

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية



قسم علم الاجتماع

و الديمغرافيا

الموضوع:

## إستخدامات التكنولوجيا

## و تأثيرها على الفعالية التنظيمية في المؤسسة

"دراسة حالة مديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية"

مذكرة مقدّمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:

بونوة علي

إعداد الطالب:

بن خليفة رضوان

لجنة المناقشة

رئيسا	د. حاج اعمر ابراهيم
مناقشا	أ. شنافي رزيقة
مشرفا و مقرا	د. علي بونوة

السنة الجامعية: 1439-1440هـ/2018-2019 م .



## التشكرات

الحمد لله الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذه  
الدراسة ووفقني في انجازها.

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب  
أو من بعيد على انجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهته من  
صعوبات ، وأخص بالذكر الأستاذ المشرف الدكتور علي بونوة الذي  
لم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي ساعدتني في إتمام  
هذا البحث.

كما أشكر جميع الأساتذة الذين لم يبخلوا علي بالإرشاد  
و جميع زملائي و أصدقائي.

ولا يفوتني أن أشكر كل موظفي وعمال مديرية اتصالات الجزائر  
كما نتقدم بالشكر إلى رئيس دائرة الاعلام السيد ميموني بشير

الطالب : بن خليفة رضوان

# الإهداء

إلى والدي رحمه الله

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقها

إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلها

إلى خطيبتي كريمة

إلى إخوتي وأخواتي كل واحد بإسمه (لخضر، نور الدين، سعيد

طليحة، مراد، عبد العزيز، مختار، وإلى زوجاتهم)

إلى الأستاذ المشرف بونوة علي

إلى أصدقائي في جامعة غارداية وأخص بالذكر، إسماعيل، طاهر

إبراهيم، قدور، سعيد، ياسين، ندير، لخضر، محمد، إبراهيم

إلى كل طلبة السنة الثانية ماستر تنظيم و عمل 2019 كل بإسمه .

الصفحة	المحتويات
	التشكرات
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ - ب	مقدمة
الجانب النظري	
22-5	الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة
5	تمهيد:
5	1/ أسباب إختيار الموضوع
6	2/ أهمية الدراسة
6	3/ أهداف الدراسة
7-6	4/ تحديد إشكالية الدراسة
8	5/ صياغة الفرضيات
11-8	6/ تحديد المفاهيم
15-11	7/ المقاربة السوسولوجية
21-15	8/ الدراسات السابقة
22	خلاصة الفصل
57-25	الفصل الثاني : استخدامات التكنولوجيا
25	تمهيد:
25	المبحث الأول: ماهية التكنولوجيا
28-25	المطلب الأول: مفهوم التكنولوجيا



34-28	المطلب الثاني: التطور التاريخي للتكنولوجيا
39-34	المطلب الثالث: أهمية و أهداف وخصائص التكنولوجيا
42-39	المطلب الرابع: أنواع التكنولوجيا
42	المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات
47-42	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات
49-47	المطلب الثاني: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و نظم المعلومات
50-49	المطلب الثالث: استخدامات تكنولوجيا المعلومات
56-50	المطلب الرابع : عناصر و ادوات تكنولوجيا المعلومات
57	خلاصة
84-60	الفصل الثالث: الفعالية التنظيمية
60	تمهيد:
60	المبحث الأول: ماهية الفعالية التنظيمية
64-60	المطلب الأول: مفهوم الفعالية التنظيمية
65-64	المطلب الثاني: أهمية و خصائص الفعالية التنظيمية
71-66	المطلب الثالث: مداخل دراسة الفعالية التنظيمية
74-72	المطلب الرابع: مؤشرات الفعالية التنظيمية
74	المبحث الثاني: نماذج ومتطلبات ومقاييس الفعالية التنظيمية و آليات تحقيقها
78-74	المطلب الأول : نماذج الفعالية التنظيمية
80-78	المطلب الثاني: متطلبات الفعالية التنظيمية
81-80	المطلب الثالث: مقاييس الفعالية التنظيمية
83-81	المطلب الرابع: آليات تحقيق الفعالية التنظيمية
84	خلاصة الفصل
الجانب الميداني	
101-88	الفصل الأول: تقديم المؤسسة قيد الدراسة والإجراءات المنهجية
88	تمهيد:
88	المبحث الأول: التعريف بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر- غرداية
90-88	المطلب الأول: تعريفها ونشأتها وتصنيفها

93-90	المطلب الثاني: هيكل التنظيمي للمؤسسة وتقديم مصلحة الدراسة
93	المبحث الثاني: منهج و مجالات وأدوات جمع البيانات ومجتمع البحث .
94-93	المطلب الأول: منهج الدراسة ومجالاتها
100-94	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات ومجتمع البحث و العينة و خصائصه.
101	خلاصة :
115-103	الفصل الثاني: إستخدام الأجهزة و المعدات يؤدي إلى تحسين الاتصال التنظيمي
114-103	عرض البيانات الفرضية الأولى و تحليلها
115	نتائج الفرضية الأولى
124-117	الفصل الثالث: تساهم البرمجيات في رفع كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة .
123-117	عرض البيانات الفرضية الثانية و تحليلها
124	نتائج الفرضية الثانية
127-126	الإستنتاج العام
128	اقتراحات و توصيات
131-130	الخاتمة
137-133	قائمة المراجع
	الملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
97	توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	01
97	توزيع المبحوثين حسب متغير السن	02
98	توزيع المبحوثين حسب متغير الحالة العائلية	03
98	توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي	04
99	توزيع المبحوثين حسب متغير الخبرة في العمل	05
100	توزيع المبحوثين حسب متغير نوع الوظيفة	06
103	يبين العلاقة بين إمتلاك المؤسسة معدات و أجهزة حديثة وظروف العمل مساعدة .	07
104	يبين العلاقة بين إستخدام معدات و أجهزة تزيد من سرعة إنجاز العمل و بدقة وتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء.	08
106	يبين العلاقة بين نوع الوظيفة وطريقة تلقي المهام والأوامر من الإدارة.	09
107	يبين العلاقة بين طريقة تلقي الأوامر وتنسيق بين الدوائر الموجودة على مستوى المؤسسة	10
108	يبين العلاقة بين المستوى التعليمي وإستعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء.	11
110	يبين العلاقة بين خدمة تبادل FTP والتنسيق بين الدوائر داخل المؤسسة.	12
111	يبين الاعتماد على جهاز الإعلام الآلي أثناء متابعة سير العمل وحفظ المعلومات.	13
112	يبين العلاقة بين طريقة تخزين المعلومات والاستعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء.	14
113	يبين العلاقة بين مواكبة المؤسسة للتطور التكنولوجي وظروف العمل.	15
117	يبين استمرارية في تحديث البرامج المستخدمة.	16
118	يبين العلاقة بين المستوى التعليمي وسهولة البرامج التي تستخدمها المؤسسة.	17
119	يبين علاقة تحديث البرامج المستخدمة وإستمرارية وسهولة في أداء العمل .	18



120	يبين العلاقة بين نظام أمن المعلومات واستمرارية وسهولة أداء العمل.	19
121	يبين العلاقة بين البرامج المستعملة لأداء العمل و استمرارية و سهولة في أداء العمل	20
123	يبين العلاقة بين المستوى التعليمي والقدرة على تسير الموارد المتاحة .	21

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
43	يوضح مفهوم تكنولوجيا المعلومات	01
44	يوضح تكنولوجيا المعلومات و نظم المعلومات	02
46	يوضح النظم المتداخلة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال	03
47	يوضح المراحل المختلفة لتطور مكونات تكنولوجيا المعلومات	04
50	يوضح الاستخدامات التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات	05
56	يوضح عناصر تكنولوجيا المعلومات	06
62	يوضح تصورات المسيرين الفرنسيين للفعالية التنظيمية	07
63	يوضح تصورات المسيرين الايطاليين للفعالية التنظيمية	08
64	يوضح تصورات المسيرين السويسريين للفعالية التنظيمية	09
71	يوضح نماذج القيم والأهداف المختلفة للفعالية التنظيمية	10
93	يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة الموارد البشرية	11

لقد شهد العالم اليوم تطورات كبيرة في مجال الإدارة، من حيث التسيير، فظهرت هذه التطورات في النظر إلى العملية التي يتم بها هذا التطوير بالانتقال من النظام التقليدي إلى النظام الحديث، الذي يعتمد بدوره على تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، في المعاملات الإدارية و حفظ و تخزين المعلومات داخل المؤسسة .

و يعد العصر الحالي هو عصر تكنولوجيا المعلومات ، هذا بالنظر إلى التطورات السريعة و المتلاحقة في مجال إستخدام شبكات المعلومات العالمية (الانترنت) المتزايد من يوم لآخر ، و حتى شبكات الأخرى منها الأنترانات و الإكسترنات للمساهمة في سرعة إنجاز الكم الهائل من الأعمال الإدارية المتراكمة، مما أدى إلى الانتقال إلى مجتمع المعلومات من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الرقمية الإلكترونية ، فظهرت ما يسمى الغدارة الالكترونية التي تهدف إلى تقليص الإجراءات و زيادة السرعة في إنجاز الأعمال بكفاءة و دقة عالية التي هي من مؤشرات الفعالية التنظيمية ، حيث أصبحت مثالا للتقدم و التطور الذي يحقق للمؤسسة الأهداف المخطط لها بأقل جهد و أقل وقت.

و على هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على مايلي:

حيث جاء عنوان الدراسة إستخدامات التكنولوجيا وتأثيرها على الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية تحديداً عمال مؤسسة الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية ، حيث يفترض بان هناك علاقة جوهرية بين تكنولوجيا معلومات ( الأجهزة و المعدات - البرامج - الشبكات ) و الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة من حيث الاتصال التنظيمي و ورفع كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة .

و قد شملت الدراسة جانبين، أولهما نظري و الثاني ميداني .

**فالجانب النظري** تضمن ثلاثة فصول، **فالفصل الأول** : هو عبارة عن مدخل تناولنا فيه الإطار المنهجي للدراسة و تحديدا ما يلي: أسباب إختيار الموضوع (ذاتية و الموضوعية)، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة ، إشكالية الدراسة مع الإشارة إلى التساؤلات، ذكر فرضيات الدراسة، تحديد أهم المفاهيم المتعلقة بالموضوع، المقاربة التي تبناها الباحث، كذلك تطرقنا لبعض الدراسات السابقة و التعقيب عليها .

أما **الفصل الثاني** : فقد تناولنا فيه استخدامات التكنولوجيا : المبحث الأول: تطرقنا إلى مفهوم التكنولوجيا ، التطور التاريخي للتكنولوجيا ، حاولنا أن نقف على أهمية و أهداف و خصائص التكنولوجيا ، أنواع التكنولوجيا ، أما المبحث الثاني : تكنولوجيا المعلومات ، مفهومها ، العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و نظم المعلومات ، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و عناصر و ادوات تكنولوجيا المعلومات .

كما خصص **الفصل الثالث** : الذي كان عنوانه **الفعالية التنظيمية المبحث الأول** تناولنا فيه مفهومها، أهمية و خصائص **الفعالية التنظيمية** ، كما حاولنا أن نسلط الضوء على مداخل دراسة **الفعالية التنظيمية** ، مؤشرات **الفعالية التنظيمية** ، أما المبحث الثاني فقد تضمن نماذج **الفعالية التنظيمية**، متطلبات و مقاييس **الفعالية التنظيمية** **الفعالية التنظيمية** و آليات تحقيقها .

أما **الجانب الميداني** : فقد تضمن كذلك ثلاث فصول، حيث خصص **الفصل الأول** لميدان البحث وتناولنا فيه تعريف **المؤسسة**، مجتمع البحث و العينة و خصائصها ، أما **الفصل الثاني** فقد تم فيه معالجة البيانات من خلال تحليل الجداول و مناقشة نتائج **الفرضية الأولى** ، و **الفصل الثالث** قمنا فيه بمعالجة البيانات من خلال تحليل الجداول و مناقشة نتائج **الفرضية الثانية** .

و أخيرا الاستنتاج العام و خاتمة نهائية للدراسة ثم الملاحق .

الجبائِب

النظري

# الفصل الأول

تمهيد:

1- أسباب إختيار الموضوع

2- أهمية الدراسة

3- أهداف الدراسة

4- تحديد إشكالية الدراسة

5- صياغة الفرضيات

6- تحديد المفاهيم

7- المقاربة السوسولوجية

8- الدراسات السابقة



## تمهيد:

يتناول الإقتراب المنهجي أو النظري للدراسة ، من خلال التطرق لمختلف الجوانب المنهجية لهذه الدراسة وخاصة إبراز أسباب اختيار موضوع الدراسة و الأهمية التي يكتسبها ، والأهداف التي يصبوا إليها، تم التطرق إلى إشكالية الدراسة وضبطها وصياغة فرضياتها تم تحديد المفاهيم النظرية والإجرائية، وتبني المقاربة النظرية التي تلائم الموضوع، و في الأخير تطرقنا إلى أهم الدراسات السابقة لموضوع الدراسة .

**1/- أسباب إختيار الموضوع:** إن فكرة إختيار موضوع البحث لأي باحث إنما هو جملة من الملاحظات والأفكار التي يحاول الباحث الوصول إلى حقيقتها من خلال إجراءات منهجية وميدانية تقلص من هذا القلق الذي ينتابه الباحث من بداية موضوعه، لذلك فإن أسباب إختيار الموضوع بشقيه الذاتي والموضوعي هما:

**1/1 أسباب موضوعية:**

- قابلية الموضوع للدراسة خاصة من الناحية الامبريقية ، و ذلك أن كل المؤسسات تعتمد على عنصر التكنولوجيا في عملياتها الانتاجية و الخدمائية .
- اهمية تكنولوجيا المعلومات على مستوى إدارة المؤسسة الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغداية، و التي تسعى دائما للاستفادة منها في تطوير و الارتقاء بالعمل الاداري داخل ادارتها و التي باتت ضرورة ملحة تفرضها و تقتضيها طبيعة العصر و متغيراته .

**2/1 أسباب ذاتية:**

- ميولي لدراسة موضوع تكنولوجيا المعلومات وهذا راجع لمجال تخصصي في المعلوماتية ومعرفة ما يقدمه في مجال الإدارة الحديثة.
- الرغبة الشخصية للباحث في دراسة مثل هذه المواضيع الخاصة بتكنولوجيا المعلومات و التي تعد من متطلبات هذا العصر و ما لها من تأثير في تفعيل وظائف الإدارة ، و زيادة كفاءة اداء العاملين بها .
- اطلاع الباحث على هذا الموضوع و على الموضوعات المتشابهة ، بالاضافة الى الرغبة في دراسته و التعمق فيه أكثر مستقبلا .
- الرغبة الذاتية في استكشاف واقع المؤسسة الجزائرية من خلال الوقوف على أهمية تكنولوجيا المعلومات فها و ما تفرزه من آثار مختلفة على ادارتها و على العاملين بها .

**2/ أهمية الدراسة:** يعتبر موضوع الدراسة استخدامات التكنولوجيا و الفعالية التنظيمية من المواضيع الهامة بحيث تساهم تكنولوجيا المعلومات في التسيير وإدارة العمل الإداري بكل بساطة وبأقل تكلفة وأقصر وقت وبكفاءة ومهارة عالية مما يعطيها أهمية بالغة في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة مكتسباتها ونلخص أهميتها في النقاط التالية :

- 1- لتكنولوجيا المعلومات تأثير في زيادة الفعالية التنظيمية للمؤسسة وتحقيق أهدافها بأقل جهد وتكلفة .
- 2- محاولة معرفة كفاءة و فعالية المؤسسة محل الدراسة من خلال إدخال البرمجيات و الشبكات الإتصال .
- 3- محاولة معرفة إهتمام المنظمات بموضوع تكنولوجيا المعلومات و ما تقدمه من حلول لعدة معوقات و مشاكل تعترض التنظيم و التسيير و ذلك من خلال تقليل التكاليف وإختصار الوقت وإنجاز العمل بكفاءة ومهارة عالية.
- 4- محاولة التعرف على ما تكسب تكنولوجيا المعلومات من خبرة ومهارة عالية أثناء تطبيقها وتحقيق نتائج ملموسة في الواقع.

**3/ أهداف الدراسة:** من خلال موضوع الدراسة نحاول الوصول إلى الأهداف التالية :

- 1- محاولة التعرف على تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على الفعالية التنظيمية .
- 2- محاولة معرفة ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في زيادة وتحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وسرعة أكبر .
- 3- محاولة التعرف على الإمكانيات المادية و التقنية التي تعتمد عليها المؤسسة أثناء العملية الإدارية .

**4/ تحديد إشكالية الدراسة :**

يقر الباحثون و المتبعون لاهم التغيرات التي طرأت على هذا القرن ، و التي تنوعت فيها الخيارات و الضغوطات التي افرزتها ظاهرة العولمة ، و التي أقلقنا الجميع سواء المؤيدين أو المعارضين لها ، فرضت نفسها كنمط ساسي لنموذج غربي متطور ، يسعى الى تجسيد ثقافة عالمية موحدة تنميها ثورة الاتصالات و المعلوماتية و سلسلة الاكتشافات العلمية ، و الثورة التكنولوجية هذه الأخيرة التي اصبحت تميز العصر الحديث بل من أبرز سماته و التي تعتبر من المواضيع الهامة التي نالت اهتماما واسعا من طرف علماء الاجتماع و الاقتصاد ، و ذلك إيماننا منهم بالدور الفعال و المهم للتكنولوجيا في مختلف مناحي و مجالات الحياة الاقتصادية و الاجتماعية .

عاشت المجتمعات عبر المراحل التاريخية فترات من القوة و الإزدهار، وذلك بسبب الوسائل التي تستخدمها في تنمية مساراتها المختلفة بما فيها الإجتماعية، فإنتهجت عدة أساليب وطرق حاولت من خلالها التميز والتقدم على المجتمعات الأخرى، مما أدى بهذه المجتمعات إلى السعي نحو التطور و التغيير من خلال المعرفة العلمية التي لديها القدرة على التوجيه و النقد، و كشف مواطن الخلل الوظيفي في البناء الإجتماعي، و من هنا تبدأ مرحلة جديدة في مسار البناء والتقدم لهذه المجتمعات ، تسمى التحديث الذي اعتبر على أنه نموذج محدد للتغيير يظهر في المجتمع ويتمثل في إمتلاك الأجهزة و المعدات ذات التقنية عالية الدقة وإعتماد عليها مثل : جهاز الحاسوب ، وشبكات الإتصال المتطورة المتمثلة في الأنترنت والوسائط الإلكترونية... الخ، من أجل التحكم الجيد والفعال في تطوير العمل الإداري و رفع كفاءته .

إن التطور التكنولوجي الحاصل في العالم أدى إلى التغيير و التحديث في الكثير من المفاهيم والقيم التنظيمية وتأثيره على إتجاهات الأفراد وسلوكهم الإجتماعي والسياسي و الإقتصادي من جهة وعلى البناء الإجتماعي من جهة أخرى، وهذا ما يستلزم ضرورة تفعيل تكنولوجيا المعلومات في إدارة المؤسسات.

إن هذا التغيير الحاصل و الملاحظ على مستوى العمليات والأنشطة الإدارية، والذي فرضته العولمة، يتطلب منا إعادة الهيكلة للعديد من البنى الداخلية للمنظمة، بما فيها الموارد التقنية والبشرية، من خلال تحديث الوسائل التكنولوجية التي تؤثر بدورها في تحسين وزيادة الرفع من الأداء لدى الموظفين لقيام بالعمل الإداري وتحقيق الأهداف المخطط لها والمسطرة، إذ لا يكفي أن نخطط أو أن نجمع بين التخطيط و التغيير ، ولكن علينا أن ننتقل إلى أكثر الصيغ حداثة في ميدان التغيرات الإجتماعية، وهي إستخدام تكنولوجيا المعلومات بأقل جهد ووقت وتقليص التكاليف ، وهذا ما لاحظناه على المستوى الميداني و التطبيقي للمؤسسات الجزائرية، التي تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية ، وعليه يكون السؤال المركزي على النحو التالي : إلى أي مدى يمكن لاستخدام تكنولوجيا المعلومات أن يؤثر على تحسين الفعالية التنظيمية في مديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية ؟. وتنبثق عنه أسئلة فرعية التالية و هي :

1- هل إستخدام الأجهزة و المعدات يؤدي إلى تحسين الاتصال التنظيمي بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية ؟.

2- هل تساهم البرمجيات في رفع كفاءة أداء الموظفين بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية ؟.

## 5/ صياغة الفرضيات

- بناءا على إشكالية البحث ، تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي :

## 1/الفرضية العامة :

- لاستخدام تكنولوجيا المعلومات تأثير على تحسين الفعالية التنظيمية بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية .

## 2/الفرضيات الجزئية :

- استخدام الأجهزة و المعدات يؤدي إلى تحسين الاتصال التنظيمي بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية .

- تساهم البرمجيات في رفع كفاءة أداء الموظفين بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية .

## 6/ تحديد المفاهيم

## 1- مفهوم التكنولوجيا :

مفهوم الاصطلاحي للتكنولوجيا : العلم الذي يدرس تلك الصنائع ، و منه تشير التكنولوجيا من الناحية اللغوية الى الدراسة الرشيدة للفنون و على وجه الخصوص الفنون الصناعية .

كذلك تعرف التكنولوجيا : استعمال المعرفة النظرية في حل مشاكل عملية ، كما يقصد بها دراسة التطورات في العلوم الصناعية ، فالتكنولوجيا فن و مهارة تمكننا من الاستفادة من مختلف المعارف و المعلومات النظرية المتراكمة<sup>(1)</sup>

يوضح هذا التعريف ارتباط المعرفة النظرية بالتطبيق ،على اعتبار ان التكنولوجيا هي توظيف المعارف المتراكمة ، كما تعتمد على مجموعة الخبرات و المعارف و طريقة استعمال هذه الخبرات لاستنباط تكنولوجيا جديدة و ذلك من خلال تتبعها للتطورات في العلوم الاقتصادية ، و هذا عكس ما يروجه بعض الاشخاص في حصرهم لهذا المفهوم في المجال الصناعي او التقني فقط .

