذكرة ماستر , تخصص علوم الإعلام و الاتصال , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية , جامعة محمد الصديق بن يحي , . جيجل , 2017 /2016.

51/ درحمون هلال : المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير و مساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية , أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية , تخصص نقود و مالية , كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ,جامعة الجزائر , 2005.

رابعا : قائمة المؤتمرات العلمية

52/ صرر عبد الوحيد : الرقابة على الأموال العمومية كأداة لتحسين التسيير الحكومي , المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات الحكومية , جامعة ورقلة , الجزائر , 9/8 مارس , 2005

53/ عماري عمار : دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس مؤشرات الأداء و تفعيل دور المنظمات في التنمية المستدامة – ورقة عمل مقدمة في الملتقى العلمي الدولي أداء و فاعلية المنظمة في ظل التنمية المستدامة , جامعة المسيلة , 10 /11 نوفمبر .2009.

54/ عيسى مرزاققة : مؤشرات و أساليب قياس الأداء و الفعالية في المنظمات , الملتقى الدولي العلمي حول الأداء و الفعالية في المنظمات , الملتقى الدولي , مسيلة الجزائر , 10-11 نوفمبر , 200

الملاحق



جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف



كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم علم اجتماع

القيم التنظيمية و دورها في تفعيل الأداء المؤسسي الالكتروني

-دراسية ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد بالطارف -

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل

تحت إشراف : بن حمزة حورية

إعداد الطالبان :

شارف نورهان

برزيق شيما

ملاحظة :

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تخصص تنظيم و عمل على مستوى كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة الشاذلي بن جديد و التي نحاول من خلالها معالجة " القيم التنظيمية و دورها في تفعيل الأداء المؤسسي الالكتروني "

❖ نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم الإجابة بجدية على هذه الأسئلة .

❖ يرجى منكم ملئ الاستمارة بوضع العلامة (x) أمام الإجابة المختارة و إجابتكم سوف تبقى سرية لأغراض علمية .

السنة الجامعية : 2023 / 2024

الملاحق

المحور الأول : بيانات شخصية

- 1- الجنس ذكر أنثى
- 2- السن : اقل من 30 سنة من 31 الى 40 سنة
- من 41 - 60 سنة اكبر من 60 سنة
- 3- المستوى التعليمي : ثانوي لسانس
- ماستر تكوين مهني

أخرى تذكر

4- الخبرة المهنية :

- اقل من 5 سنوات
- من 5 سنوات إلى 09 سنوات
- من 10 سنوات إلى 14 سنة
- من 15 فما أكثر

الملاحق

المحور الثاني : بيانات حول الآليات الالكترونية المستخدمة في تفعيل الأداء المؤسسي

5- متى انتهجت المؤسسة الأسلوب الجديد لعملياتها الخدمائية المقدمة للزبائن ؟

أقل من سنة

أقل من سنتين

أقل من ثلاثة سنوات

أخرى تذكر

6- هل المؤسسة تستخدم آليات تقنية و الكترونية لتعزيز خدماتها ؟

نعم لا

7- هل تعتمد المؤسسة على برامج تقنية لتحسين و تطوير خدماتها

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم ما هي هذه البرامج ؟

.....

8- كيف تعمل مؤسستك على تحقيق الأداء الالكتروني لعمالها هل من خلال

توفير الوقت و الجهد

سرعة الاستجابة

تقديم مساعدات اجتماعية

الملاحق

تدعيم بوسائل الكترونية

أخرى تذكر

9- هل استفدت من دورات تكوينية حول البرامج و العمل الالكتروني ؟

نعم لا

10- هل مؤسستك تعتمد على أساليب لتقييم الأداء و التطوير المستمر للعمال

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم اذكرها ؟

.....

11- هل تشجع الآليات الالكترونية على تنمية العلاقات الاجتماعية بين الموارد البشرية ؟

.....

المحور الثالث : بيانات حول قيم الانضباط و دورها في ضبط الوقت

12- هل مؤسستك تتبع إجراءات الكترونية لتعزيز الانضباط في محيط العمل

نعم لا

13- كيف تعمل مؤسستك على ضمان إلزام العمال بقواعدها هل عن طريق

التتقيط الآلي

مذكرة مصالحة

الملاحق

تذكرة الدخول و الخروج أثناء العمل

14- حسب رأيك هل العقوبات التي توجه للمخالفين للنظام المعمول به الكترونيا تؤدي إلى الالتزام

بقواعد العمل؟

15- هل تساهم الأجهزة الرقمية داخل مؤسستك في تحقيق الانضباط؟

نعم لا

16- ما هو تقييمك لمساهمة التواصل الالكتروني في بناء علاقات مستدامة في العمل؟

الى حد بعيد

لا جدوى منه

قليل المساهمة

17- هل تعمل مؤسستك على نشر الوعي بأهمية الانضباط في العمل؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك؟

المحور الرابع : بيانات هل قيم الابتكار تساهم في تحسين فعالية المؤسسة الكترونيا

18- كيف يساهم الابتكار في تحسين أداء المؤسسة هل من خلال؟

الترقية

التكوين

الملاحق

استخدام التقنيات المعلوماتية

أخرى تذكر

19- ما هي السياسات التي شملها المؤسسة لمكافأة المبتكرين و المبادرين هل عن طريق ؟

مكافآت مادية

الاهتمام بالروح المعنوية

20- هل تتمتع المؤسسة ثقافة مشجعة على الابتكار؟

نعم لا

21- هل توجد تغيرات ناجحة من الناحية الالكترونية في المؤسسة ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم لا من خلال :

الابداع الالكتروني

حل المشكلات

التمكين الالكتروني

أخرى تذكر

22- كيف تعمل مؤسستك على دعم الجهود الابتكارية هل من خلال ؟

الدعم المالي

الملاحق

توفير المواد الأولية

الترقية

23- هل توجد عمليات رقمية منتظمة مساهمة لتقييم أداء المشاريع الابتكارية ؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة بنعم اذكرها ؟

24- حسب رأيك ما هي التحديات التي تواجه عملية الابتكار داخل المؤسسة ؟

.....

25- كيف تقيم مكانة المؤسسة أمام المنافسة الخارجية بعد تطبيق التقنيات الالكترونية في أعمالها

.....؟