(1) مصطفى عشوى ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر، 1992، ص87.

و يقصد بالتكنولوجيا معناها الواسع جانب الثقافة المتضمن المعرفة و الادوات التي يؤثر بها الانسان في العالم الخارجي و يسيطر على المادة لتحقيق النتائج العلمية المرغوب فيها ، و تعتبر المعرفة العلمية التي تطبق على المشاكل العملية المتصلة بتقديم السلع و الخدمات جانب من التكنولوجيا الحديثة

**المفهوم الإجرائي للتكنولوجيا :** هي جملة الوسائل والمعدات وشبكات والبرمجيات التي تعتمد المؤسسة في دفع وإبراز قدراتها الظاهرة والكامنة، الظاهرة من خلال هذه الوسائل والمعدات، والكامنة من خلال القدرة على التحكم في تسييرها .

## 2- مفهوم الفعالية التنظيمية :

عرفها يوشتمان وسيشور : "على أنها تتحدد على أساس القدرة التفاوضية للمنظمة في الحصول على الموارد القيمة و النادرة من البيئة المحيطة " .

وعرفها جورجيو بولوس و تاتوم: "على أنها قدرة التنظيم كنظام إجتماعي على تحقيق أهدافه دون الضغط على أعضائه وموارده"<sup>(1)</sup> .

وعرفها كل من كارتر وكاهن "بأنها قدرة المنظمة على تعظيم العائد بكل الوسائل الممكنة"<sup>(2)</sup> .

**المفهوم الإجرائي للفعالية التنظيمية :** هي مدى تحكم المؤسسة في مقدراتها المادية والمعنوية من أجل الوصول إلى أعلى قدر من التوافق بين ما تحقق مقارنة بما هو مسطر ومخطط له، وهي تعبر على ما مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل وقت وأقل تكلفة .

**3 - مفهوم الأجهزة و المعدات :** وهي مجموعة من الحواسيب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها، مع مراعاة الإمكانيات اللازم توافرها في تلك الأجهزة - حسب طبيعة عمل الإدارة - فقد تحتاج إحدى الجهات إلى أجهزة ذات مواصفات معينة من حيث أحجام شاشاتها، سرعتها، وسعتها التخزينية، وأيضاً ملحقات الأجهزة الخارجية، فقد تحتاج بعض الإدارات إلى طابعات على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها، و غيرها من الأجهزة الملحقة كأجهزة فصل الألوان ، و وسائط التخزين ، و وسائط النقل ، و الأقراص المدججة وأجهزة التصوير والتسجيل الرقمية... إلخ .

(1) علاء الدين عبد الغني محمود، إدارة المنظمات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص: 454 .

(2) المرجع نفسه، ص 452 .

4 - مفهوم البرمجيات : يمكن تعريف البرنامج على انه سلسلة من الإيعازات على شكل خطوات واضحة تبين كيفية معالجة البيانات المختلفة مثل حل مسألة علمية أو إحتساب العمليات التي تسجل في الدفاتر المحاسبية أو التحليلي إحصائيات وتوزيعها حسب أصنافها المحددة وغيرها من العمليات العلمية والإدارية والإقتصادية.<sup>(1)</sup>

5 - مفهوم الشبكات: هي تلك الحزم والوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الإنترنت والأنترانات والإكسترانات . وعلى شبكة الإتصال الخاصة بالإدارة تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين، وقرارات، و بيانات أفراد ومشروعات، وملفات شخصية ومعاملات وغيرها..وتحتفظ الشبكة الإلكترونية في ذاكرتها بجميع تلك الأوامر والعمليات والبيانات التي ترد إليها من جميع الأطراف بتوقيت إجرائها بالدقيقة و الثانية<sup>(2)</sup>.

6 - مفهوم تكنولوجيا المعلومات : هي الأدوات والتقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقاتها، وتشمل عماد الحاسوب والمكونات المادية للحاسوب، برامج الحاسوب وتتضمن كل برامج الحاسوب من نظم تشغيل وبرامج التطبيقات، تكنولوجيا التخزين وتتضمن الوسائط المادية والبرامج التي تتولى عملية تخزين البيانات داخل الحاسوب وخارجه، تكنولوجيا الاتصالات وتعني جميع برامج الوسائط وتقنيات الاتصالات لربط الحاسوب وبناء الشبكات بأنواعها المختلفة والاتصال بالانترنت .

7 - مفهوم الاتصال: هو عملية إجتماعية، يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات أو الآراء بين طرفين أو أكثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وباستخدام أداة أو أكثر من أدوات بغرض أن تصير الخبرة مشتركة بين أطراف العملية.

8- مفهوم الإتصال التنظيمي: هو ذلك الإتصال المتواجد في المؤسسة، وينحدر من السلطات ويشارك في تسيير الأفراد، بمعنى على التأثير في دافعية الأفراد والتماسك الاجتماعي للمؤسسة، وتستعمل في هذه الإتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية ولوائح الإعلانات.

وكذلك يعرف بأنه: عملية يتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي نوع ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي للمنشأة إلى عضو آخر قصد إحداث تغيير فهو أداة أولية من أدوات التأثير على الفاعلين ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكياتهم .

(1) محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل الى نظم المعلومات الإدارية : إدارة تكنولوجيا المعلومات ، ط2 ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص: 237 .

(2) حيسن محمد الحسن ، مرجع سابق ، ص 81 .



أما محمد علي محمد فيرى أن الاتصال التنظيمي: عبارة عن شبكات مصممة من أجل نقل المعلومات داخل البناء التنظيمي على مختلف مستوياته... وبدونه يتعذر أن يوجد تنظيمًا سليمًا لأن الاتصال هو العملية الوحيدة التي تربط الأفراد ببعضهم داخل جماعة العمل، وهو الممر الذي تعبر عليه كل أنواع المعلومات الفنية والعلاقات الإنسانية<sup>(1)</sup>.

**المفهوم الإجرائي للاتصال:** هو عملية إدارية، تساهم في نقل وتحويل الآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية تهدف إلى خلق التماسك بين جميع الأفراد على مستوى الوحدات و الدوائر داخل المؤسسة، وتحقيق أهدافها.

## 7/ المقاربات السوسولوجية

تعتبر النظرية في علم الاجتماع بمثابة المرشد لموضوع البحث العلمي لأنها: هي الموجه الأساسي والقانون الذي من خلاله يمكن صياغة القضايا و للمشاكل التي لا نفهمها بوضوح، لأن المسائل لا تطرح من العدم أو الذات. لأن خاصية العلم سواء كان علم الاجتماع أو أي علم لا بد وأن لا يركز فقط على دراسة الواقع، ولكن يجب أن يهتم بالإطار النظري الذي يوجه دراسة هذا الواقع، الأمر الذي يوجب وجود نظرية محددة المعالم تكشف عموماً عن مدى عمق وزيادة نضج علم الاجتماع لغيره من العلوم الأخرى، فإن طبيعة النظرية ومفاهيمها تلعب دوراً أساسياً في توجيه البحث والملاحظة الإمبريقية الميدانية وتعزز من نتائج دراسات وصف الواقع، إذن فمن أبرز أدوار النظرية السوسولوجية هي توجيه البحوث والباحثين في نفس الوقت<sup>(2)</sup>.

إن نسق النظرية العلمية هو تجريد عام محدد لأن الوقائع التي تجسدها لا تشكل وصفاً كاملاً لظاهرة معينة

### 1- نظرية الفعل و النسق الإجتماعي:

لقد أكد تالكوت بارسونز على أن نمو المؤسسات و إستمراريتها و بقائها و فعاليتها مرتبط بمدى تحقيق مطالب وحاجات و ضروريات و متطلبات و قدرات تبرر نتيجة تفاعلها مع الواقع من جهة و الحقيقة من جهة أخرى، هذا ما يؤكد على أهمية التفاعل المتبادل بين المنظمات الإدارية و البيئة التي تعمل فيها، أي المحيط بها، فالمنظمة من منظور هذه النظرية هي مجموعة من الأجزاء والأنظمة الفرعية المترابطة و المرتبة بشكل يكون كياناً متكاملًا، فلكي يكون الفعل التنظيمي محققاً وفعالاً والأهداف واضحة لا بد من وجود المستويات الأعلى من المنظمة المؤثر بطريقة أو بأخرى على المستويات الأدنى منها.

(1) محمد علي محمد، عبد القادر شليحي، واقع الاتصال الرسمي في تنظيم المؤسسة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع الاتصال، جامعة قسنطينة، 1995، ص: 51.

(2) عبد الله محمد عبد الرحمن، النظرية في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، 2006، ص: 58.

فبالنسبة لبارسونز فلقد عالج قضية الفعل والنسق الاجتماعي و حاول فهمها في إطار تكاملي يعبر عن شخصيته وآرائه الاجتماعية ، فالفعل الإجتماعي ما هو إلا نسق معقد من السلوك، يمكن تقسيمه إلى أجزاء مختلفة يمكن تحليلها ودراستها في علاقاتها المتبادلة، ويحتوي كل نسق من السلوك على الفاعل والرموز والقيم التي توجهه، و دراسة كل نسق من السلوك توضح كيف يؤدي وظيفته.<sup>(1)</sup>

وتكون موجهاً الفاعل ضمن النسق الإجتماعي أو الثقافة ككل من خلال القيم المعرفية والإدراكية التي يكتسبها من البيئة الخارجية هي كوسيلة لتحقيق الأهداف و الفعالية .

و أما النسق الإجتماعي فيتضمن عند بارسونز عدة معاني، فنجده يعرفه على انه عدد من الأفراد الفاعلين المتفاعلين معا بعض، وقد يكون النسق نسيج من العلاقات بين الأفراد، وقد تكون الدوافع التي تواجه عدد من الأفراد الفاعلين.<sup>(2)</sup>

يرى بارسونز أن المجتمع ما هو إلا نسق نهائي يسعى إلى تحقيق إكتفاء ذاتي، فكلمة نسق تعني الكل وهو مجموعة من الأجزاء التي تتمايز عن بعضها وتتساند وتمثل مجموع الأجزاء التي يطلق عليها بالأنساق الفرعية التي بدورها تعمل على مواجهة الضرورات والمتطلبات واللزوميات الوظيفية وهي :

- 1- التكيف: ويصطلح لها النسق الإقتصادي الفرعي.
- 2- تحقيق الهدف: ويقوم بها النسق السياسي الفرعي.
- 3- التكامل: ويعمل على تحقيق الروابط الإجتماعية .
- 4- المحافظة على النمط: ويكون من نصيب المؤسسات الثقافية ومؤسسات التنشئة الإجتماعية.<sup>(3)</sup>

و يعود سبب اختيارنا لهذه المقاربة النظرية لكون المؤسسة محل الدراسة ليست في نسق مغلق فهي تؤثر وتتأثر بكافة الأنساق المجتمعية، لذلك كان من الواجب أن نتكلم على هذه المؤسسة من خلال النسق العام الذي يسعى للتحديث من خلال اكتساب تقنيات جديدة يحاول من خلالها الوصول إلى الريادة لكن يتحتم على النسق العام لبلوغ هذه الريادة أن يتم التحديث في جميع الأنساق الفرعية .

(1) محمد عبد المعبود مرسي، أحمد رأفت عبد الجواد، علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل و النسق الاجتماعي، ط1، مكتبة العليقي الحديثة، القصيم، السعودية، 2001، ص: 07.

(2) مرجع نفسه، ص: 08.

(3) شحاتة الصيام، النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد الحداثة، ط1، مصر العربية للنشر، مصر، 2009، ص: 58 .

## 2- نظرية التحديث:

إن لكل بحث ميداني مجموعة من المفاهيم النظرية تعتبر كمنظار لتفسير الواقع الاجتماعي ومقارنته لكي يكتسب المصادقية الأكاديمية، وبالنسبة لموضوع البحث الذي جمع فيه بين متغيري: استخدامات التكنولوجيا و تأثيرها على الفعالية التنظيمية. فإن نظرية التحديث هي الأقرب وأكثر موائمة للموضوع والتي من بين أهم آرائها من طرف علماء الاجتماع المحدثون :

التحديث هو عملية نقل عفوي للسياسة التنموية الأوروبية التي تشتمل على البناءات الثقافية عامة، ونشر مركب تكنولوجي من أجل تحقيق التحديث، إلا أن هذا الاتجاه يتجاهل بذلك الاختلافات البنيوية للمجتمعات والخصوصيات الثقافية لها ومن أبرز ممثليه "ولبرت مور Wilbert. Moor" ، "ماريون ج ليفي. mrion.j.levy" ، "والت روستو. walt rostow" ، "نيل سملزر Semelser. niel".

فيعرف "ولبرت مور Wilbert. Moor" التحديث: يرى أن التمايز بين المجتمع التقليدي والحديث يكمن في مدى إمتلاك التكنولوجيا وإتباع التصنيع بوجه عام ويوضح ذلك في كتابه "التغير الاجتماعي" و أول ما يؤكد عليه ويضعه في المرتبة الأولى هو تغيير القيم ويعتبر من أهم شروط التحديث، ويأتي بعد ذلك تغير في المؤسسات وتغير في التنظيم.

أما "ماريون ج ليفي mrion.j.levy" : فيهتم في كتابه " التحديث وبناء المجتمعات" بمظاهر التحديث المتمثلة في تنشيط مصادر الثروة والقوة وتكثيف الجهود بشكل متضافر بالاعتماد على الوسائل والأدوات الحديثة ويعتبر المتغير التقني عاملا رئيسا في عملية التحديث.

ويبرز "والت روستو walt rostow": من بين أحد رواد هذا الاتجاه، فهو يعتبر أن تجاوز المجتمع التقليدي هو احد متطلبات النمو الاقتصادي ، أما الأساس الفكري الذي تقوم عليه نظرية هو ضرورة توفر نظام مركزي من القيم والقواعد الأخلاقية لدى كل المجتمعات الحديثة، فيرى أن النسق القيمي هو عامل مساعد على التقدم<sup>(1)</sup>. وفي نفس الاتجاه نجد "ديفيد ماكلياند david mackliland" الذي تضمنت أفكاره الخاصة بنظرة التحديث في كتابه «مجتمع الإنجاز» الذي فسر كيف أن الرغبة في الإنجاز تعتبر عامل حاسم في تقرير مستقبل التنمية، وأضاف انه يجب الانتباه والإهتمام بالجوانب السيكولوجية الداخلية لأنها تساهم في تشكيل معدل التنمية<sup>(2)</sup>.

(1) أعراب سعيدة ، التكنولوجيا و تغيير القيم الثقافية و الاقتصادية للموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، علم الاجتماع الديمغرافي ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2006 ، ص ص : 31-32 .

(2) نفس المرجع ، ص 32 .

إن التحديث عملية أشمل من التغيير في النظم الاجتماعية، فلم تعد اليوم هذه المسألة إختياراً ذاتياً بقدر ما أصبحت إختياراً تحكمه إعتبرات عديدة بغرض البقاء والإستمرارية. ما يرتبط التحديث بآليات متنوعة ومفاهيم متعددة تظهر :

من جهة في المؤسسات المختلفة المستجيبة لمضامين التحديث، بحيث تطور خطابها الثقافي و التنظيمي وتساهم في وضع الخطط التنموية الموضوعية والبرامج التنفيذية القابلة للتحقق، وتعزز قدراتها على تغيير ذهنية وتفكير كوادرها و حمايتهم للقيام على هذا الفعل، كما أن إختيار هذه المؤسسات لأفراد يملكون الوعي وإستعدادات عالية للإندماج في هذا النسق "بارسونز" التطويري بكفاءة وصبر وتحمل ونزاهة، بما يتوافق مع الرغبة في التحديث.<sup>(1)</sup>

و من جهة أخرى في سلوك الأفراد و درجة وعيهم في تحقيق الحداثة في مجتمعاتهم و قدرتهم على كشف الحقائق القائمة في واقعهم واستعداداتهم للتغير والتغيير و قبول النتائج و القدرة على الاستمرارية و الإبداع. وبهذا فإن التحديث يتطلب الشخصية ذات التفكير العقلي والموضوعية والمشاركة الإجتماعية.<sup>(2)</sup>

إن عملية التحديث لها جوانبها ومظاهرها المتعددة، ربما تظهر في عملية التصنيع والعمل على اكتساب السمات التنظيمية الحديثة والعمل على تحسين فعالية القوى البشرية، إن عملية التحديث تعتبر نوعاً من التكييف البشري أو زيادة العملية (العقلانية أو المعرفية) بكل جوانب البيئية التي تحيط بالمجتمع الحديث.

فالتحديث هو عملية التحول الشامل للمجتمع التقليدي أو ما قبل الحديث إلى الأشكال التكنولوجية والتنظيمات الاجتماعية المرتبطة به التي تميز الدول المتقدمة والمزدهرة إقتصادياً والمستقرة سياسياً في العالم الغربي فمن الواضح أن تعامل المنظمات بالتكنولوجيا الحديثة يتطلب تبني النموذج الغربي في تحليل التغيير الاجتماعي في الدول الجديدة وهذا ما يؤكد عليه "دانيال ليرنر"، إذن فمن الضروري على المنظمات في الواقع أن تقتبس نماذج تتماشى مع خصائصها ومميزاتها و تراثها الإجتماعي والثقافي خاصة، فلا بد من :

تكوين نموذج خاص بها يسير جنباً إلى جنب مع النماذج الغربية وغير الغربية لأن التحديث في الغرب كان نتيجة للتصنيع، بينما التحديث يؤدي إلى التصنيع في المجتمعات الجديدة.<sup>(3)</sup>

(1) الزهرة باعمر، منصور بن الزاهي، تصورات الشباب للمساهمة في التحديث الإجتماعي، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد 14، كلية العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014، ص: 138 .

(2) نفس المرجع، ص: 139 .

(3) جهينة سلطان سيف العيسى، قضية التحديث : في ضوء الاتجاهات المعاصرة لعلم الاجتماع، حولية كلية الإنسانيات و العلوم الاجتماعية، العدد الأول، جامعة قطر، قطر، 1979، ص: 144-148 .

فالتحديث هو الأخذ بالتطور العلمي والتقني وإشادة البنية التحتية للمجتمع حسب معطيات هذا التطور وفي مختلف جوانب الحياة العمرانية وأنماط الاستهلاك والعيش والمواصلات والاتصالات وغيرها من المنتجات والمخترعات التي وصلت إليها البشرية، وتكاد مجتمعات العالم تتشابه من حيث بنية التحديث من جهة وإطاره لعام، والفرق بينهما هو في الواقع، فرق بدرجة التحديث من جهة ، وبأن بعضها صانع للتحديث وبعضها الآخر مطبق له وناقل ومقلد من جهة أخرى. (1)

وكذلك يعتبر عملية تغير إجتماعي يتحول المجتمع النامي بمقتضاها إلى اكتساب الخصائص الشائعة المميزة للمجتمعات الأكثر تحضراً. (2)

ومن عوامل التحديث أنه : عملية معقدة تستهدف إحداث التغيرات في جوانب الحياة الاقتصادية والسياسية والثقافية والإيدولوجية، وكذلك له دور هام في عملية التنمية التي تستلزم تشبعاً وتعقيداً مستمراً في النظم الاجتماعية التي يتكون منها المجتمع. (3)

من بين الأسباب التي أدت بنا إلى اختيار مقارنة التحديث في موضوعنا هذا يعود إلى كون المؤسسة الجزائرية بصفة عامة تتخبط في مشاكل جعلت منها غير قادرة على مواكبة التطورات الحاصلة في سوق العالمية لأجل ذلك حولنا الاقتراب النظري بالتحديث في المؤسسات الجزائرية ومعرفة مما مدى امتلاكها لهذه الوسائل من أجل الوصول بفعالية التنظيمية إلى مستوى يجعلها قادرة في البداية على المنافسة ثم الريادة .

**8 / الدراسات السابقة:** إن الهدف من إدراج الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، هو الاستفادة منها سواء ما تعلق بالمضامين أو المنهجية، فهي تمثل استطلاعاً يتضمن مناقشة وتلخيص الأفكار الهامة الواردة في دراسات أو بحوث أُنجزت في زمن معين سابقاً قبل الدراسة الحالية ولها علاقة عضوية بمتغيرات الدراسة.

(1) حسين العودات، الحداثة و التحديث، <http://www.albayan.ae/opinions/2010-07-10-1.263505>، الوقت : 12 :

24 التاريخ : 2019/03/03

(2) بوعطيط سفيان، التغير الاجتماعي في الجزائر و تأثيره على القيم، <https://sites.google.com/site/socioalger1/>، الوقت،

03/03/2019، التاريخ، 20 : 12

(3) حمدي عبد الحميد أحمد مصطفى، المدخل النظري للتغير الاجتماعي، <http://hamdisocio.blogspot.com/>،

الوقت 00 : 12، التاريخ 03/03/2019.

بحيث تفيد هذه الدراسات في توضيح خلفية الموضوع المدروس وتساعد في وضع خطة للموضوع و إعطاء فكرة واضحة عن موضوع البحث و تجنب المشاكل والأخطاء التي وقعت فيها البحوث السابقة وهنا إعتدنا على هذه الدراسات التالية:

1-دراسة، سارة كنزة بوحسان: الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة، جامعة منتوري قسنطينة، شهادة الماجستير، علوم التسيير 2012/2011 .

إشكالية الدراسة : ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال ؟ ما هو دور نظام المعلومات المؤسسة ؟ فيما يتمثل التسيير الالكتروني للموارد البشرية و ما هي مجالاته ؟ فيما يتمثل التسيير الالكتروني للموارد البشرية و ما هي مجالاته ؟ كيف تؤثر مختلف تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تسيير الموارد البشرية في مؤسستي " موبيليس " و " نجمة " قسنطينة ؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة : الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة  
الفرضيات الجزئية :

- 1- تتفق مختلف الفئات المهنية (اطارات ، أعوان التحكم و أعوان التنفيذ ) في كل من مؤسسة موبيليس و نجمة على أن التكنولوجيا المعلومات و الاتصال ضرورة من ضروريات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة .
- 2- تؤثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة .
- حجم العينة : لإجراء هذه الدراسة قامت الباحثة بتوزيع 161 إستمارة وهو حجم العينة المختارة .
- منهج الدراسة: استعانت الباحثة بالمنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب دراستها .

نتائج الفرضية الأولى:

- 1-أن المؤسسات تتوفران على المعدات الاساسية لوسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالشكل الذي يجعلها قادرتين على استخدامها و الاستفادة من فوائدها .
- 2- غير أن القدر غير كافي ، بحيث أن كل المؤسسات لا تستثمران في التكنولوجيا الأكثر حداثة التي تجعلهما تواقبان أكثر التطورات الحاصلة في العالم من ناحية ، و بالتالي الاستفادة من أثارها بشكل واضح .
- 3- و من ناحية أخرى عدم توعية الموارد البشرية بضرورة التحاوب مع هذه التكنولوجيا من خلال التغيير التنظيمي الذي يمكن إحداثه لاستخدامها .
- 4- تساعد على تطوير تطبيقات المؤسسة و بالتالي الرفع من أدائها .



- 5- تساهم في خفض عبء العمل من خلال تقليص الجهد و الوقت .  
6- تسهل تداول المعلومات و بالتالي سرعة أداء المهام و تنفيذها

نتائج الفرضية الثانية:

- 1- تشجيع و تسهيل العمل الجماعي و العمل عن بعد .  
2- من خلال تطبيقاتها المختلفة تسهل عملية الاتصال ف كل الاتجاهات التنظيمية .  
3- تساهم في تفعيل عملية اتخاذ القرار .  
2-دراسة، فاطمة طويهي ، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية ، جامعة وهران 2 ، شهادة ماجستير ، العلوم الاقتصادية 2015/2014 .  
إشكالية الدراسة:

- ما الأثر الذي يخلفه استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء المورد البشري في المؤسسة الجزائرية لتعزيز مركزها الاقتصادي في دنيا العولمة ؟

ويمكن التعرف على مضامين هذه الإشكالية من خلال طرح التساؤلات الآتية:

- إلى أي حد يتم اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية في شركة انتاج الكهرباء بتيارت ؟  
- هل يختلف أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية تبعاً لـ: -المجنس-المستوى التعليمي ؟.

- هل توجد علاقة بين التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أداء المورد البشري في شركة إنتاج الكهرباء بتيارت ؟.

- ما تطلعات شركة انتاج الكهرباء بتيارت فيما يخص تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على المدى البعيد ؟.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يعد استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة الجزائرية الامل المحفز في تنمية قدرات المورد البشري و تحسين أدائه .

الفرضيات الجزئية:

- يتباين أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على داء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية وفقا ل: الجنس الأقدمية في الوظيفة ، المستوى التعليمي ، الدرجة الوظيفية .
- تعد الدورات التكوينية في مجال المعلومات و الاتصال المنهاج الرشيد في تحسين أداء الموارد البشرية على مستوى شركة انتاج الكهرباء بتيارت .
- تسعى المؤسسة الجزائرية إلى تبني أساليب الإدارة الإلكترونية لاكتساب المورد البشري المؤهل و تحقيق الميزة التنافسية .

**حجم العينة :** لإجراء هذه الدراسة قامت الباحثة بتوزيع 31 إستمارة وهو حجم العينة المختارة .  
**نتائج الدراسة:**

- تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتسيير الموارد البشرية .
- تملك المؤسسة شبكة الكترونية تيسر تدفق المعلومات بين العمال لتفعيل تسيير إدارة الموارد البشرية .
- تنفذ مصلحة الموارد البشرية أعمالها من خلال تقنيات المعلومات و الاتصال و البرمجيات .
- توفر وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة يزيد من كفاءة العمليات الإدارية.
- تستخدم إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتحقيق مرونة أكبر في العمل و تخفيف الضغوط المتعلقة به في مؤسستكم .
- تستخدم إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا لدعم كفاءات الموارد البشرية
- يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى تمكين العاملين في المؤسسة و اشراكهم في اتخاذ القرار
- يسهم الشكل الإلكتروني للوثائق الخاصة بالموظفين في دقة المعلومات و سهولة استخدامها
- تضمن الاتصالات الإلكترونية الجديدة الامن و جودة المعلومات للموظفين
- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تخفيض التكاليف و تعزيز الشفافية و الوضوح للمعلومات
- يتم جذب المهارات الجديدة من الموارد البشرية للمؤسسة عن طريق الاتصال الإلكتروني
- قضت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إدارة الموارد البشرية على المحاباة و الوساطة فيما يخص الأعمال الإدارية .

- يكشف نظام معلومات الموارد البشرية على الحالة المعرفية و المهارة ( الكمية و النوعية ) للموارد البشرية

**3-دراسة، سعاد شحات ، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الفعالية التنظيمية للمؤسسة الاقتصادية ، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، شهادة ماجستير، علم اجتماع تنظيم وعمل 2010/2009**

إشكالية الدراسة:

- هل تؤدي استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إلى تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟ .

- كيف تستخدم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من قبل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، و هل تؤدي أنماط استخدامها إلى تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة ؟.

ويمكن التعرف على مضامين هذه الإشكالية من خلال طرح التساؤلات الآتية:

1. ما هي وسائل المعلومات و الاتصال المستعملة في المؤسسة ؟ و ما هو معدل استخدامها ؟
2. هل تتوفر المؤسسة على متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟.
3. ما هي أسباب ربط المؤسسة بشبكة الانترنت ؟ و ما الغرض من إنشاء الموقع الإلكتروني ؟
4. ماهي تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأكثر استخداما من قبل المؤسسة ؟
5. هل تقوم المؤسسة الاقتصادية بتكوين مستخدميها في مجال التكنولوجيا الحديثة للاتصال ؟
6. ماهي التغيرات التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال بدخولها المؤسسة الاقتصادية ؟
7. ما هو معدل استثمار المؤسسة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى ؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

1. على الرغم من الإمكانيات الكبيرة التي توفرها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال فإن استخدامها لغرض تحقيق فعالية تنظيمية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ضعيفة بسبب عراقيل اقتصادية ، اجتماعية سياسية و ثقافية .

2. تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لا تحسن في حد ذاتها الفعالية التنظيمية للمؤسسة ، عامل تحسين هذه الأخير يكمن في الطريقة التي تستخدم بها هذه التكنولوجيا .

حجم العينة : لإجراء هذه الدراسة قامت الباحثة بالاستبيان الإلكتروني .

نتائج الدراسة:

- تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي عبارة عن عتاد وجوده ضروري لكن لا يكفي مجرد توفير ، بل يجب توفير المهارات و المواهب التي تستطيع التحكم جيدا في هذه التكنولوجيات .

- تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي ثقافة جديدة لا يكفي أن تدركها المؤسسة فحسب ، لكن يجب أن تمتد لتشمل محيطها الاقتصادي .

- أكد لنا مدير إحدى المؤسسات قطاع النقل و السيارات على أن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هو السبب الرئيسي لنجاح مؤسستهم .

- قيمت غالبية المؤسسات بالايجابي نوعا ما و الايجابي جدا تأثيرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على مختلف العمليات ( الآجال ، التكاليف ، حركة المعلومات داخل المؤسسة و في محيطها ، الاتصال الداخلي و الخارجي تحفيز الحاملين ، رقم الأعمال ، إنتاجية المؤسسة ، تطوير الخدمات الجديدة و إدخال الإجراءات الجديدة )

4- دراسة،عزيزة عبد الرحمان العتيبي،أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية،دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الاستراتيجية،رسالة ماجستير،جامعة الملك سعود،المملكة العربية السعودية،2010/ 2011.

إشكالية الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الاكاديمية الدولية الاستراتيجية في ملبورن و أثر ذلك على الأداء الوظيفي .

و تتفرع عنه أسئلة فرعية التالية:

1- ما مدى قيام إدارة التطوير الإداري في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بدورها في زيادة تثقيف العاملين بالجانب الثقافي الالكتروني اللازم لتطبيق الادارة الالكترونية من وجهة نظر العاملين ؟.

2- ما مدى قيام إدارة التطوير الإداري في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بدورها في توفير المتطلبات التنظيمية (إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، تبسيط إجراءات العمل ) اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية من وجهة نظر العاملين ؟.

3- ما مدى قيام إدارة التطوير الإداري في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بدورها في إكساب العاملين المهارات الفنية اللازمة لتطبيق الادارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين؟.

4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر العاملين برئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع نحو مدى قيام إدارة التطوير الإداري بالدور المنوط بها في تهيئة بيئة العمل لتطبيق الادارة الالكترونية تعزى إلى إختلاف خصائصهم الشخصية الوظيفية ؟.

فرضيات الدراسة

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستجابة أفراد العينة تعزى للتغيرات التالية :

العمر ، الجنس ، الحالة الإجتماعية ، المؤهل العلمي ، الدرجة الوظيفية ، عدد سنوات الخبرة ، عدد الدورات  
**حجم العينة** : لإجراء هذه الدراسة قامت الباحثة بتوزيع 72 إستمارة وهو حجم العينة المختارة .  
**منهج الدراسة**: إستخدم الباحث في معالجة موضوعه المنهج الوصفي الذي يصف الواقع والوصول إلى  
استنتاجات.

### نتائج الدراسة:

#### النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول:

- 1 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الشخصية ( الفئة العمرية  
المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخدمة ، فئة الوظيفة ، المسمى الوظيفي ، الحالة الإجتماعية ، الجنس ) بسبب  
وجود تقارب بين مواصفات أفراد العينة
  - 2- تتوفر بنية تحتية لدى مرز تكنولوجيا المعلومات في الاكاديمية تعتبر كافية عمليا للتحويل إلى استخدام  
تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية ، و تعلق الباحثة ذلك بسبب ازدياد الاعتماد بشكل كبير على  
استخدام التقنيات المعاصرة في كافة مجالات العمل .
  - 3- تدعم إدارة الأكاديمية عملية التحويل إلى استخدام تكنولوجيا ال معلومات في إدارة الموارد البشرية .
- هذه الدراسة لها أهمية بالغة و علاقة وطيدة بموضوع دراستنا لانها تبرز أهمية عنصر التكنولوجيا و كيفية الإستفادة  
منها في الدول المتقدمة و طرق توظيفها ، و الأهداف التي أنشأت من أجلها لتلبية الحاجات المختلفة للأفراد  
و المؤسسات ، و هذا ما يؤكد على أهمية الإستخدام العقلاني للوسائل الحديثة في عملية التسيير الاداري و مختلف  
مجالات الحياة ، و كيف يرتبط ذلك بتحقيق مصالح أفراد التنظيم و تحقيق النجاح و الفعالية في المؤسسات  
الاجتماعية المختلفة .

**تعقيب على الدراسات السابقة:** من خلال استعراضنا للدراسات السابقة لموضوع التكنولوجيا وتأثيرها على  
الفعالية التنظيمية في المؤسسة و قد استفاد الباحث من إطلاعها على الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري  
للدراسة من خلال تحديد المفاهيم وأبعاد الدراسة ومؤشراتها المتعلقة بالتكنولوجيا ، وكذلك استفادة منها في  
التوصل إلى تحديد أداة الدراسة و المنهج المستخدم، و اختلفت دراستنا الحالية في دراسة المتغير التابع الذي تناول  
فيه الباحث الفعالية التنظيمية من خلال عدة أبعاد الكفاءة و الفعالية ، و يأمل الباحث أن تساهم هذه الدراسة  
في تقديم بعض المقترحات و الحلول لتحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسات .

## خلاصة الفصل:

لقد تم في هذا الفصل توضيح الأسباب الذاتية و الموضوعية لإختيار هذه الدراسة و إبراز الأهداف من هذه الدراسة من خلال صياغة الفرضيات وتحديد المفاهيم النظرية و الإجرائية الخاصة بموضوع الدراسة، وتبني مقارنة سوسولوجية، وتدعم البحث بإثراء الموضوع ببعض الدراسات السابقة التي تتقاطع مع موضوع الدراسة في بعض المتغيرات للإستغلاها في مساعدته على مواصلة البحث ومناقشة وتحليل البيانات .

# الفصل الثاني

تمهيد:

المبحث الأول: ماهية التكنولوجيا

المطلب الأول: مفهوم التكنولوجيا

المطلب الثاني: التطور التاريخي للتكنولوجيا

المطلب الثالث: أهمية و أهداف وخصائص التكنولوجيا

المطلب الرابع: أنواع التكنولوجيا

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

المطلب الثاني: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و نظم المعلومات

المطلب الثالث: استخدامات تكنولوجيا المعلومات

المطلب الرابع : عناصر و ادوات تكنولوجيا المعلومات

تمهيد:

إن موضوع استخدامات التكنولوجيا هو من الموضوعات الهامة، والتي تلقى اهتماماً من جميع الأطراف المختلفة، حيث تمثل تكنولوجيا المعلومات اتجاهها جديداً في الإدارة التي تستخدم الإعلام الآلي وشبكات الانترنت في إنجاز أعمالها، فهي ترتبط بتغيير قيم و مفاهيم وعادات سائدة، فالأخذ بمفهوم استخدامات التكنولوجيا في المؤسسات سوف يؤدي بالضرورة لزيادة كفاءتها وفعاليتها .

وسيتناول هذا الفصل المفاهيم المختلفة للتكنولوجيا ، مراحل تطورها، أهميتها ،خصائصها، أهدافها، ثم انواع التكنولوجيا ، تكنولوجيا المعلومات، مفهومها، العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات استخدامات تكنولوجيا المعلومات ، عناصر و ادوات تكنولوجيا المعلومات .

### المبحث الأول : ماهية التكنولوجيا

في هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم التكنولوجيا لمجموعة من الباحثين، تم التطور التاريخي للتكنولوجيا ، أهمية أهداف و خصائص التكنولوجيا ، ثم أنواع التكنولوجيا .

### المطلب الأول : مفهوم التكنولوجيا:

قبل الخوض في الحديث عن اماطة اللثام في تحديد مفهوم التكنولوجيا ، بات الامر يتطلب توضيح هذا اللفظ و ذلك من أجل فك الالتباس و الغموض الذي يلتبس هذا اللفظ ، اذ تعد لفظة التكنولوجيا من أكثر الالفاظ شيوعاً و استخداماً في عصرنا الراهن نظراً للمطاطية الكبيرة التي اكتسبها هذا المفهوم حتى يبدو انه بقدر ما يزداد شيوع استخدام اللفظ المذكور بقدر ما يزداد الغموض و اللبس اللذان يكتنفانه ، فقد اكتسب لفظ التكنولوجيا الكثير من الليونة و السهولة و المطاطية ، و لحقه الكثير من التأويل و الالتباس ، يعني اشياء كثيرة و مختلفة حسب مستخدم اللفظ ، حتى اصبح من الصعب تحديد مضمونها بدقة و لعل السبب في ذلك يرجع الى اختلاف تخصص الباحثين و تطور خصائص التكنولوجيا و الدور الذي تؤديه في المجتمع و المؤسسة ففي عهود مضت كان ينظر لها على انها وسيلة من الوسائل التي اكتشفها الانسان في صراعه ضد الطبيعة ، اصبح ينظر اليها على انها المسؤولة عن كل التغيرات التي تحدث داخل المجتمع ، ثم صارت كسلاح يهدد الدول التي لا تملكها<sup>(1)</sup>

(1) على غربي و يمينه نزار، التكنولوجيا المستوردة و تنمية الثقافة العمالية، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، 2002، ص16.



و قد جاء مفهوم التكنولوجيا في المعجم اكسفورد يعني العلم الذي يدرس تلك الصناعات ، و منه تشير التكنولوجيا من الناحية اللغوية الى الدراسة الرشيدة للفنون و على وجه الخصوص الفنون الصناعية .

كما جاء مفهوم التكنولوجيا في قاموس سجنفريد (1977) بأنها : استعمال المعرفة النظرية في حل مشاكل عملية ، كما يقصد بها دراسة التطورات في العلوم الصناعية ، فالتكنولوجيا فن و مهارة تمكننا من الاستفادة من مختلف المعارف و المعلومات النظرية المتراكمة<sup>(1)</sup>.

يوضح هذا التعريف ارتباط المعرفة النظرية بالتطبيق ، على اعتبار ان التكنولوجيا هي توظيف المعارف المتراكمة كما تعتمد على مجموعة الخبرات و المعارف و طريقة استعمال هذه الخبرات لاستنباط تكنولوجيا جديدة و ذلك من خلال تتبعها للتطورات في العلوم الاقتصادية ، و هذا عكس ما يروجه بعض الاشخاص في حصرهم لهذا المفهوم في المجال الصناعي او التقني فقط .

كما عرف لفظ التكنولوجيا في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية كم يأتي : يقصد بالتكنولوجيا بمعناها الواسع جانب الثقافة المتضمن المعرفة و الادوات التي يؤثر بها الانسان في العالم الخارجي و يسيطر على المادة لتحقيق النتائج العلمية المرغوب فيها ، و تعتبر المعرفة العلمية التي تطبق على المشاكل العملية المتصلة بتقديم السلع و الخدمات جانب من التكنولوجيا الحديثة<sup>(2)</sup>.

بينما يعرف علماء الاقتصاد التكنولوجيا بأنها " فن الانتاج أي الأساليب و الوسائل المستخدمة في عمليات الانتاج ، أما التقدم التكنولوجي فيتمثل في تطوير هذه الوسائل مما يؤدي الى خفض تكلفة و تحسين نوعية المنتجات ، في حين تعرفها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية " اليونيدو " من الناحية الاقتصادية دائما على أنها " النتائج الكلي أو النهائي لتحسيد بل و تجميع كل المعني و الخبرات و المهارات البشرية سواء وسائل عينية ملموسة مثل الآلات أو المعدات او في شكل فنون انتاجية يستخدمها الانسان لصنع المنتجات او انشاء وحدات تقوم بصنع هذه المنتجات و غيرها<sup>(3)</sup>.

يؤكد هذا التعريف ان التكنولوجيا لها شقان اساسيان احدهما مادي (الآلات أو المعدات ) و الحر فنون انتاجية ، و يعني هذان ان التكنولوجيا ليست عملية بسيطة يسهل نقلها من مكان لآخر و لكنها عملية معقدة

(1) مصطفى عشوى ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1992 ، ص 87.

(2) سهى حمزوي ، انعكاسات نقل التكنولوجيا على المؤسسات الصناعية العامة في الدول النامية في ظل العولمة ، اطروحة دكتوراه ( غير منشورة ) ، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية ، جامعة باتنة ، 2009-2010 ، ص 14

(3) رشاد غنيم ، التكنولوجيا و التغيير الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، ط 1 ، 2008 ، ص 111

و متشابكة يصعب فصلها عن الظروف التي انتجتها ، و حتى اذا كان من السهل نقل الآلات و المعدات ، فمن الصعوبة بمكان نقل الفنون الانتاجية لأنها عملية مركبة من القيم و التقاليد و الاتجاهات و القدرات و المهارات .

اما في الميدان السوسيولوجي فغالبا ما يستعمل لفظ التكنولوجيا بطرق غامضة و على نحو ضيق اذ نجد يستخدم للإشارة الى الآلات و المعدات الخاصة التي تستخدم في الانتاج الا انه من الممكن ان يستخدم ايضا ليشير الى هيكل من المعرفة و الافكار التي تمكن من استخدام هذه الآلات و المعدات <sup>(1)</sup>.

و يرجع سبب غموض هذا المفهوم في هذا المجال الى اهتمام الباحثين بافرازه للظواهر الاجتماعية او العلاقة بينه و بين الظواهر الاجتماعية الاخرى ، فكثيرا ما يشار الى التكنولوجيا على انها نتاج اجتماعي و ليس شيئا منفصلا له تطوره المستقل .

و يعرف محمد عاطف غيث التكنولوجيا بأنها : " المعرفة المنظمة التي تتصل بالمبادئ العلمية و الاكتشافات فضلا عن العمليات الصناعية و مصادر القوة و طرق النقل ، و الاتصال الملائمة لإنتاج السلع و الخدمات <sup>(2)</sup> .

فحين يعرفها ابراهيم مذكور بأنها : " فن الانتاج أي العمليات المادية اللازمة و تطلق على المبادئ العملية و المخترعات التي يستفيد منها الانسان في تطوير الجهود الصناعي فتشمل مصادر القوى و العمليات الصناعية ، و ما يمكن ان يطرا عليها من تحسين وسائل الانتاج ، باختصار ما يفيد و يرفع من شان السلع و الخدمات ، و من خلال هذا التعريف يتبين ان ابراهيم مذكور يربط التكنولوجيا مباشرة العمل الصناعي المادي و الانتاج السلعي و هذا خدمة للإنسان اذ تمده بوسائل الانتاج و الخدمات <sup>(3)</sup> .

و هناك من يعرفها بأنها الجهد المنظم الرامي الى استخدام نتائج البحث العلمي في تطوير اساليب اداء العمليات الانتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات الادارية اساليا جديدة يفترض انها اجدى للمجتمع <sup>(4)</sup>

(1) باكر و اخرون ، علم الاجتماع الصناعي ، ترجمة : محمد على محمد و اخرون ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 1979 ، ص 162 .

(2) محمد عاطف غيث ، قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر 1995 ، ص 485

(3) على غربي و اخرون ، مرجع سابق ، ص 17 .

(4) جمال ابو شنب ، العلم و التكنولوجيا و المجتمع من البداية حتى الآن ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1999 ، ص 28 .

و عرفها جوردن ديفيز بأنها النظام المتكامل الذي يربط الآلة و المستخدم من اجل توفير المعلومات لدعم وظائف الإدارة في المؤسسة و يستخدم النظام اجهزة الحاسب الآلي ، و البرامج ، و قواعد البيانات و الاجراءات اليدوية ، و النماذج من اجل التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات<sup>(1)</sup>.

و يكمن تعريفها ايضا بأنها : " عبارة عن تلك الادوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تساعد الإدارة على استخدام المعلومات لدعم احتياجاتها في مجال اتخاذ القرارات و العمليات التشغيلية في المؤسسة و تتضمن البرامج الفنية ، و الجاهزة ، و قواعد البيانات و شبكات الربط بين العديد من الحواسيب و عناصر اخرى ذات علاقة<sup>(2)</sup> .

و بناء على ماسبق فقد اختلفت الآراء حول مفهوم التكنولوجيا ، حيث ركز بعضهم على الآلات المستخدمة في الانتاج ، في حين أكد آخرون على المعرفة المستخدمة في عملية في عملية الانتاج ، و هو ما يوضح انقسام التكنولوجيا الى نوعين احدهما يتعلق بـ : تكنولوجيا الآلات ، و الثاني يتعلق بـ: تكنولوجيا المعلومات .

### المطلب الثاني : التطور التاريخي للتكنولوجيا :

يكتسب لفظ التكنولوجيا الكثير من المطاطية و المرونة ليدخل ضمن مناطق محذورة و يبدو أن هذه الظاهرة ، اعطت لها نوعا من القدسية من جهة ، و إعتبارها شخصا مرعبا من جهة أخرى ، و هذا راجع لحتمية واضحة تتجلى في عدم ادراك كاف بحقيقة و طبيعة التكنولوجيا ، و لفهم هذه الاخير لابد من معرفة المراحل التاريخية التي مرت بها ، و ذلك كون التكنولوجيا مثل الحياة الاجتماعية قد مرت بمنعطفات حادة ، و أشتملت على نهابات لأشكال تقنية قديمة ، و ولادات أخرى جديدة من حيث الجوهر فالثورات في التكنولوجيا حدثت مألوف و متكرر الحدوث ، و أن بعض هذه الثورات لا يمثل مجرد تغير موضعي في هذا القطاع أو ذلك ، و إنما تدشن حقبة زمنية جديدة ، و مرحلة تاريخية متميزة في المسيرة التطورية للتكنولوجيا ، فالتكنولوجيا ليست مستحدثة ( مفهوما و علما و تقني ) بل وليدة مراحل تاريخية مترابطة ، فالأصل في التكنولوجيا هي المعرفة

(1) حلمي يحيى ، اساسيات نظم المعلومات ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، مصر ، 1987، ص 228 .

(2) ملين علوطي ، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على ادارة الموارد البشرية في المؤسسة ، أطروحة دكتوراه ( غير منشورة ) ، كلية العلوم

الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2007-2008 ، ص 48

فالحاجة دفعته إلى الملاحظة ( و الملاحظة بداية المعرفة ) ، تم بالتكرار و التجريب و الاستخدام المستمر تحولت هذه الاستمرارية الى قاعدة عامة للاستخدام ، عبر عنها تاريخيا بمصطلح النمو <sup>(1)</sup>.

أن المتبع لتاريخ التكنولوجيا و تطورها يميز بين ثلاث مراحل أساسية :

1) مرحلة أدوات العمل اليدوي .

2) مرحلة الآلات .

3) مرحلة الاوتوماتونات " الأتمتة "

1. **مرحلة أدوات العمل اليدوي** : أن المرحلة التكنولوجية الأولى تغطي الفترة الممتدة من ظهور أبسط أدوات العمل حين حولتها إلى آلات ، فالإنسان القديم منذ أن وجد في هذا الكون و هو في حرب مستمرة مع الطبيعة للسيطرة عليها ولاخضاعها ، تسيره في ذلك غريزة حب البقاء و ادراكه العقلي لضرورة و امكانية تحسين وضعه المعيشي و خلق درجة من الاستقرار و الأمان في نمط معيشته .

"أن التكنولوجيا لا تأخذ اطارها الكامل إلا مع الانسان لانه الوحيد من المخلوقات التي يمكن أن يكون مختـرعاً و مبدعاً و ليس فقط مقلداً ، فالإنسان يتكيف مع كل شئ و الذي يحرره من قدرية الحيوان ، و من عبودية الغريزة هو تنوع الخلطات التي تسمح بها تركيبته الجسدية و الفكرية ، فتفوق الانسان في مجال التكنولوجيا يمكن في التنسيق بين العقل و اليد ، يجعل تحويل المادة الى أدوات أمراً ممكناً <sup>(2)</sup>.

في البداية لم تكن محاولة الانسان لتسخير الطبيعة و اختراع الوسائل و الادوات التي تساعد في ذلك ترفاً ذهنياً ، أو حتى لإشباع فضولية عنده ، و إنما جاءت انطلاقاً من مبدأ الحاجة أم الاختراع ، فقد كان على الانسان الأول أن يضمن بقاءه في عالم غريب و عدواني .

فقد كان الانسان الأول القديم واقعياً براغماتياً ، و في معركته من أجل البقاء فقد اخذ يستخدم الخامات المتاحة له لصنع الادوات التي تزيده قوة و انتاجية فأستخدم الحجارة و بالأخص الصوان و العظام و الخشب ليكون ما في جعبته الأولى من التكنولوجيا .

(1) ج فولكوت ، الانسان و التحدي التكنولوجي المعضلات الاجتماعية للثورة التكنولوجية ، ترجمة : سامي الكعكي ، دار الطليعة بيروت ، لبنان 1979 ، ص 27

(2) أنطونينوس أكرم ، العرب أمام التحديات التكنولوجية ، سلسلة عالم المعرفة ، المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الأدب ، العدد 59 ، الكويت 1982 ، ص 13 .

بعدها أكتشف النار قبل حوالي نصف مليون سنة و التي مثلت احدى قمم الملحمة التكنولوجية التي سطرها الانسان على مر الزمان في معركته للسيطرة على الطبيعة و اخضاعها .

"ومع ظهور الزراعة كنشاط أساسي و إنساني من الدرجة الاولى برز تحسين في الادوات التكنولوجية التي تتطلبها طبيعة هذا النشاط ، و يتفق المتتبعون على وجود علاقة قوية بين تطور التكنولوجيا و ظهور الزراعة من جهة و الحضارات الزراعية التي تركزت على ضفاف الانهار الاسيوية و الإفريقية الكبرى من جهة أخرى ، فبتطور هذه الحضارات الكبرى خلقت الحوافز الكافية لتطور أدوات تكنولوجية تتلائم مع مستوى التقدم الذي حققته هذه الحضارات مما أدى الى ابتكار التكنولوجيا المتعلقة بالنشاط التعدينى متمثلة في النحاس ، البرونز الفضة ، الرصاص الحديد.... والعربات ذات الدواليب المعدنية و اللوالب الفخارية السريعة و المحراث المعدني ، و صناعة القرميد و استخدام الورق البردي ، و صهر الزجاج ، و كان قبل حوالي 1200-4000 سنة قبل الميلاد<sup>(1)</sup> .

وما تجدر الاشارة اليه فان العرب قد استفادوا من جهة من انجازات حضارات الشرق العملية و انجازات الاغريق النظرية من جهة اخرى ، كما لاحظ الكاتب فوريس " فان العرب حتى ان لم يكونوا الرواد لبعض الاختراعات ، فقد كانوا يملكون عينا مدركة لأهمية هذه الاختراعات ، و لم يترددوا في تبينها قبل أن تكون هذه الاختراعات قد برزت في بلدان مخترعيها ، مما ساهم في تطوير أساليب و طرق الري و استخدام الطاقة المائية و الهوائية .

يتضح من خلال ما سبق ان تاريخ التكنولوجيا يمتد بامتداد تاريخ البشرية كله ، لتكنولوجيا لسيت نتاج للمجتمع الصناعي الحديث بل هي قديمة قدم النوع البشري ، فالتكنولوجيا في بداياتها الاولى كانت بسيطة جدا و تغييرها بطيء ، و هو ما يؤدي بنا بالحديث عن التطور التكنولوجي عن تطور المكننة " الآلة " في المرحلة التالية .

## 2. مرحلة الآلات : ( من القرن 6 م إلى القرن 19 ) .

ان الانتقال للعصر الثاني من التطور التكنولوجي - من مرحلة الاداة الى مرحلة الآلة - لم يكن صدفة بل كان نتيجة تغيرات هيكلية ، حيث استطاعت الازمات السياسية و الدينية ، و تفشي الأمراض ان تلحق اضرار كبيرة بسكان في نهاية القرن الرابع عشر ، و القرن الخامس عشر ، لكن يبدو انه كانت صدفة عجيبة فهبوط

(1) مرجع سابق ، ص ص 14-16 .

السكان في أوروبا ، و انخفاض الايدي العاملة المتاحة ، ساهما في تسريع بروز عصر الآلة<sup>(1)</sup>، إلا أن من الملاحظ أن هذه الاتجاه نحو التكتيك و الآلة بقي خلال القرون الوسطى قائما على التقليد و الاستعارة من الحضارات الاخرى ، اكثر مما كن قائما على الابداع ، أصبحت العقلانية و الواقعية السمة البارزة لعصر النهضة منذ بدايته ، و قد لاحظ فرانسيس بيكون أ، الفلسفة التقليدية لم تبارح مكانها منذ قرون في حين أن الفنون التقنية تتقدم باضطراد،<sup>(2)</sup> و ان كان علماء القرن 17 م لم يهتموا بالتكنولوجيا لكنهم كانوا عمليين الى ابعد الحدود ، اذ انهم اخترعوا بأنفسهم - او تحت اشراف - معظم الاجهزة و الآلات التي كانوا يحتاجونها في مختبراتهم مثل المجهر و الميزان و الآلة الحاسبة و غيرها من الآلات .

و هكذا فانه لدى معاينتها للانتقال من المرحلة الأولى الى مرحلة الآلات ، و هو انتقال تدريجي لوظائف العمل من الانسان الى التكنولوجيا ( الآلات ) ، و هو تحليل كذلك لجدلية العلاقة المتبادلة بين العناصر الحية ( الانسان ) و اللاحية ( التكنولوجيا ) في سيرورة العمل<sup>(3)</sup> .

حيث نرى ان ظهور الآلة اتى في حقبة شهدت تحول أدوات العمل من ادوات تخص النظام البشري الى ادوات تخص الجهاز الميكانيكي ، فبظهور العصر صر الآلي الميكانيكي ضعفت المهارة اليدوية الفنية و خرجت ( الاداة ) التي كان يستخدمها العامل الماهر القديم لكي تنتقل من يد العامل و تستقر و تتحم في جيم ( الآلة ) التي تعمل ذاتيا و تنتج إنتاجا هائلا في وقت قصير<sup>(4)</sup> .

و بذلك فقد اختصرت الآلة الكثير من حركات العمال ، فقاومت المهارات الذكية للعمال و خبراتهم اليدوية التي تميز بها العامل القديم ، وادى هذا التقدم التكنولوجي الى تطوير التصنيع و تغيير الانماط القروية و ظهور الانماط الحضرية ، فظهرت المدن حول المصانع و ارتفعت الاجور و زاد دخل الفرد فبدأت الهجرة من القرية الى المدينة تزداد و انتشرت المشاريع الصناعية لتراكم رؤوس الاموال و رخص الايدي العاملة .

فمع بداية الثورة الصناعية و نتيجة لإفرازاتها ، بحيث أحدثت تطورات في تصميم الآلات و المعدات و في طرق التنفيذ و في طرق التنفيذ و الانتاج و في نظم التشغيل و أنظمة الادارة .

(1) أنطونينوس أكرم ، مرجع سابق ، ص 19 .

(2) نفس المرجع ، ص 20

(3) محمد عبد الشقيع عيسى ، العالم الثالث و التحدي التكنولوجي الغربي ، دار الطليعة ، بيروت ، لبنان ، 1984 ، ص 48 .

(4) قباري محمد اسماعيل ، المدخل الى علم الاجتماع المعاصر ، مشكلات التنظيم و الادارة و العلوم السلوكية ، الاسكندرية ، منشأة المعارف ،

1988 ، ص 141

ان مع بروز مبادئ علم الميكانيكا في فرنسا و بريطانيا في النصف الثاني من القرن 18 م بدأت تنتشر عقيدة العمل و الايمان العميق بالعلوم الميكانيكية ، و بأن خلاص البشر يكمن في الاعتماد على الآلة ، حيث تعتبر آلة بزغت الى الوجود هي الآلة البخارية التي تم تطويرها ، كما تم في هذا العصر الحديد بواسطة الفحم الحجري ، و تطورت صناعات النسيج ، و تم ايضا اكتشاف الكهرباء في القرن 18 و التي احدثت ثورة جديدة في مجالات الحياة ، و تطور ايضا المولد الكهربائي ، و تم اختراع المصباح الكهربائي من قبل توماس أديسون عام 1879 ، ثم بدأت المحطات الكهربائية تنتقل تنقل التيار الكهربائي للمنازل و المصانع وغيرها (1).

**3. عصر الثورة الأتوماتونية ( الأتمتة ) :** ابتداء من القرن 20 م خلال هذا القرن 20 م خلال هذا القرن تطورت التكنولوجيا كثيرا ، و وصلت إلى درجة عالية من الدقة و التعقيد بحيث تم اختراع الحاسوب و اجهزته المختلفة ، و في عام 1954 ولد الترانزستور ، دخلت الأتمتة للمصانع فأحدثت ثورة في الإنتاج و الدقة و الجودة و خفض التكاليف ، و استخدام الكمبيوتر أو الحاسوب في منذ عام 1959 ، و حل ايضا في البنوك و المؤسسات التعليمية ، و كافة النشاطات الصناعية و الاقتصادية و الاجتماعية ، في عام 1962 و لد الإنسان الآلي ، و ظل كله في نطاق الأتوماتية الجامدة حتى عام و في عام 1971 م بحيث تم اختراع المعالج الصغير ( الميكرو بروسيسور ) بواسطة المهندس اسمه " هوفت " يعمل لدى الاحتكار الامريكى ( أنتيل ) و يختلف الاختراع الجديد عن القديم في طريقة تصنيع الدائرة الالكترونية فاصح المعالج الصغير صغير الحجم ، و خيص الثمن واسع التطبيق ، و بذلك انتقلنا الى الأتوماتية المرنة .

إن هذه التقنية العالمية قد فتحت مجالات و تطبيقات جديدة لم تكن معروفة من قبل كقواعد البيانات و بنوك المعلومات ، و أنظمة نشر الكترونية ، لا تزال هذه التقنية في تقدم مستمر و غزو مجالات جديدة نظرا للتنافس بين الدول المتقدمة صناعيا ، و اصبحت الآلات الحديثة تعوض عدد كبيرا من العمال في مختلف الميادين و المجالات (2).

فالأتمتة – الثورة العلمية التكنولوجية – كذلك ادخلت تغييرا كبيرا كيفيا شاملا على العمل البشري ، فمثل ام قامت الثورة الصناعية باستبدال الجهد العضلي للإنسان بالآلات ، كما ازدهرت الصناعات الكيميائية و صناعية

(1) عبد الهادي بوطالب ، المعرفة و التكنولوجيا ، أكاديمية المملكة المغربية ، الدار البيضاء ، 1993 ، ص 85 .

(2) خالد القضاة ، التقنيات الحديثة و انعكاساتها الاقتصادية و الاجتماعية و النفسية و البيئية ، دار اليازوري العلمية ، ط1 ، 1997 ، ص

و صناعة المطاط و الألمنيوم ، و تم حفر أول بئر للبترو في العالم سنة 1859 م في الولايات المتحدة ، و ظهر التلغراف و الراديو و الهاتف و هكذا بدأ ثورة الاتصالات في اولى خطواتها .

بعد ذلك ظهر الطيران على يد الاخوين " رايت " سنة 1903 و تطور بسرعة حتى دخلت الحرب العالمية الأولى في 1914 م ، بالإضافة الى ظهور صناعات جديدة كالبلاستيك و النايلون ، و تطورت صناعات الاسلحة الحربية خاصة الذرية و الهيدروجينية و الكيماوية و البيولوجية<sup>(1)</sup> .

بناء على ما سبق سنوضح باختصار أهم التحولات التي طرأت على الآلات و اساليب و طرق العمل و نظم الادارة منذ مرحلة الثورة الصناعية :

- **تطور كفاءة الآلات :** منذ الثورة الصناعية و جهت جهود الباحثين نحو ابتكار أنواع جديدة من الآلات و تطويرها حيث تحل محل العامل كلية و تساعد الاتقان في الأداء و زيادة الانتاجية بطريقة لم تكن بالإمكان من قبل الآت الغزل و النسيج و الآلات المستخدمة في حفر آبار البترول<sup>(2)</sup> .
- **تطور طرق التصنيع :** يعتبر تطوير طرق التصنيع من أهم التحولات التي طرأت على الصناعة كتصنيع اجزاء متماثلة في كل المواصفات .
- **تطور أسلوب العامل في تنفيذ عمله و وضع معدلات الأداء :** و ذلك باعتبار العامل يساهم بقدر كبير في حجم الناتج الى جانب تطور الآلات و طرق الانتاج .

فلقد استهدفت هذه الجهود في بداية الامر مكان العمل و ضرورة ترتيبه من منطلق مؤداه أن المكان المرتب يقلل من الوقت الذي يستغرقه العامل في البحث من الادوات و المواد ثم امتدت هذه الجهود لدراسة الذي يعتمد عليه العامل في تنفيذ عمله و ذلك بتدريبه على الاسلوب الافضل الذي ليحقق انتاجا اكبر بنفس الجهد المبذول وسميت هذه الدراسات ( بدراسات العمل ) و توصلوا في النهاية الى ان الاداء العامل يزداد بشكل ملحوظ ، و اذا كان لديه حافز ، كزيادة الاجر أو الايمان ضرورة الزيادة في المنتج او أنه سيلقى جزاءه اذا لم ينتج الكمية المطلوبة منه و سميت هذه الدراسة - انظمة الحوافز .

(1) عبد الهادي بوطالب ، مرجع سابق ، ص 87 .

(2) حداد صونية ، الإفرازات الاجتماعية للنقل التكنولوجي في المؤسسة الصناعية العامة في الجزائر ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية ، جامعة الحاج لخضر باتنة 2002-2003 ، ص ص 53 - 54 .



• تطور نظم الإدارة : أدت نتائج خبرة رجال الادارة في القرن 19 الى تطوير انظمة العمل لتحقيق او انتاج اكبر بتكلفة أقل ، و لذلك شهد القرن 20 تطورا ملحوظا في علم الادارة و اصبحت المصانع مثلا تعتمد على انظمة التخطيط و المراقبة و التوجيه و الحسابات .

و من خلال هذه الدراسة التحليلية لأهم مراحل التطور التكنولوجي و التغييرات التي أحدثتها في الدول المتقدمة ، يتبادر الى الاذهان سؤال ملح و هو هل بالإمكان ان تشهد الدول النامية التغييرات التي أحدثتها التكنولوجيا في الدول المتقدمة و ادارة مؤسساتها .

### المطلب الثالث : أهمية و أهداف و خصائص التكنولوجيا

#### I/أهمية التكنولوجيا :

إن الانفجار المعرفي و تدفق المعلومات في عصرنا و تطور الوسائل التقنية الحديثة ، قد ساعدت جميعها في إيجاد وسائل لحفظ المعلومات و استرجاعها عند الضرورة ، و المهارة و الاتقان في أداء الاعمال و العمليات الادارية المعقدة ، و السرعة في الحصول على المعلومات ، و برامج التكنولوجيا هي أفضل وسيلة تحقق هذا الغرض ، اذ توفر هذه الاخيرة أي التكنولوجيا القدرة على انجاز اعمال ادارية و فنية كثيرة ، و بالتالي تقلل تكلفتها .<sup>(1)</sup>

كما تعود أهمية التكنولوجيا و دورها في الادارة الى ما يلي :<sup>2</sup>

- تزايد نفوذ المعرفة و المعلومات في المجتمعات الصناعية الحديثة ، و تزايد نفوذ وسلطان العاملين في هذه المؤسسة .

- تنمية و تطوير العمليات الادارية و المعالجة الدقيقة المبنية على أجهزة الحاسوب

- التغييرات التي طرأت الطلب على المعلومات و على الطرائق و الاساليب الفنية اللازمة لتشغيلها

و التي زادت من اهميتها في ميدان الادارة .

و لا شك أن وجود التكنولوجيا و استخدامها في ادارة الموارد البشرية قد ادى الى احداث تغييرات هامة في اساليب العمل في شتى القطاعات ، لذا فان المديرين يجدون أنفسهم في حاجة الى ادوات توفر لهم الاليات

(1) عامر طارق ، التعليم و الادارة الالكترونية ، دار السحاب للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص 121 .

(2) الصرن رعد ، صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي و العشرون ، دار السحاب الرضا للنشر و التوزيع ، سوريا ، 2002 ، ص 207.

المناسبة الصحيحة التي تمكنهم من ادارة الموارد البشرية بفعالية ، و التغيير بإيجابية ، و من الفوائد التي تقدمها التكنولوجيا للإدارات نذكر ما يلي :<sup>(1)</sup>

- تنمية و تطوير مهارات المدراء و الموظفين و المستثمرين للتكنولوجيا .
- تخفيض حجم الجهاز الاداري و تخفيض التكاليف .
- التكيف و التأقلم مع المتغيرات نتيجة سرعة العلم .
- فرز انماط جديدة و متطورة من الادارة

و بمساعدة التكنولوجيا يستطيع خبراء الموارد البشرية ربط اهدافهم الادارية و أهداف كل عامل باستراتيجية المؤسسة ، كما أنها تساعدهم في نقل الفائدة من ادارة الموارد البشرية الى العاملين في المستوى الادنى من خلال ادارة المعرفة و المهارات و القدرات و التي تخلق الميزة التنافسية للمؤسسة ، ففي دراسة ميدانية اجريت في الولايات المتحدة الامريكية حول مساهم التكنولوجيا في زيادة انتاجية العامل و تطور نوعية الانتاج تبين ان الزيادة في الانتاج و الحصول على النوعية الاحسن ، و يرجع الفضل فيه بنسبة ما بين 80 % الى 90 % الى التكنولوجيا.

كما يمكن أن نحمل فوائد التكنولوجيا بالفوائد الاساسية للحواسيب و التي تعتبر التقنية الاشهر و الأكثر استخداما في هذا التكنولوجيا كما يلي :<sup>(2)</sup>

- السرعة العالية في تنفيذ العمليات خلال ثانية واحدة بما يوفر المال و الوقت و الجهد .
- حفظ و استرجاع البيانات عند الحاجة في وقت و بسرعة و سهولة .
- الدقة الفائقة في اظهار النتائج و بدون اخطاء .
- الاستمرارية من خلال العمل المتواصل ، و بدون انقطاع أو ملل

ومما سبق من فوائد متعددة للتكنولوجيا أصبح من الضروري لإدارة الوحدة تطبيق و توظيف هذه التكنولوجيا والإلمام بوسائلها لإنجاز مختلف العمليات الإدارية بشكل فعال و توفير الوقت و الجهد المخصص بذلك ، حيث تقدم هذه التكنولوجيا إسهاما فعالا في إنجاز الأعمال الإدارية بسرعة و دقة فائقتين من خلال تطبيقاتها المختلفة .

(1) ايناس أكرام الحناوي، دور تكنولوجيا المعلومات في ادارة الوقت و سبل تفعيله لدى مديري مدارس وكالة الغوث، مذكرة ماجستير ( غير منشورة ) ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2012/2011 ، ص ص 21 23 .

(2) جرادات عبد الناصر و آخرون ، تطبيقات الحاسوب في الادارة و التسويق ، دار اليازودي العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 46 .

**II/ أهداف التكنولوجيا:**

تحقق التكنولوجيا الكثير من أهداف الإنسان و تعمل على رفاهيته ، و يذكر الفرناجي الأهداف التالية للتكنولوجيا :<sup>(1)</sup>

**1. توفير الوقت :** و يعني سرعة الإنجاز ، فما كان يتم إنجازه في عام بتكنولوجيا تقليدية أصبح ينجز في شهر بالتكنولوجيا المعاصرة ، و بذلك فإن المعنى الحقيقي لتوفير الوقت هو زيادة سعة الوقت المتاح للإنسان عن معدله الطبيعي ، و من هنا فإن التكنولوجيا توفر للإنسان الوقت الفاقد ليستغله في إنجازات أخرى .

**2. توفير الجهد :** و يعني توفير الجهد زيادة طاقة الانسان و قدرته الادائية عند سعتها الفعلية ، فيستطيع المحاضر أن يلقي محاضرة عن طريق التلفزيون مثلا فيسمعها و يشاهدها معظم أفراد المجتمع ، بينما لو قدم المحاضرة بالتكنولوجيا التقليدية كأن يلقي محاضرة بدون أدوات أو أن يستخدم مكبرا للصوت فإنه لكي يوصل محاضرتة لنفس العدد السابق من المجتمع فيستغرق ذلك جهدا غير عادي و ربما يستحيل عليه أ، يغطي نفس العدد و من هنا فإن الجهد الذي سيبدله في إعادة المحاضرة سيدخره لمحاضرات أخرى ، و هكذا فإن التكنولوجيا أعطت للإنسان جهدا اضافيا عن السعة المحدودة لجهدة الطبيعي يسمح له بتحقيق المزيد من الإنجازات .

**3. توفير التكاليف :** توفير التكاليف يعني تدعيم إمكانيات الإنسان الاقتصادية ، و توفير التكاليف هو النتيجة الحتمية لتوفير الجهد و الوقت فالآلة التي تستخدم في حفر أساسات المباني و التي لها سعر معين ستوفر الوقت و الجهد بما يوازي تقريبا قيمتها في جزء معين من عمرها الافتراضي ، و يبقى لاقى العمر كدعم لاقتصاد الإنسان باعتبار أن كل ما تنجزه هذه الآلة بعد تغطية تكاليفها يأتي ضمنه مكاسب التطبيق التكنولوجي المطور .

فالتكنولوجيا في حياة الإنسان هي إحدى محاولاته للخروج بطاقته من نطاقها المحدود إلى نطاق أوسع و أفاق أرحب ، و التكنولوجيا ضرورة فرضتها الحاجات و الرغبات الإنسانية المترابطة التي تحتاج في تشعبها و تشابكها إلى قدرات أكبر من القدرات المحدودة للإنسان ، و هكذا أعطت التكنولوجيا أبعادا أخرى للسلعة المحدودة لقدرات للإنسان .

(1) الفرخاني عبد العظيم ، التكنولوجيا و تطوير التعليم ، دار غرب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة 2002 ، ص ص ، 27-29 .

## III / خصائص التكنولوجيا :

1. التكنولوجيا نسق معقد : و هذه الخاصية تعني التكنولوجيا سواء كانت القديمة أما المعاصرة تتكون من عدد كبير من المكونات .

2. التكنولوجيا متراكمة العناصر : تتكون التكنولوجيا من مجموعة من العناصر مادية و معنوية هدفها معالجة المدخلات لتصبح مخرجات ، وبذلك فهي تكون كلا متكاملا ، و لا يمكن الاستغناء فيه عن أي عنصر نظرا لأهمية جميع العناصر فيها ، ونجاح التكنولوجيا في تحقيق الهدف المنشود يتوقف على درجة تكاملها و تماسكها الداخلي بين عناصرها بدرجة تؤدي بها إلى جعلها نسقا يضم عناصر ترتبط فيها ارتباطا وظيفيا وعضويا يحقق الانسجام و التكيف فيها من جهة ، و بينها و بين ظروف المحيط من جهة أخرى ، ولهذا يجب أن يتحقق التكامل بين الجوانب المادية للتكنولوجيا ، و الجوانب المعنوية المعنوية من معرفة و تخطيط و تقييم ... الخ فالتكنولوجيا إذن كل مركب متكامل يضم إلى جانب الآلات ، المعلومات و المتطلبات اللازمة لتشغله و صيانتها و تطويره .<sup>(1)</sup>

3. التكنولوجيا لها محتويات نظام : و هي المحتويات التي تشير إلى أنها تخضع لقواعد التصنيع و الاستخدام المبنية على سلسلة من النظم المعقدة المرتبطة بطيف واسع من العوامل التكنولوجية .

4. التكنولوجيا سريعة التغيير و الزوال : تتسم التكنولوجيا بأنها سريعة التغيير و الزوال ، وهذا لا يعني الاندثار و لكن يقصد به الارتقاء من صورة إلى صورة وصولا إلى مزيد من الدقة و السرعة و الكفاءة و اختصار الحجم و هذا الهدف يشكل واقعا قويا للتكنولوجيا ، و يخلق مجالا تنافسيا للوصول دائما للأفضل ، و قد يكون ذلك سببا رئيسا في تطوير التكنولوجيا و تقديمها .<sup>(2)</sup>

و التكنولوجيا كذلك قابلة للتعديل وفقا لحاجات و ظروف العنصر البشري ، و تزداد الخاصية كلما اتجهنا نحو التكنولوجيا الحديثة ، و كمثل لذلك أمكن استخدام الحاسوب الآلي لخدمة الانسان في مختلف المجالات الادارية و العلمية و الفنية .

5. التكنولوجيا ذات نظم تشغيل اجتماعية : تختلف التكنولوجيا اختلاف كبيرا عما كانت عليه في الماضي حيث اهتمت التكنولوجيا في الماضي بإنتاج الأشياء و الأدوات و الأجهزة التي كانت تشكل حاجة ضرورية

(1) ابراهيم عبد الحميد شوقي ، علم النفس و تكنولوجيا الصناعة ، دار الطباعة ، القاهرة ، مصر ، 1998 ، ص 46

(2) الزعانين جمال ، التكنولوجيا ضرورة القرن الحادي و العشرين ، مكتبة افاق ، غزة ، فلسطين 2001 ص 23.

لتطور و زيادة الإنتاج و حل المشكلات ، أما التكنولوجيا المعاصرة فهي تهتم حاليا بنظم التشغيل و وضع خطط الإدارة و الانتاج .

6. التكنولوجيا لها طبيعة ايجابية : يقصد بالطبيعة الايجابية للتكنولوجيا أنها تقتحم المجتمعات سواء أكانت تلك المجتمعات بحاجة إليها أم غير مطلوبة ، ولقد بلغ العلم و التكنولوجيا أقصى المناطق الريفية و معظم الدول النامية و المتخلفة ، و أصبح المواطنون في الدول النامية يستخدمون أساليب تكنولوجيا على مستوى عال من الرقي و التقدم تماثل التكنولوجيا المستخدمة في الدول المتقدمة .

7. التكنولوجيا تتصف بأنها قد تحدث خللا وظيفيا : تعتمد التكنولوجيا في عملها على منظومة معقدة من النظم من النظم و البرامج ، و لو حدث خلل المساعدة في أحد نظمها فان ذلك يؤدي إلى شلها كلاً (1) .

8. التكنولوجيا اقتصادية : التكنولوجيا الحديثة ليست غاية في ذاتها و إنما وسيلة ، هدفها الأساسي تنمية المجتمعات اقتصاديا من خلال المساعدة على زيادة المنتجات و خفض تكاليف التشغيل سواء من حيث خفض الزمن المستغرق لأداء نفس المهام ، أو استهلاك طاقة و خامات اقل و حاجة اقل لليد العاملة النادرة... الخ .

و انطلاق من هذا فالتكنولوجيا الحديثة قدمت عدة منتجات اقتصادية ، إذ أنها في معظمها اقل حجما و أكثر سرعة و أسهل استخداما و أكثر انتاجا و بالتالي اقل تكلفة و أكثر قدرة على المنافسة بتقديم منتج بسعر اقل ليزاد معدل انتشار و تبني هذا المنتج التكنولوجي ، و هذا التوجه الاقتصادي للتكنولوجيا قد صنف الأفراد باختلاف فئاتهم و مستوياتهم إلى منتجين و مستهلكين ، كما أن التكنولوجيا الحديثة تتسم بالاقتصاد في الجهد (2) .

في حين يرى عياد و عوض أن خصائص التكنولوجيا المتعددة من أبرزها (3) :

1) العلاقة المثلية للعملية التكنولوجية : يمثل التطبيق التكنولوجي علاقة التفاعل بين ثلاثة أضلاع مثلث

واحد هي الإنسان و المواد و الأدوات حيث يقوم كل ضلع منها بوظيفة معينة كما يلي :

✓ الإنسان : و يحتل الضلع الأول في التطبيق التكنولوجي فهو المحرك الحقيقي للتطبيق و القائم

بتصحيحه و تنفيذه و المتحكم بأهدافه ، و الإنسان هو المصمم للأدوات و المنفذ لها و هو

مكتشف المواد و مبتكر وظائفها .

(1) مرجع نفسه ، ص 24 .

(2) ابراهيم عبد الحميد شوقي ، مرجع سابق ، ص 44 .

(3) عياد فؤاد و عوض منير ، التكنولوجيا واقع و افاق ، مطبعة الوراق ، جامعة الاقصى ، غزة ، فلسطين 2006 ، ص 3-5 .

- ✓ **المواد:** تمثل الضلع الثالث في التطبيق التكنولوجي ، و المواد في جميع صورها سواء أكانت علمية أم زراعية أم معدنية هي التي أوحى للإنسان بالأدوات اللازمة لتذبيها فوجود الآلات مرهون بوجود المواد
- ✓ **الأدوات :** و تمثل الضلع الثالث في التطبيق التكنولوجي و تشمل جميع العدد و الآلات و الأجهزة اللازمة لصياغة المادة و إخراجها بشكل صحيح لتحقيق أهداف الإنسان .
- (2) **التكنولوجيا علم مستقل :** و لهذا العلم أهدافه و أصوله ، و قاعدة واسعة من الحقائق و المفاهيم و التعليمات و البحوث و النظريات و الممارسات التي تشكل الإطار أو البناء المعرفي العلمي للتكنولوجيا .
- (3) **التكنولوجيا علم تطبيقي:** أي أنه لا يتناول حقائق و مفاهيم نظريات مجردة بعيدة عن الحياة الواقعية و إنما يسعى إلى تطبيق هذه المعرفة لمعالجة مهمات عملية تمس حياة الناس و تقدم لهم حلاً عملياً للمشكلات تفيدهم في شؤون حياتهم .
- (4) **التكنولوجيا علمية :** و العملية هي سلسلة من الإجراءات أو الأحداث أو الأنشطة الموجهة لتحقيق أهداف محددة .
- (5) **التكنولوجيا عملية شاملة :** بمعنى أنها لا تتوقف عند تصميم المنتج ، و إنما تشمل جميع العمليات الخاصة بالتصميم و التطوير ، بما في ذلك نظام الإدارة .
- (6) **التكنولوجيا متطورة ذاتياً :** أي أنها لا تقف عند حد إنتاج النظام و طرحه للاستخدام بل تستمر في عمليات المراجعة و التعديل و التحسين للنظام المنتج .
- (7) **التكنولوجيا هادفة :** أي أنها تهدف إلى توصل لحلول عملية للمشكلات كنظام كاملة و جاهزة للاستخدام .
- (8) **التكنولوجيا منشط انساني:** ليست التكنولوجيا شيئاً جديداً و مفاجئاً كم يعتقد الكثيرون ، بل هي قديمة قدم الإنسان على هذه الأرض فهي بذلك منشط انساني متطور منذ قدم الزمان حيث عكف الإنسان دائماً على تطويرها و تحسين معيشتة من خلال إنتاج و استخدام الأدوات و الوسائل الحديثة .

### المطلب الرابع : أنواع التكنولوجيا

هناك ارتباط وثيق ما بين العلم و التكنولوجيا ، و علم اليوم هو تكنولوجيا الغد ، لذلك تتعدد الزوايا التي ينتظر منها الى التكنولوجيا و فيها يلي أهم أنواعها :

1. من زاوية مكونات التكنولوجيا : و تنقسم إلى قسمين هما : (1)

1.1) التكنولوجيا الصلبة : هي التكنولوجيا المحسدة في شكل مصانع و الآلات و المنتجات أو الهياكل الأساسية ( مثل الطرق ، و نظم الري ..... إلى الخ ) ، و يمكن رؤيتها لأنها تأخذ شكلا ماديا محسوسا .

2.1) التكنولوجيا اللينة أو الناعمة : هذا النوع لا يأخذ شكلا ماديا ملموسا ، مثل براءات الاختراع و العلامات التجارية و المعرفة الفنية و الخبرة و التعليم و النماذج ..... الخ ، و يستخدم هذا النوع من التكنولوجيا غالبا في الاقتصاديات المتقدمة صناعيا عنه في الدول النامية لأنه يستلزم طاقات فنية و إنتاجية متقدمة نسبيا .

2. من زاوية تأثيرها في النشاط الاقتصادي : و يمكن إلى قسمين :

1.2) تكنولوجيا الإنتاج : و هي التكنولوجيا المستخدمة في إنتاج و تطوير السلع المختلفة الصناعية و غير الصناعية و خاصة طرق و أساليب من عناصر الإنتاج في العملية الإنتاجية و تنقسم تكنولوجيا الإنتاج إلى ثلاثة أنواع :

2.2) تكنولوجيا الصناعية : تعرف التكنولوجيا أو التحويلية بأنها المعرفة بكيفية التصنيع و لذا يمكننا تقسيم التكنولوجيا الصناعية إلى قسمين :

3.2) التكنولوجيا المستخدمة في الصناعات الإستخراجية : و تتمثل في صناعات استخراج المعادن في صورتها الخام من باطن الأرض أو أعماق البحار .

4.2) التكنولوجيا المستخدمة في الصناعات التحويلية : و تتمثل في الصناعات القائمة على تحويل صورة الأشياء كاستخدام قوة العمل لتشغيل الآلة بمصدر طاقة معين و ذلك لتحقيق أو تكرار الإنتاج و التكاثر .

5.2) تكنولوجيا الزراعة : و يقصد بها المعرفة التكنولوجية الزراعية من استنباط نظم و مهارات و معارف جديدة سواء النباتية أو الحيوانية ، و كذلك الوصول إلى صيغ أكثر ملائمة للتوليف بين منتجات التكنولوجيا الصناعية المستخدمة في الزراعة ( الآلات ، أسمدة ، مبيدات ) ، اعتمادا على التفاعل بين الإنسان و الأرض .

(1) محمد بن احمد الفزازي ، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج و سياسات ادارة الموارد البشرية ، اطروحة دكتوراه ( غير منشورة ) ، في إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد ، جامعة تشرين ، سوريا ، 2009 ، 39 .

6.2) تكنولوجيا الخدمات : و يطلق علي هذا النوع من التكنولوجيا تكنولوجيا ناعمة و تتعلق بالطرق أو المناهج المستخدمة في أداء الخدمات المختلفة .

7.2) تكنولوجيا الاستهلاك : هي تكنولوجيا استخدام السلع و الخدمات التي تهتم التأثير على أنماط الاستهلاك من خلال التأثير في خصائص السلع .

### 3. على اساس محل استخدامها : و تنقسم إلى : (1)

1) تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة : و تكون درجة التحكم فيها ذات مستوى عال من الكفاءة والخبرة وبفضلها تكون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي .

2) تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة : عدم توفر هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة لأسباب أو أخرى ، يجعلها ترتبط بالتبعية للمحيط الخارجي ، من موردي أو مقدمي تراخيص استغلالها .

### 4. من حيث توليفة المدخلات المستخدمة في أسلوب الإنتاج : (2)

1) تكنولوجيا كثيفة رأس المال ( الموفرة للعمل ) : هي التكنولوجيا التي تستخدم أسلوب إنتاجي يستخدم رأس المال بكمية أكبر نسبيا من كمية العمل ، و تعمل هذه التكنولوجيا لزيادة الإنتاجية لرأس المال بمعدل أكبر من معدل زيادة الإنتاجية للعمل .

2) تكنولوجيا كثيفة العمالة ( الموفرة لرأس المال ) : هي التكنولوجيا التي تستخدم أسلوب إنتاجي متميز باستخدام كمية عمل أكبر نسبيا من كمية رأس المال و تعمل على زيادة الإنتاجية بمعدل أعلى من معدل زيادتها لرأس المال .

3) تكنولوجيا متوسطة ( محايدة ) : هي التكنولوجيا التي تستخدم أساليب إنتاج مصممة لتشغيل إعداد كبيرة من العمل و استخدام كمية أقل من رأس المال عما تستخدمه التكنولوجيا كثيفة رأس المال و تمثل مركزا وسط بين وسائل الإنتاج كثيفة رأس المال و كثيفة العمل .

### 5. على اساس موضوعها : و تنبثق عنها ما يلي : (1)

(1) بشير كاوجة ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستثنائية العمومية الجزائرية ، رسالة ماجستير ( غير منشورة ) ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2013/2014 ، ص 06 .

(2) محمد بن احمد بن الفزاري ، مرجع سابق ، ص 41 .



- 1) تكنولوجيا المنتج : و هي التكنولوجيا المحتواة و المتضمنة في الأصل أي المنتج النهائي و المكونة له
- 2) تكنولوجيا أسلوب الإنتاج : و هي تلك المستخدمة ضمن عمليات الصنع ، و عمليات التركيب و المراقبة .
- 3) تكنولوجيا التسيير : و هي المستخدمة في معالجة مشاكل التنظيم ، و تسيير تدفقات الموارد ، ومن أمثالها البرامج و التطبيقات التسييرية ( نظم دعم القرارات ، نظم دعم المديرين ..... الخ )
- 4) تكنولوجيا التصميم : وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة ، كالتصميم بمساعدة الحاسوب
- 5) تكنولوجيا المعلومات : و هي التي تستخدم في معالجة المعلومات و المعطيات و نقلها ، كما تتزايد أهميتها باستمرار نظرا للدور الذي تلعبه في عملية التسيير .

#### 6. على اساس درجة التعقيد :

- 1) التكنولوجيا ذات الدرجة العالية : و هي التكنولوجيا شديدة التعقيد ، و التي من الصعب على المؤسسات الوطنية في الدول النامية تحقيق استغلالها إلا بطلب المعونة من صاحب البراءة .
- 2) التكنولوجيا العادية : و هي أقل تعقيدا من سابقتها ، و يمكن للفنيين و المختصين المحليين في الدول النامية استيعابها ، إلا إنها تتميز أيضا بضخامة تكاليف الاستثمار ، و الصعوبات التي تصادف الدول النامية في الحصول على براءتها مع المعرفة الفنية

#### المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات

في هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات لمجموعة من الباحثين، تم العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و نظم المعلومات ، استخدامات تكنولوجيا المعلومات ، ثم عناصر و أدوات تكنولوجيا المعلومات .

#### المطلب الأول : مفهوم تكنولوجيا المعلومات

عرف الكاتب ( Robbey ) تكنولوجيا المعلومات بأنها ( كافة أنواع الأجهزة و المعدات و البرمجيات و شبكات الاتصال سواء أكان حاسوبا شخصيا أو عن طريق نظم المعلومات الادارية . أما(برهان)فلقد عرف تكنولوجيا المعلومات بأنها المعلومات (ليست سوى أدوات أو وسائل يتم استخدامها في مجال معين لتحقيق اهداف معينة،و ان استخدام التكنولوجيا هو وسيلة أو اداة وليس هدفا بحد ذاته .

(1) بشير كاوجة ، المرجع نفسه ص ص 5-6.

و عرف الكاتبان (Knott-Waites) تكنولوجيا المعلومات بأنها مصطلح يستخدم لوصف مدى المنتجات و الأنظمة التي تعالج المعلومات و تديرها و تولدها و ذلك باستخدام تكنولوجيا الحاسوب و الاتصال . فيما عرف ( الحسنية ) تكنولوجيا المعلومات من خلال تناول شطرين هما (1):

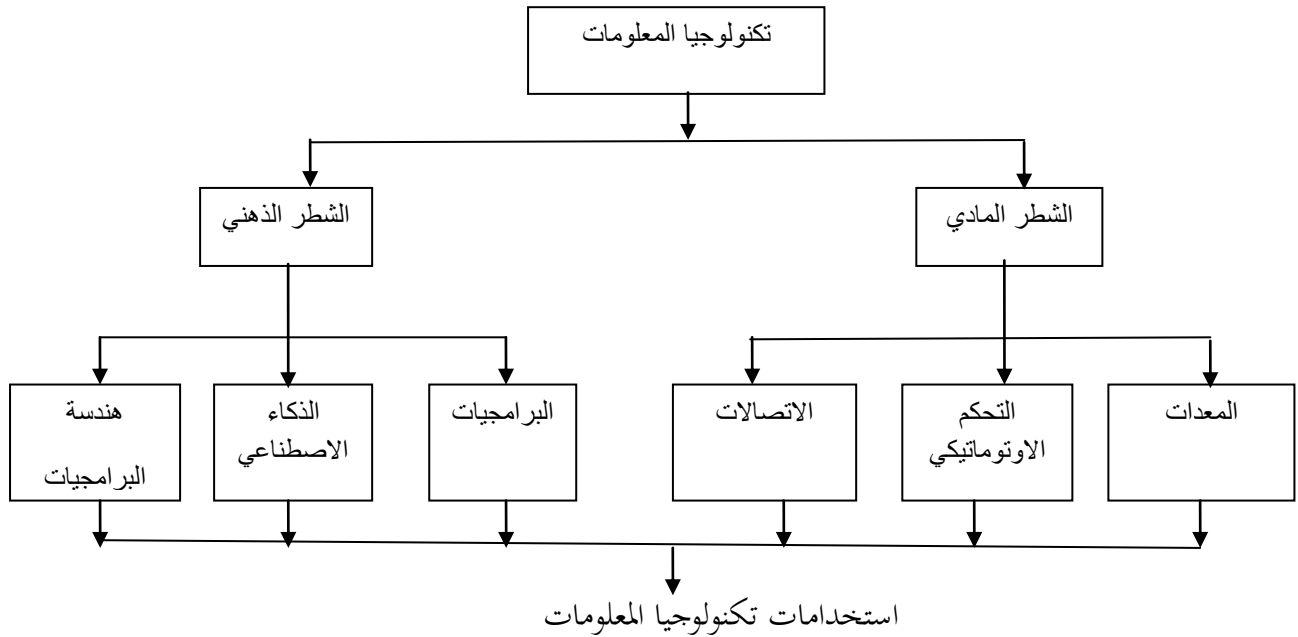
**الشرط الاول ( مادي ):** و هذا يتكون من معدات الحاسوب و التحكم الاوتوماتيكي و تكنولوجيا الاتصالات  
**الشرط الثاني ( ذهني ):** و هذا يتكون من البرمجيات و الذكاء الاصطناعي و هندسة البرمجيات .

و في السياق نفسه يرى كل من ( ZEE-jonc ) ان تكنولوجيا المعلومات تضم جانبين هما (2) :

**جانب الطلب :** الذي يركز على مسألة تطبيق تكنولوجيا المعلومات أي ان الاهتمام يكون منصبا على الجانب التطبيقي للتكنولوجيا في المنظمة .

**جانب العرض:** وهذا يركز على الجانب التقني وكيفية توصيل تكنولوجيا المعلومات من خلال اجهزة الحواسيب والبرمجيات .

و عرف ( Hellriegel ) تكنولوجيا المعلومات بأنها (نظم تتميز باستجابتها الذاتية تم تصميمها على الحاسوب لكي تساعد المنظمات و مواردها البشرية على جمع البيانات و خزنها و استرجاعها و معالجتها و نقلها ) .



الشكل (1)

مفهوم تكنولوجيا المعلومات

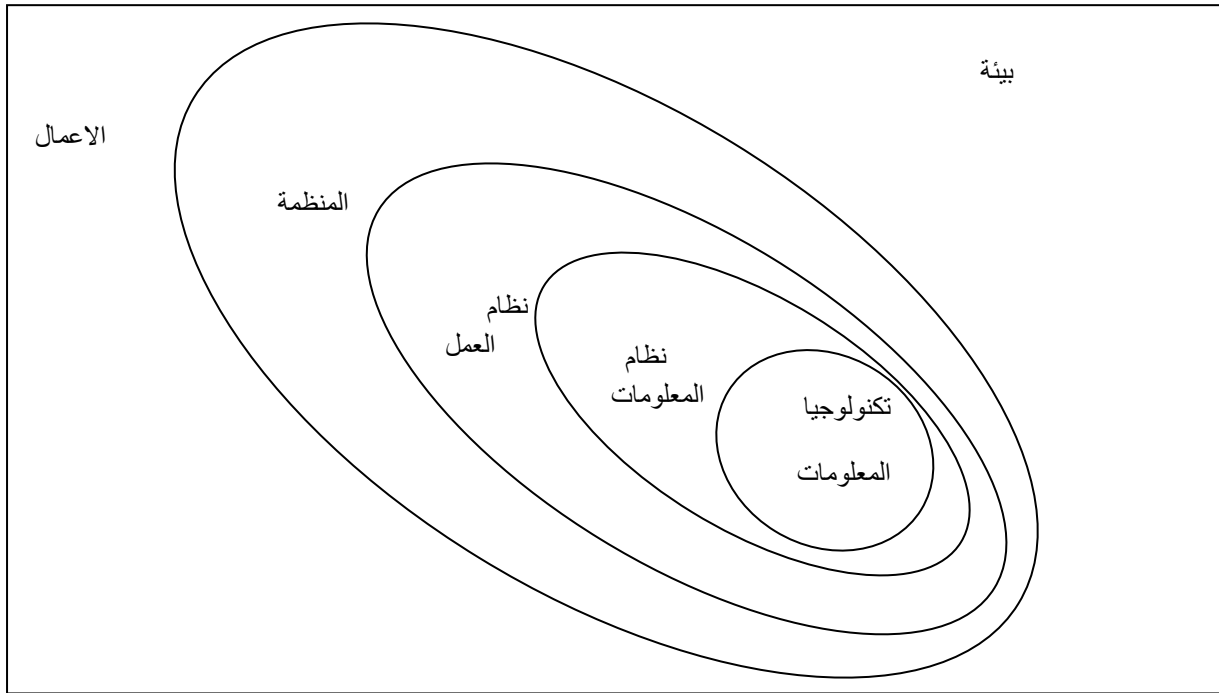
المصدر : ( الحسنية -1998 - ص 141 )

(1) عماد عبد الوهاب الصباغ ، علم المعلومات ، الدار العلمية الدولية و دار الثقافة ، عمان ، الاردن ، ط 1 ، 2000 ، ص ص 175-177 .

(2) حسين عماد مكاوي ، محمود سليمان علم الدين ، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، دون ذكر لدار النشر ، 2000 ، ص ص 38-40 .

فيما عرف ( Turban ) تكنولوجيا المعلومات بأنها تمثل ( الجانب التكنولوجي لنظام المعلومات و المتمثل بالهيكل المادي و قواعد البيانات وشبكات البرمجيات و غيرها من الوسائل و في كثير من الأحيان يستخدم مصطلح (تكنولوجيا المعلومات بشكل متبادل مع نظام المعلومات او يمكن استخدامه بشكل واسع لوصف مجموعة من عدة نظم المعلومات و كثير ممن يخلط بين ( IS و IT ) في حين ان مصطلح (IS) أوسع من (IT) <sup>(1)</sup> .

و بهذا الصدد يشير (Alter) الى ان نظام المعلومات ( IS ) ما هو الا نظام للعمل يستخدم تكنولوجيا المعلومات للوصول الى المعلومات او نقلها او خزنها او استرجاعها او عرضها و هذه المعلومات تستخدمها انظمة العمل التي تدعمها نظم المعلومات و تتألف المنظمات من انظمة العمل المترابطة و التي تتنافس في بيئة الاعمال . و يمكن التعبير عن ذلك بالشكل ( 2 ) الذي يوضح و بشكل مبسط ان تكنولوجيا المعلومات ( IT ) ما هي الا جزء من نظام اوسع و اشمل الا و هو نظام المعلومات ( IS ) .



الشكل (2)

تكنولوجيا المعلومات و نظم المعلومات

(1) علاء عبد الرزاق السالمي ، تكنولوجيا المعلومات ، دار المناهج ، عمان ، الاردن ، ط2 ، 2002 ، ص 109 .

في هذا الجانب يشير ( ياسين ) الى ان تكنولوجيا المعلومات تختلف عن انظمة المعلومات و ذلك لكون نظم المعلومات تمثل ( حزمة محوسبة ) تستخدم تكنولوجيا المعلومات لدعم الادارة في انشطتها و تلبية احتياجاتها من المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات .

و من خلال هذه النظم باجياها و انماطها المختلفة تتم عملية تحقيق التكامل بين تكنولوجيا المعلومات و انشطة المنظمة من أجل تحقيق الاهداف المتوقعة من هذا التكنولوجيا واحداث التغييرات المطلوبة في الوظائف داخل المنظمة ) .

و عرف ( السالمي ) تكنولوجيا المعلومات بأنها ( عبارة عن كل التقنيات المتطورة التي تستخدم في تحويل البيانات بمختلف اشكالها الى معلومات بمختلف انواعها و التي تستخدم من قبل المستخدمين منها في كافة مجالات الحياة )<sup>(1)</sup> .

و ترى ( أبو الجود ) ان التكنولوجيا المعلومات هي أحدث افرازات التطور التكنولوجي حيث ادى تطور تكنولوجيا النقل و الاتصال الي الغاء حواجز الوقت و المسافة بين البلدان فلقد تطورت وسائل الاتصال الالكترونية لنقل الصوت و البيانات متضمنة الانترنت و البريد الالكتروني و الفاكس و شبكة الاتصال التلفوني العملية السرعة ، و في ضوء ذلك تعرف (أبو الجود ) تكنولوجيا المعلومات ( بأنها اسلوب الاداء الذي يتضمن مزيجا مركبا متفاعلا من تجهيزات آلية متطورة باسرع ما يمكن لكل مستخدم هذه المعلومات ) .

ويرى ( على ) ان تكنولوجيا المعلومات ما هي الا ثمرة التقاء علوم الفيزياء والرياضيات المنطقية و الهندسية الالكترونية وهو ما ادى الى ثورة تكنولوجيا المعلومات التي كانت صنعة لامتزاز الثلاثية المتكونة من :<sup>(2)</sup>

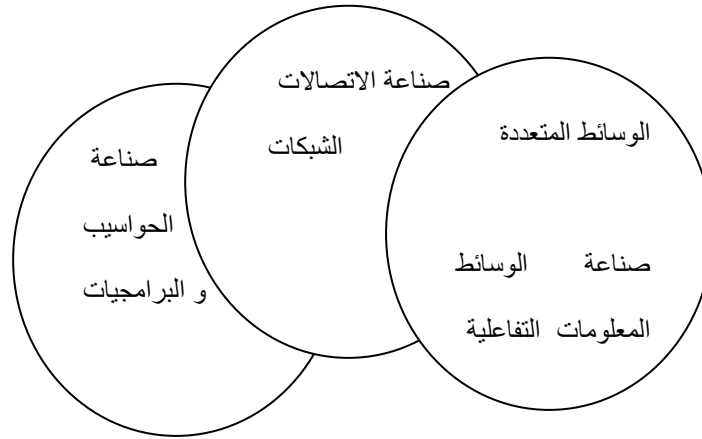
#### - الحاسوب - البرمجيات - شبكات الاتصال .

و تشير ( صبري ) الى ان تكنولوجيا المعلومات تمثل نظاما واسعا من القدرات و المكونات و العناصر المتنوعة المستخدمة في خزن البيانات و معالجتها و توزيع المعلومات بالاضافة ال دورها في عملية خلق المعرفة و هي صنعة ( امتزاز الانظمة الحاسوبية و شبكات الاتصال و المعرفة بالتكنولوجيا .

و تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها ( استخدام الآلات التكنولوجية الحديثة و منها الكمبيوتر في جميع البيانات و يظهر لنا الشكل التالي النظم الداخلة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال .

(1) علاء عبد الرزاق السالمي ، مرجع سابق ، ص 39 .

(2) الجاسم جعفر ، مرجع سابق ، ص 85 .



الشكل (3)

## النظم المتداخلة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال .

المصدر : ( قاسم -2000- ص 27)

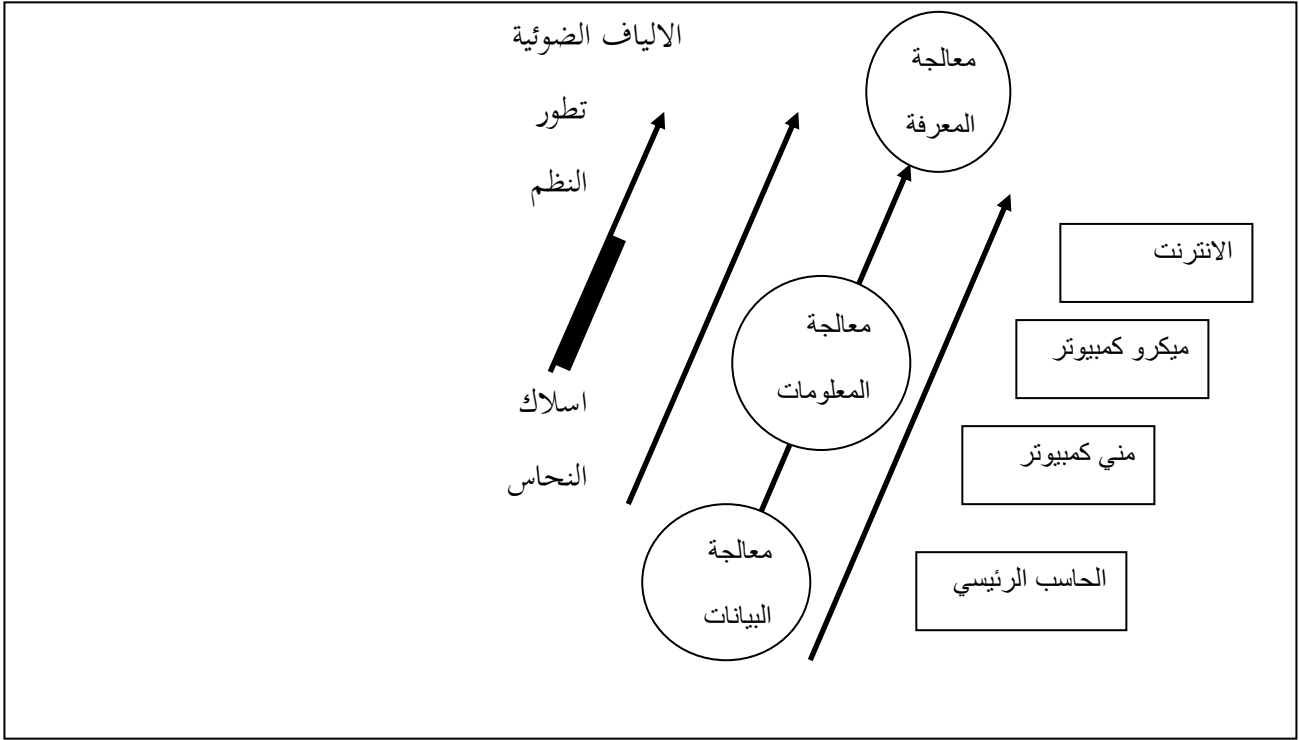
و بتأمل بسيط للشكل 3 نلاحظ ان هذا التداخل بين كل من صنعة الاتصالات و صناعة الحواسيب و البرمجيات و صناعة المعلومات يجعل من تكنولوجيا المعلومات قطاعا قادرا على خلق الترابطات القطاعية بأداء أسرع و حيز أصغر و لعل أهم ما يميز هذا القطاع هو حصر المسافات و تقليص المكان و ضغط الوقت نتيجة التفاعل الشديد بين الباحث و نظام و تزايد النظم الشبكية و بالتالي التمكن من ربط النظم الشبكية و بالتالي التمكن من ربط النظم الداخلية مع بعضها و رفع كفاءة التخزين و المعالجة و النقل و الوليد و الاسترجاع .

و انسجاما مع ما ورد في اعلاه يشير ( الحمادي ) الى ان تكنولوجيا المعلومات ليست قطاعيا يبحث في المطلق بل يتداخل بصفة صحيحة مع القطاعات الأخرى و لنا في بعض الانجازات التاريخية الحضارية عبرة فلقد قاد نمو صناعة السيارات في العقد الثالث و الرابع من القرن الماضي الى تطور الطرق السريعة و هكذا عندما ولدت صناعة الطائرات في حركتها فرصا جديدة في مجال البنى التحتية المساندة للصناعة الجوية بما في ذلك تنمية انظمة السيطرة و المطارات و ظهور و كلاء الطيران و اجهزة الحجز الحاسوبية .<sup>(1)</sup>

و استعراض التعاريف التي وردت عن تعريف تكنولوجيا المعلومات نلاحظ ان هناك اتفاق في بعض الجوانب و اختلاف في جوانب أخرى و يعود السبب في كون لتكنولوجيا المعلومات ذات اطار شمولي يمنع من تأطيرها في اطار ضيق لما تمثله من دور ريادي انعكست تأثيراته في مختلف القطاعات . و في ضوء ما سبق يمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات بأنها ( هيكل متراكم من التقنيات المتطورة ( بكافة اشكالها ) و المستخدمة من قبل

(1) محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية : إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط 2، دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص: 135 .

ادارة المنظمة و مواردها البشرية و تحقيق رضا المستهلك ( الزبون ) عن الخدمات أو السلع التي تطبق هذه التقنيات و انعكاس ذلك في تعزيز الموقع التنافسي للمنظمة ).  
و يوضح لنا الشكل 4 المراحل المتخلفة لتطور مكونات تكنولوجيا المعلومات.



الشكل ( 4 )

#### المراحل المختلفة لتطور مكونات تكنولوجيا المعلومات

#### المطلب الثاني : العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و نظم المعلومات

يعيش العالم اليوم عصر تكنولوجيا المعلومات التي تعتمد على نظم الاتصالات الحديثة عبر الأقمار الصناعية ، و نظم معالجة المعلومات المعتمدة على الحاسوب ، هذا و تعد نظم المعلومات هي الاستخدام المتطور لتكنولوجيا المعلومات . و على الرغم من أن بعض الناس يميلون إلى استخدام المصطلحين كمترادفين ، إلا أن نظم المعلومات تختلف عن تكنولوجيا المعلومات حيث تعد تكنولوجيا المعلومات من مكونات نظم المعلومات (1).  
و قد قسم الحسنيه تكنولوجيا المعلومات إلى شقين : الشق المادي (Haedware) و الذي يتكون من المعدات و الأجهزة و التحكم الأتوماتيكي و الاتصالات عن بعد ، و الشق الذهني (Software) و يتكون من البرمجيات و الذكاء الاصطناعي و هندسة البرمجيات . و وفقا تيربان و آخريين فإن تكنولوجيا المعلومات تمثل

(1) - وصفي عبد الكريم الكساسبة ، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات ، دار اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع ، ط 1 ، عمان ، الاردن ، 2011 ، ص 36

الجانب المادي من نظام المعلومات المعتمد على الحاسوب و الذي يتكون من العناصر الآتية ، و يتفق معه الحسنيه:

-الأجهزة **Hardware** : و هي جميع المكونات المادية التي تتقبل البيانات و تعالجها و من ثم تعمل على نشر المعلومات .

-البرمجيات **Software** : و هي مجموعة البرامج التي تمكن الأجهزة من معالجة البيانات .

-قواعد البيانات **Datadase** : و هي مجموعة الملفات ذات العلاقة مع بعضها البعض ، و التي تعمل على تخزين البيانات و توحيدها .

-الشبكات **Networks** : و هو نظام ربط يسمح للحواسيب المختلفة أن تتشارك بالموارد **Resources** -الإجراءات **Procedures** : و هي مجموعة التعليمات التي توضح كيفية توحيد العناصر السابقة من أجل معالجة المعلومات و توليد مخرجات محددة .

-الموارد البشرية : و هم الأفراد الذين يعملون على النظام ، أو يستخدمون مخرجاته ، و هذا العنصر الجانب الذهني من النظام .

-الغاية ( الغرض ) : مثل أي نظام آخر ، نظام المعلومات المعتمد على الحاسوب له غاية محددة ، و أهم غاية له هي التزويد بحلول لمشاكل الأعمال .

-البيئة الاجتماعية : تتضمن البيئة الاجتماعية للنظام فهم القيم و المعتقدات التي تحدد ما هو المقبول و الممكن في المجتمع .<sup>(1)</sup>

و تعد تكنولوجيا المعلومات وسيلة لتسهيل عمل نظام المعلومات لتمكينه من القيام بوظائفه ، في حين أن نظام المعلومات يمثل مجموعة الأنظمة التي يتم الحصول على المعلومات المطلوبة من خلالها

و من الجدير بالاهتمام التأكيد على أن تكنولوجيا المعلومات تتضمن استخدام الحاسبات الآلية ، و وسائل الاتصالات الفعالة ، و البرمجيات القادرة على إنجاز و تحقيق أهداف المنظمات المختلفة ، و لذا ينظر إلى تكنولوجيا المعلومات باعتبارها نظاما فرعيا من النظام الكلي و الشامل لنظام المعلومات الإدارية الذي يقوم بتحديد ، و جمع و تشغيل ، و تحليل البيانات ، و انتاج المعلومات و إرسالها إلى مراكز اتخاذ القرار و وفقا لاحتياجاتها من النواحي الكمية و النوعية و توقيت الحصول عليها .

(1) - وصفي عبد الكريم الكساسبة ، مرجع سابق ، ص 37

نستخلص من ذلك بأن تكنولوجيا المعلومات تعد بمثابة نظام فرعي في نظام المعلومات للمنظمة ، وتمثل الجانب التكنولوجي ( المادي و البراجمي ) فيه ، و هي بهذا لا تختلف عن أية نظم فرعية أخرى كالعلاقات و التسويق و إدارة الموارد البشرية و غيرها ، فهو نظام فرعي يتأثر وجوده بقدراته على جمع و تحليل و تصنيف المعلومات و توفيرها لمتخذي القرار في المكان و الزمان المناسبين .

### المطلب الثالث : استخدامات تكنولوجيا المعلومات :

لقد حدد إدريس استخدامات تكنولوجيا المعلومات في ثلاثة مجالات هي :

-توافر المعلومات اللازمة للأعمال : تستخدم منظمات الأعمال تكنولوجيا المعلومات و بصفة أساسية في دعم مهام تمتد من حساب المرتبات إلى تصميم نماذج العرض الشفوي Presentation ، إلى إقامة مواقع ال web التي من خلالها يقوم العملاء بإرسال أوامر الطلب للمنتجات و الخدمات التي يرغبون في شرائها .

- تعزيز الابتكار : حيث يمكن أن تساعد تكنولوجيا المعلومات في زيادة القدرة على الابتكار ، و يكون ذلك من خلال قيام المنظمة بإيجاد طرق لتنفيذ الأعمال إلكترونياً . فقد قامت شركة FedEx للبريد السريع بتقديم برنامج لتسليم الطرود حيث يقوم عملاؤها باستخدامه ليطلبوا إلكترونياً خدمات الشركة ، و لمتابعة حالة الطرود أثناء عملية الشحن و الاستلام ، هذا الأسلوب الابتكاري أعطى الشركة ميزة تنافسية و يعتمد على نوع جديد من مهام تشغيل المعلومات

- اختزال الوقت و المساحة : تمثل تكنولوجيا المعلومات أداة للقضاء على قيود الوقت و المساحة ، و كأداة للقضاء المساحة يمكن تفهمها من خلال القدرة التخزينية التي تتمتع بها ، فالأقراص المكتنزة CD-Rom يمكنها تخزين 650 ميجابايت من المعلومات . و من ناحية أخرى يمكن للمنظمة أن تستخدم أدوات متنوعة من تكنولوجيا المعلومات لتحطيم قيود الوقت الذي يستغرق عادة في تشغيل و بت المعلومات ، و يقصد بذلك السرعة المذهلة تتصف بها تكنولوجيا المعلومات ، فجهاز الحاسوب الشخصي PCS يستطيع تنفيذ حالياً 130 مليون نوع من التعليمات في الثانية الواحدة .<sup>(1)</sup>

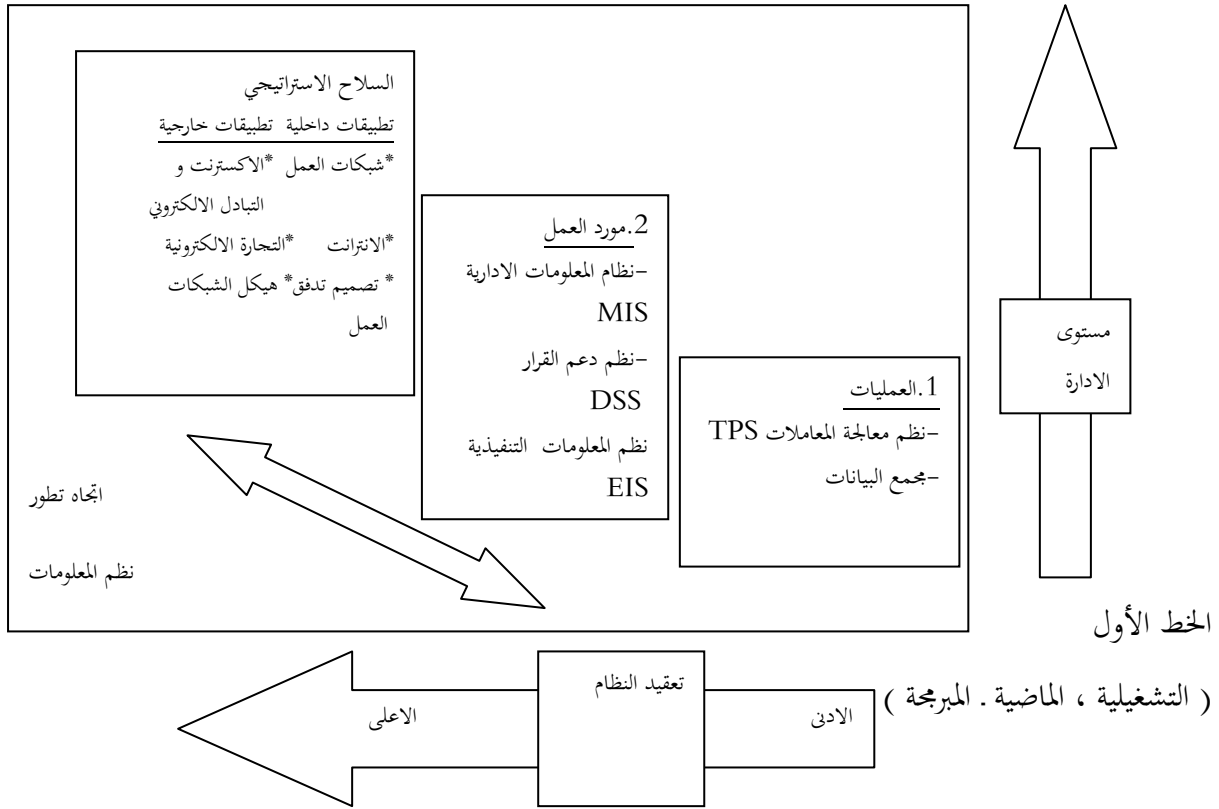
و يوضح لنا الشكل (5) الاستخدامات التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات

الإدارة العليا

( الاستراتيجية ، الخطط غير المبرجة )

(1) - وصفي عبد الكريم الكساسبة ، مرجع سابق ، ص 53- 55





الشكل (5)

### الاستخدامات التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات

المصدر : ( Daft-2001-p541 )

### المطلب الرابع: عناصر و أدوات تكنولوجيا المعلومات

تتكون تكنولوجيا المعلومات من ثلاثة عناصر أساسية هي : عتاد الحاسوب، والبرمجيات، وشبكة

الاتصالات Communication Network .

**I / عتاد الحاسوب** : يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها. ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في

عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فانه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه

صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما :

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

ويتميز الحاسوب بعدة مميزات نذكر منها ما يلي:

أ. السرعة العالية: حيث أن باستطاعة الحاسوب أن ينفذ العديد من العمليات خلال ثانية واحدة، وبذلك يوفر المال الوقت والجهد البشري.

ب. الدقة: نستطيع الحصول على نتائج بدقة عالية جدا وبدون خطأ، وهذا يساعد في حل الكثير من المشاكل التي تتطلب سرعة ودقة متناهية.

ج. حفظ واسترجاع البيانات عند الحاجة: يستطيع الحاسوب تخزين البيانات ومعالجتها وتم استرجاعها ف أي وقت وبسرعة وسهولة.

د. الاستمرارية (ديمومة العمل): وذلك من خلال العمل المتواصل وبدون انقطاع أو كلال أو ملل من المؤثرات التي تؤثر على العنصر البشري.<sup>(1)</sup>

- أجهزة الوصل الموديم: يعمل جهاز الموديم على تحويل تدفق وحدات أو إشارات "البتات" العددية المربعة الحواف التي تتدفق من أجهزة الكمبيوتر إلى ذبذبات ملائمة يمكن إرسالها عبر خطوط اتصال تناظرية.<sup>(2)</sup>

**II / البرمجيات:** البرمجيات هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة، ومن أنواع هذه البرمجيات نذكر منها:

3- البرمجيات الخاصة: أي مكتوبة خصيصا لإستعمالات محددة.

2- برمجيات التشغيل: هي البرمجيات التي تتحكم بأسلوب عمل الحاسب ويتصرف الحاسوب بموجبه في إجراء العمليات الروتينية.

3- برمجيات الإستخدامات العامة: وهي البرمجيات الجاهزة أي التي تستخدم لإجراء مختلف العمليات التي تدخل في إطار التحليل وصنع القرارات.

4- برمجيات الشبكة: والتي تسمح البروتوكولات وهي مجموعة برمجيات التي تنظم وتضبط عمل شبكات الاتصالات من خلال تطبيق القواعد والإجراءات التي تكفل تأمين الاتصالات بين الحاسبات المختلفة.<sup>(3)</sup>

- أمن المعلومات: وهي السرية في حفظ المعلومات ولها ثلاث مكونات نذكرها:

(1) زياد مشاقبة و محمود العجلوني، استخدامات الحاسوبية في الإدارة، دار اليازوري، ب س ن، ص: 13 .

(2) محمد محمد الهادي، تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها، ط 1، دار الشروق للطبع، القاهرة، مصر، 1989، ص: 169.

(3) محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، مرجع سابق، ص: 239-240 .

أ- سرية المعلومات : وهذا الجانب يشمل كل التدابير اللازمة لمنع الاطلاع غير مصرح لهم على المعلومات الحساسة أو السرية.

ب- سلامة المعلومات: فهنا لا يعنينا محافظة على سرية المعلومات، ولكن ما يهمنا هنا هو اتخاذ التدابير اللازمة لحماية المعلومات من التغيير.

ج - ضمان الوصول إلى المعلومات والموارد الحاسوبية: إن الحفاظ على سرية المعلومات وسلامتها أمر مهم ولا ريب، ولكن المعلومات تصبح غير ذات قيمة إذا كان من يحق له اطلاع عليها لا يمكنه الوصول إليها.<sup>(1)</sup>

**III / الشبكات:** الشبكة الالكترونية هي توصيل مجموعة من الحاسوبات بعضها مع بعض بشكل مباشر بواسطة سلك، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية واللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على معلومات والبيانات وتبادلها فيما بين الحاسوبات، بحيث تصبح مخزن معلومات عام يستطيع أكثر من شخص الدخول إليه، وتبادل معلوماته وتناقلها بالإضافة إليها والحذف منها، ولكن هذا لا يعني أن تلك الإمكانيات ستكون متاحة للجميع، فالمسألة مقننة وفق برنامج عام محكم يجعل لكل فرد صلاحية الدخول في حدود معينة، وهناك ملفات وبيانات محمية في الشبكة لا يسمح بالدخول إليها إلا لشخصيات قيادية معينة، وهكذا تصبح الشبكة فلكا تدور فيه أجهزة الحاسوب، والأفراد يدخلون إليها عبر برامج تخولهم عن طريق لوحة التحكم بتلك الحواسيب للدخول على بيانات الشبكة والتعامل معها .

ولما تقدم، ولتلك الأهمية البالغة للشبكات ودورها في ربط الدائرة الالكترونية للإدارة، فقد تحول الاعتماد على جهاز الحاسوب بمفرده إلى المشاركة أجهزة مساندة أخرى لا تقل أدوارها أهمية عن دور الحاسوب وقد بدأت هذه الأجهزة تشارك الحاسوب أرباح المبيعات المتنامية التي يحققها في السوق، وعليه فإن تلك الشبكات الإلكترونية الحاسوبية باتت تمثل سوق مستقبل ضخمة، لان التطبيقات الالكترونية لا يمكن تنفيذها وجني فوائدها من دون تلك الشبكات .

ويقدم البناء الشبكي للإدارة الالكترونية تنوعا من الشبكات الالكترونية تأخذ أشكالا مختلفة، تبعا لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها، والتي تشمل غالبا الشبكات التالية:

(1) خالد بن سليمان الغنير، أمن المعلومات، ط 1، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009، ص: 22 .

**III-1-1** شبكة الانترنت (Internet): هي شبكة ترتبط بأجهزة الحاسوب موزعة على جميع أصقاع العالم التي طالتها يد التقنية، وهي متاحة لإضافة المعلومات إليها وتناقلها والإطلاع عليها من قبل من يدخل على هذه الشبكة العالمية<sup>(1)</sup>، ومن أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت يمكن أن نذكر:

**III-1-1-1** /خدمة منتديات الحوار: (News Group): والتي تشمل خدمة تدعم كثيرا من المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين عبر شبكة الانترنت.

**III-1-2** /خدمة (File Transfer protocol)

**III-1-3** /خدمة المحادثات: (Chating): إذ تمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم، وتقدم تبادل الملفات، خدمة التخاطب مجانا، وفق أنماط ثلاثة:

- خدمة المحادثات المقروءة بواسطة الطباعة على الشاشة.
- خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط وتستخدم غالبا مع الطباعة.
- المحادثات المرئية عن طريق الكاميرات ( يشاهد كل طرف الآخر).

كما توفر الانترنت خدمات أخرى تسهل عمل الإدارة الالكترونية والتي منها:

**III-1-4** /خدمة الاتصال عن بعد: (Telecommunication network) حيث تمثل برنامج

تبادل المعلومات وفق نماذج مختلف، فقد يكون الاتصال بواسطة الهواتف، الميكروفون، بواسطة الأقمار الصناعية. **III-1-5** /خدمة البريد الالكتروني: هو احد أوجه استخدام الانترنت، فالرسالة الالكترونية المنقولة عبر البريد الالكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثوان إلى أي رقعة من العالم، وتأخذ رسائل البريد الالكتروني أشكال متعددة، بحيث تكون في صورة بيانات، بحوث، كتب، أو ملفات فيديو فضلا عن إمكانية التحوار، والمناقشة للكثير من المواضيع والدخول إلى مجالات عديدة بواسطة البريد الالكتروني .

**III-1-6** /خدمة شبكة الويب (www.world-wide-web):

إذ تشمل الجزء الغني بالمعلومات في شبكة الانترنت إذ يفوق عدد الحواسيب المزودة لشبكة الويب حاليا 12000 حاسوب مزود، تتقاسم ملكيتها جامعات، ودور نشر، وشركات كبرى، وتتضمن تلك الحواسيب صفحات من المعلومات في مجالات متعددة ( نصوص، صور، أصوات) وهي مبنية بطريقة يسهل الوصول إليها وبواسطة نقر مفتاح الماوس يمكن للمتصفح التحول من حاسوب في كندا، إلى آخر في نيوزيلندا.

(1) حسين محمد الحسن، تكنولوجيا المعلومات ، المفاهيم .. الخصائص .. المتطلبات، ط 1، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، 2011، ص: 137.

وبالتالي لعبت شبكة الانترنت دورا بارزا في التمهيد لخدمات الإدارة الالكترونية، وقدمت لها العديد من التسهيلات في ظل تطور التقنية الحديثة، وإعادة النظر في شكل وأسلوب الإدارة التقليدية.

**III - 2/ الشبكة الداخلية للمنظمة الانترنت (Intranet):** هي شبكة الشركة الخاصة (private)، وتعتمد على تقنية الانترنت، وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المنظمة، من معلومات داخلية، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة، لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة، وتقدم لشبكة الانترنت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات، بواسطة ما يطلق عليه جدران النار (Fire Walls).

وتعتمد كفاءة شبكة الانترنت على سرعة نفاذ المعلومات منها وإليها. وتعتمد سرعة المعلومات على أنواع معمار الشبكة. فإذا كانت الإنترنت مبنية على شبكة الاتصال المحلي (LAN) فإن سرعتها تكون بنفس سرعة الشبكة المحلية.<sup>(1)</sup>

**III - 3/ الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (الإكسترنات) (Extranet):** هي عبارة عن شبكات انترنت داخلية، توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين، مخولين من داخل المنظمة الداخلية، الإكسترنات تمثل شبكة محمية دورها الربط بين المنظمة، أو الشركة، أو المجهزين، أو الشركات. إذ ينبغي على المستخدمين لشبكة الإكسترنات تقديم كلمة المرور (Pass word) لأنها منظمة خدماتها لا توجه إلى كل الناس، بقدر ما أن استخدامها مخصص لفئة معينة.

وكذلك هي الشبكة التي تربط شبكات الانترنت الخاصة بالمعاملين والشركاء والموزعين وغيرهم، وتؤمن لهم تبادل المعلومات والتشارك فيها دون المساس بخصوصية الانترنت المحلية لكل مؤسسة.

ويمكن أن تجد تطبيقات شبكة الإكسترنات في المجالات التالية:

- نظم التدريب والتعليم الزبائن.
  - نظم تشارك على قواعد البيانات التابعة لمؤسسات أو المراكز مختلفة.
  - شبكات مؤسسات الخدمات المالية المصرفية.
  - نظم إدارة شؤون الموظفين والموارد للشركات العالمية والمتعددة الجنسيات.
- ومن أنواع شبكة إكسترنات نجد:

(1) سعد غالب ياسين، بشير عباس العلق، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، ط1، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 54.

1- شبكات إكسترنيت لتوريد: تربط المستودعات الرئيسية مع المستودعات الفرعية بهدف إدارة العمل بصورة تلقائية وفورية.

2- شبكات إكسترنيت التوزيع: تمنح هذه الشبكات الصلاحيات للمتعاملين مستندة إلى حجم معاملاتهم وتقدم لهم خدمة الطلب الإلكتروني.

3- شبكات الإكسترنيت التنافسية: تعزز الندية التنافس في القطاعات الاقتصادية إذ تمنح للمؤسسات الكبيرة وصغيرة فرصة متكافئة. (1)

وبالتالي تظهر أهمية البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية من حيث ما يوفره من غطاء، يمثل روابط اتصال متناسقة، تتحد في إقامة نظام المعالجة المعلوماتية، والتي تتيح التواصل، وتقديم الخدمات على الخط مباشرة، مع الاختلاف في ما يمكن أن تقدمه الشبكات الثلاث لواقع الإدارة الإلكترونية. (2) ومن مزايا شبكات الحاسوب :

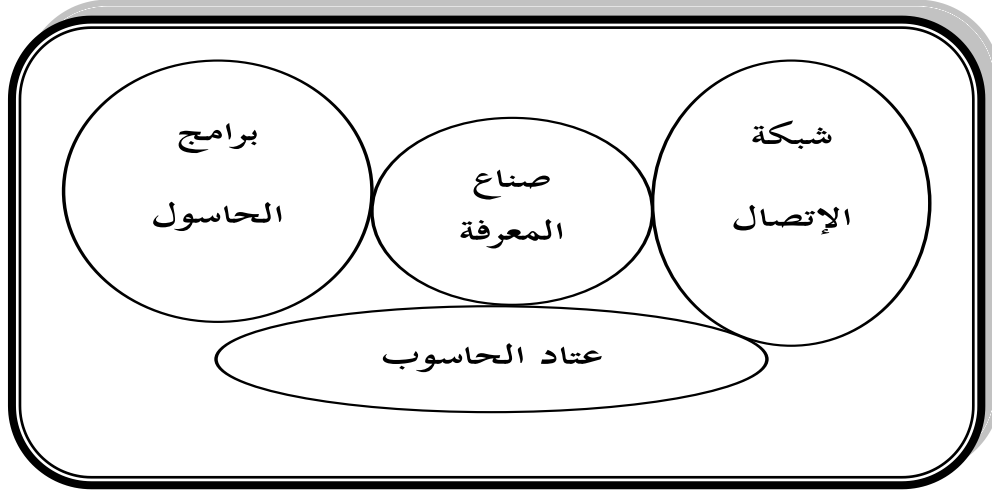
- 1- المشاركة بعناد نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مثل طابعة واحدة للشبكة .
- 2- المشاركة في برامج النظم المعلومات الحاسوبية إذ يكفي وجود نسخة واحدة من برنامج نظام إدارة قواعد البيانات أو أي برنامج من برامج التطبيقات لكي يتم استخدامها من قبل جميع نظم الحاسوب الموجود في الشبكة
- 3- المشاركة بموارد نظام المعلومات من بيانات، معلومات والأهم من ذلك المشاركة بموارد المعرفة وأصولها وبرأس مال المعرفة knowledge capital الموجود في المنظمة.
- 4- تسهيل عمليات إدارة المعرفة من تكوين المعرفة knowledge création تخزين المعرفة knowledge storage، نقل المعرفة knowledge transfer، المشاركة بالمعرفة knowledge sharing، وتوزيع المعرفة knowledge distribution.
- 5- شبكات الحاسوب هي قاعدة بناء نظم الدعم الجماعي للإدارة groupware systems مثل نظم مساندة القرارات الجماعية وغيرها .
- 6- تشبيك جميع المستفيدين والزبائن مع المنظمة وذلك من خلال شبكة المنظمة الخارجية extranet وربط جميع العاملين في أقسامهم ووحداتهم من خلال شبكة المنظمة الداخلية intranet.
- 7- الكفاءة والفعالية في تنفيذ أنشطة وعمليات المنظمة.

(1) سعد غالب ياسين ، بشير عباس العلاق، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص ص: 70-69

(2) عشور عبد الكريم، دور تكنولوجيا المعلومات في ترشيد الخدمات العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، ماجستير، منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، 2010/2009، ص ص: 26- 27 .

8- السرعة، الجودة، المرونة، والموثوقية العالية في إنتاج وتوزيع الخدمات الالكترونية للمستخدمين والزبائن في الوقت الحقيقي.

9- الشبكات هي منطلق جميع تطبيقات التجارة الالكترونية، وتطبيقات الأعمال على شبكة الانترنت.<sup>(1)</sup>



الشكل رقم 06 : يوضح عناصر تكنولوجيا المعلومات .

المصدر: إيهاب فاروق مصباح العاجز : دور الثقافة التنظيمية في تفعيل استخدامات التكنولوجيا، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص 46 .

(1) سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، مرجع سابق، ص ص: 161-162 .

## خلاصة الفصل:

من خلال كل ما تناولناه وكل ما أحيط بدراسة موضوع استخدامات التكنولوجيا من تقنيات ووظائفها وما تقدمه من سرعة في إنجاز الأعمال وبأقل تكلفة وأقل وقت وجهد داخل المنظمات، تبرز أهمية وقيمة تكنولوجيا المعلومات التي تعتبر الحجر الأساس لأي تنظيم مهما كانت أهدافه، نظرا لتطور الحاصل في هذا المجال، وبالتالي يجب على القائمين على تسيير المؤسسات أو المنظمات من أجل الرقي بها في عالم المؤسسات الناجحة أن يعطوا للإستخدام تكنولوجيا المعلومات أهمية كبيرة ضمن أساليب تسييرهم، من خلال ضمان السير الحسن لكل عمليات في المنظمة بما يساعد على النشاط والحركة الجيدة لأعمال المؤسسة، ويحقق أهداف الأفراد فيها وأهداف المؤسسة ككل.



# الفصل الثالث

تمهيد:

المبحث الأول: ماهية الفعالية التنظيمية

المطلب الأول: مفهوم الفعالية التنظيمية

المطلب الثاني: أهمية و خصائص الفعالية التنظيمية

المطلب الثالث: مداخل دراسة الفعالية التنظيمية

المطلب الرابع: مؤشرات الفعالية التنظيمية

المبحث الثاني: نماذج ومتطلبات ومقاييس الفعالية التنظيمية وآليات تحقيقها

المطلب الأول: نماذج الفعالية التنظيمية

المطلب الثاني: متطلبات الفعالية التنظيمية

المطلب الثالث: مقاييس الفعالية التنظيمية

المطلب الرابع: آليات تحقيق الفعالية التنظيمية

خلاصة الفصل :

**تمهيد:** تكمن أهمية دراسة الفعالية التنظيمية من جانب الإداريين والباحثين وغيرهم ممن تربطهم مصالحهم بالمؤسسة، حيث يريد كل واحد منهم التعرف على مستوى أداء المؤسسة، فالإداريين يهدفون إلى رفع مستوى التسيير لإحداث التنمية التنظيمية المطلوبة لاستمرارية المؤسسة، أما الباحثين فكل واحد منهم يهدف إلى إعطاء صورة للفعالية التنظيمية حسب التوجه الذي ينتمي إليه، منهم من يهتم بالجانب الاقتصادي ومنهم من يهتم بالجانب الاجتماعي، وبهذا تناولنا في هذا الفصل المفاهيم المتعلقة بالفعالية التنظيمية ثم تطرقنا إلى مداخلها ومؤشراتها، ومقاييسها، نماذجها وخصائصها ومتطلبات تحقيقها.

### المبحث الأول: ماهية الفعالية التنظيمية

في هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم الفعالية التنظيمية لمجموعة من الباحثين، تم أهمية و خصائص الفعالية التنظيمية ، ثم مداخل الفعالية التنظيمية و مؤشرات الفعالية التنظيمية .

### المطلب الأول: مفهوم الفعالية التنظيمية:

**فعالية التنظيمية: Efficacité Organisationnelle:** هي مدى قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه المحددة له، دون أن يعرض مواده المادية أو التنظيمية المستقبلية للإستنزاف أو الخطر.<sup>(1)</sup>

- فقد عرفها ردين **reddin** على أنها: المدى الذي ينجز به القائد المهام الموكلة إليه من خلال الجماعة التي يقودها حيث لا يقتصر الأمر على إنجاز أهداف المنظمة فحسب بل يمتد ليشمل إشباع الحاجات المشروعة لأفرادها في المدى القريب والبعيد والحاجات المشروعة للمجتمع المحلي الذي تعمل الجماعة في إطاره.<sup>(2)</sup>

- وعرفها إيتزيوني **etzioni**: على أنها: قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى مثل بناء السلطة وأنماط الاتصال، وأساليب الإشراف والروح المعنوية والإنتاجية.<sup>(3)</sup>

كما عرفها الباحثان كاست **kast** و أوزنويخ **Rosenzweig**: أن الفعالية تعني: قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتحقيق رضا العملاء والعاملين بها وتنمية الموارد البشرية بالإضافة إلى النمو والربحية.<sup>(4)</sup>

(1) فاروق مداس ، قاموس مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني للطباعة و النشر و التوزيع، 2003، ص: 199 .

(2) درويش زين العايدين، علم النفس الاجتماعي و أسسه و تطبيقاته، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1999، ص: 175.

(3) محمد علي محمد ، علم إجتماع التنظيم: مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية سوتير، الإسكندرية، مصر، 1986، ص: 305 .

(4) ناصر مراد ، فعالية النظام الضريبي بين النظرية و التطبيق، دار هومة، الجزائر، 2003، ص: 73.

كما عرفها "الفار alvar": على أنها القدرة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها<sup>(1)</sup>. وعرفها " ميلز MILES وكيلى KEELY" على أنها: درجة نجاح التنظيم في مواجهة المتطلبات البيئية وإشباع حاجات المجتمع من العاملين بالمنظمة والمتعاملين.<sup>(2)</sup>

وكذلك تعرف بأنها هي بالدرجة الأولى مسألة، "عمل الأشياء الصحيحة" حتى أكثر من أداها بكفاءة.<sup>(3)</sup> ويتضح جليا إعطاء مفهوم الفعالية بعدا اشمل وأوسع من معنى تحقيق الأهداف، على اعتبار أن المؤسسة نظاما مفتوحا يتعامل مع بيئة متغيرة، لذلك فهي تسعى بكل إمكاناتها لتستطيع البقاء والاستمرار في الوجود وعليه فان الفعالية بموجب هذا التعريف تكمن في تحقيق ما يأتي:

- قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.
  - قدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة والاستمرار في البقاء عاملة فيها.
  - قدرة المؤسسة على النمو والتطور باستمرار.
- أي أن الفعالية تتعلق بالسبل الكفيلة باستخدام الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية المتاحة استخدما قادرا على تحقيق الأهداف والتكيف والنمو والتطور<sup>(4)</sup>.
- من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن الفعالية مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة طبقا للمعايير يتم تحديدها مسبقا.

**-المفهوم الفرنسي للفعالية:** بالنسبة للمسؤولين الفرنسيين فإن فعالية المؤسسة تقاس بالطريقة التي تحقق بها النتائج الاقتصادية و الاجتماعية و الإجتماعية ، كذلك بالطريقة التي تسير بها عمليات التخطيط والتنشيط وبمساهمتها الاجتماعية والجماعية، آخذين بعين الإعتبار وضعية المحيط ودور الدولة.

إن تقييم عملية تحقيق النتائج تخضع لقياس مستوى الإنتاجية ومستوى رضا العمال. أما بالنسبة للمساهمة الاجتماعية فتتمثل في منح العمال أجور معقولة ومحترمة، أما المساهمة الاجتماعية فتتمثل في قدرة المؤسسة على المحافظة على البيئة والمحيط<sup>(5)</sup>. والشكل التالي يوضح مفهوم الفعالية حسب آراء المسيرين الفرنسيين.

(1) خليل محمد حسين الشماع، نظرية المنظمة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2000، ص: 327 .

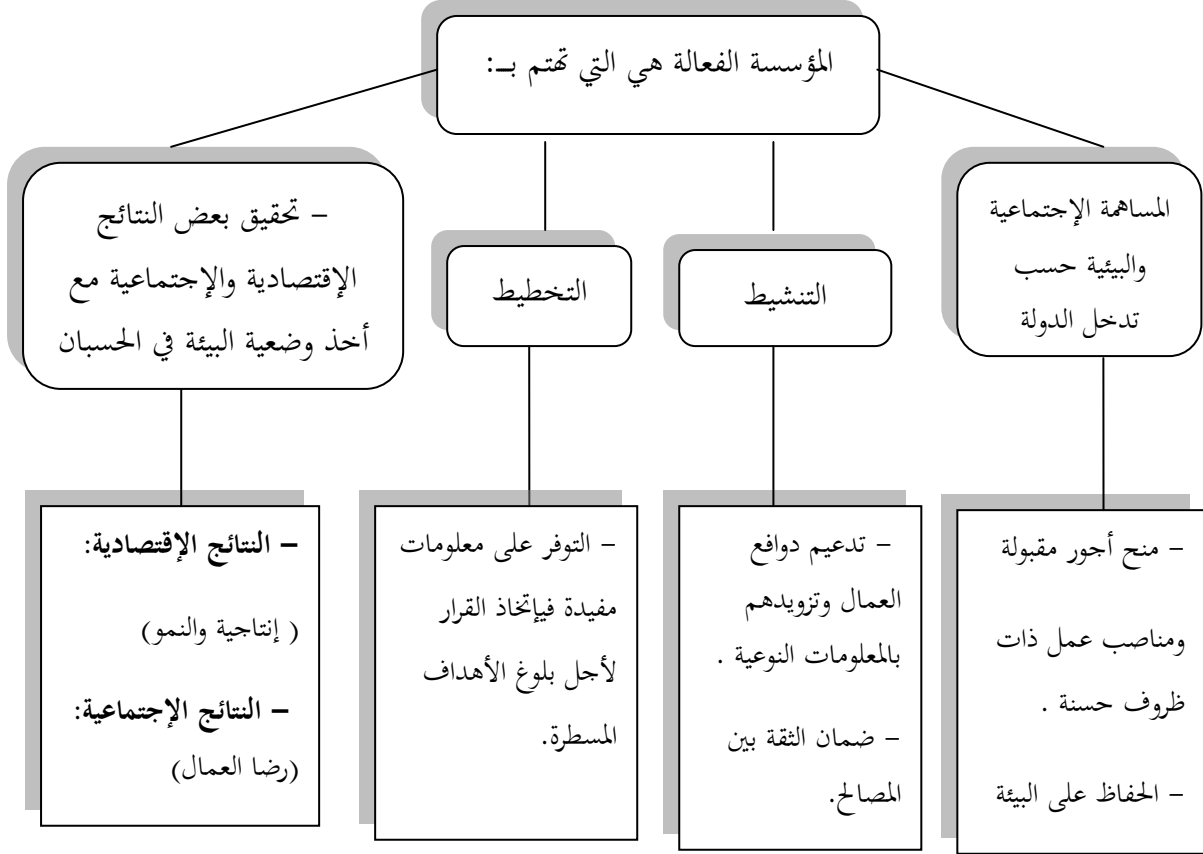
(2) بلقاسم سلاطينة وآخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة:مدخل سوسولوجي، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2013، ص: 18.

(3) ج.أ. كول، تر، حسام الدين حضور، الإدارة في النظرية و التطبيق، ط1، دار الفرقد للطباعة و النشر و التوزيع، سوريا، 2014، ص: 19.

(4) كربوب إيمان، دور الإتصال الداخلي في تحسين فعالية المؤسسة، رسالة ماستر، غير منشورة، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة غارداية، 2017/2016، ص: 66 .

(5) العايب رايح، مقارنة نظرية لمفهوم الفعالية في ضوء بعض الدراسات، مجلة العلوم الإنسانية، غير منشورة، عدد 21 - جوان 2004، ص: 142 .

## شكل رقم 07: يوضح تصورات المسيرين الفرنسيين لفعالية التنظيمية



المصدر: نور الدين بشير تاويريت : قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة الدكتوراه، غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/205، ص 14.

-المفهوم الإيطالي للفعالية:<sup>(1)</sup> إن فعالية المؤسسة حسب وجهة نظر المسؤولين الإيطاليين تقاس بالطريقة التي تسير بها سياقها التمييزي بكفاياتها وبمساهماتها الإجتماعية.

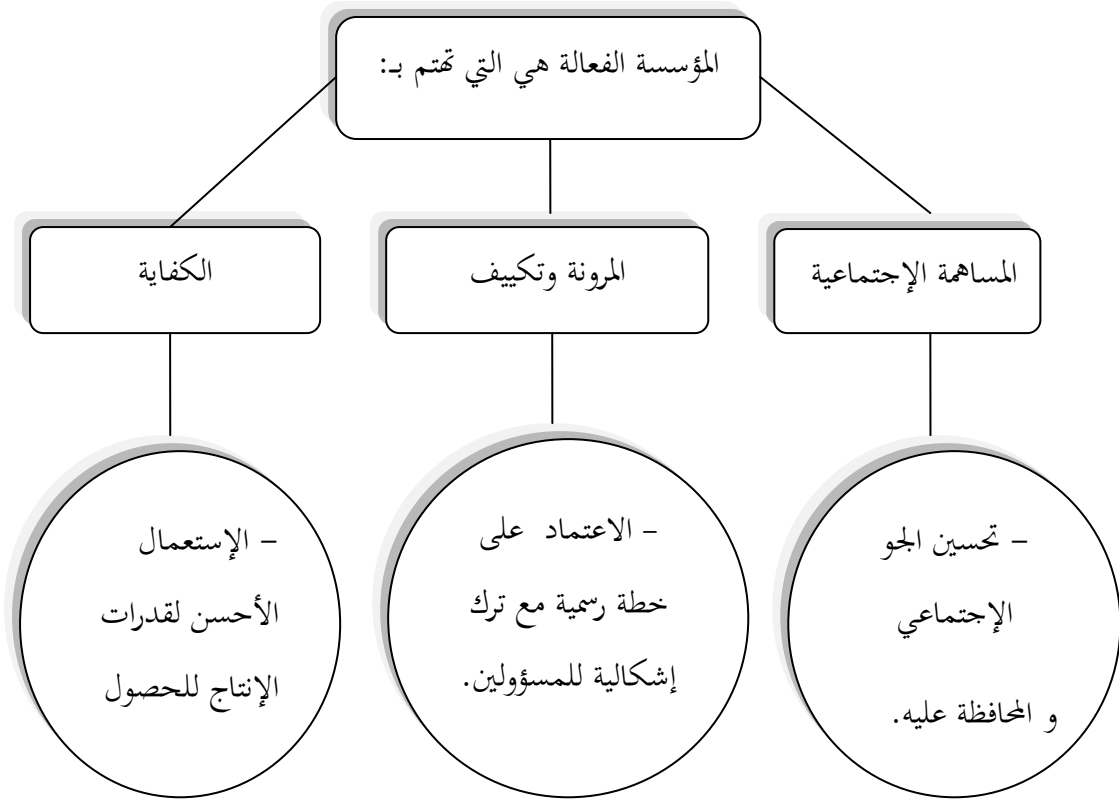
إن تحليل هذه العوامل يسمح بظهور بعدين هامين للفعالية : المرونة والقيمة المالية للمؤسسة.

بالنسبة للمسيرين الإيطاليين، فإن السير الناجح للسياق التمييزي يتمثل في وضع مخطط شكلي للقرارات الإستراتيجية و التي تعطي أكبر استقلالية للمسؤولين.

إن هذا البعد يكون متوازيا مع ثقل وأهمية المرونة الخارجية للمؤسسة حيث التعامل مع عدد كبير من الأسواق واستعمال مصالح مختلف الموردين . والنموذج الإيطالي والفرنسي يلتقيان في كون أن بعد المساهمة الإجتماعية العالية يشكل أهم عوامل الفعالية التنظيمية . والشكل التالي يوضح مفهوم الفعالية في المؤسسات الإيطالية.

(1) العايب رابح، نفس المرجع، ص: 143 .

## شكل رقم 08: يوضح تصورات المسيرين الإيطاليين لفعالية التنظيمية



المصدر: نور الدين بشير تاويريت : قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة الدكتوراه، غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/205، ص 15.

**المفهوم السويسري للفعالية:**<sup>(1)</sup> إن النموذج الهرمي للفعالية حسب وجهة نظر المسؤولين السويسريين، يرتكز أساساً على السلطة التوضيحية والتماسك الداخلي، وهذا يؤكد على الإجماع القوي حول طريقة تسيير المؤسسات السويسرية عكس المؤسسات الفرنسية التي تتميز بعدم تجانسها حول الإدراكات التسييرية للفعالية .

بالنسبة للمسؤولين السويسريين فإن فعالية المؤسسة تقاس بالطريقة التي تسيير بها سياق تحقيق النتائج وسياقها التخطيطي، والتكيف والإدماج والتنشيط ومرونتها الخارجية وتوجيهها الإجتماعي .

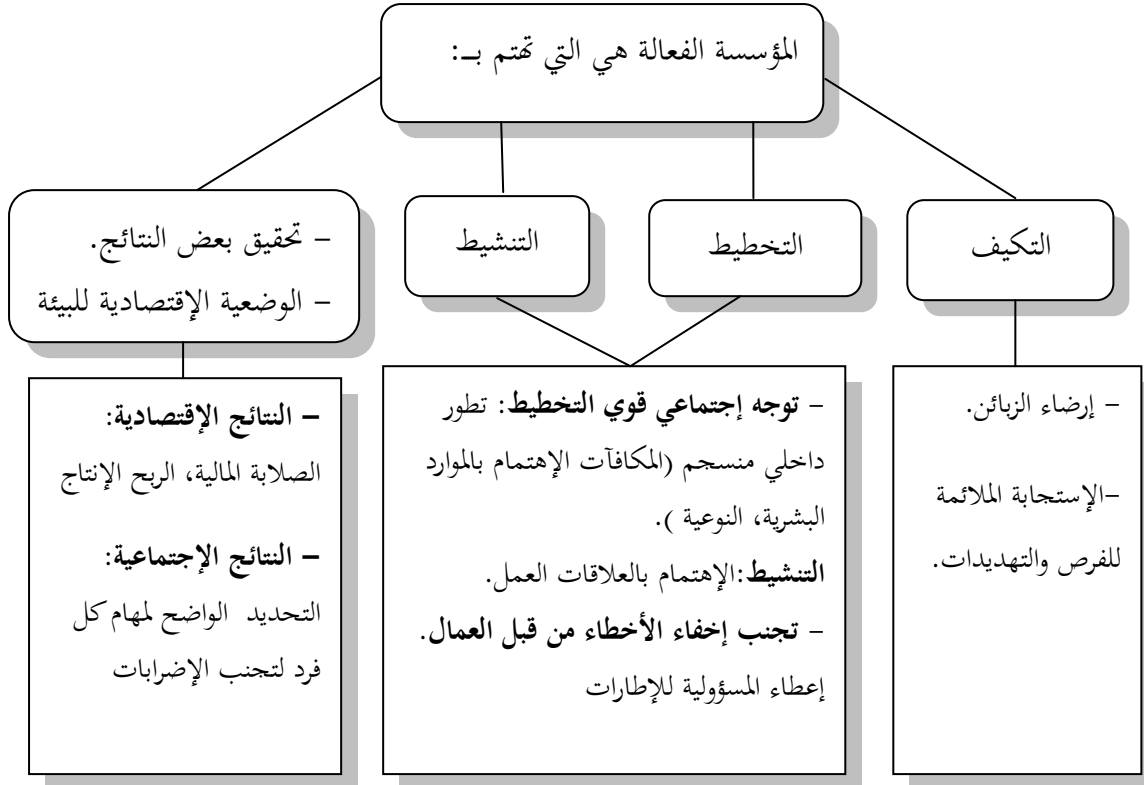
وهذا التعريف للفعالية يبدو أكثر شمولية ودقة، حيث يحتوي على التعريفين السابقين (الفرنسي والإيطالي) ومحتواه يقترب أكثر التعريف الفرنسي منه إلى الإيطالي .

فسياق تحقيق النتائج يتمثل في محافظة المؤسسة على المتانة المالية ضمن محيطها الإقتصادي وفي نفس الوقت قيمة اجتماعية جيدة، وهذه تتركز على تحديد دور ومهام كل عامل داخل المؤسسة وهذا ما يسمح بتجنب الصراعات الإجتماعية.

(1) العايب رابح، نفس المرجع، ص: 143.

فالتوجيه الاجتماعي الجيد فيتجسد ضمن الأهمية المعتبرة لتسيير سياق التنشيط. أما المرونة الخارجية وقدرة التكيف التجاري في تحقيق رضا الزبائن، فهما يشكلان في نفس الوقت هدفهم ومعيارى الفعالية. والشكل التالي يوضح مفهوم الفعالية عند المسؤولين السويسريين<sup>(1)</sup>.

### شكل رقم 09: يوضح تصورات المسيرين السويسريين لفعالية التنظيمية



المصدر: نور الدين بشير تاويريريت : قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة الدكتوراه، غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005/2006، ص 15.

### المطلب الثاني: أهمية وخصائص الفعالية التنظيمية :

**I/ أهمية الفعالية التنظيمية:** تحتاج الأنظمة الحديثة بمختلف أنواعها و نظمها السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية الى المؤسسات لسبب رئيسي و هام و هو أن هذه المؤسسات تمكننا من تحقيق الأهداف التي نعجز عن تحقيقها كأفراد لا تجمعنا مؤسسة واحدة ، المؤسسة إنما تنشأ و تنمو لتأدية رسالة معينة و القيام بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي يوليه في المقابل هذا كل ما تحتاج إليه من دعم مادي و أدبي و معنوي يبقى على حياتها

(1) العايب رابع، نفس المرجع، ص 144.

و يساعدها على النمو ، فإذا ما عجزت تلك المؤسسات عن القيام بدورها و أهملت رسالتها فكانت فعاليتها منخفضة ، فإن ذلك يؤثر بدوره على المجتمع ككل ، إذ أن فعالية المجتمع رهن فعالية المؤسسات العاملة فيه .

-تعتبر الفعالية التنظيمية الصفة الأساسية للتنظيم الحركي المتجدد المحقق لأهدافه ، و من ثم فالفعالية التنظيمية هي مرر وجود التنظيم و استمراره و تطوره ، و هي أخيراً معيار الحكم على نجاحه .<sup>(1)</sup>

- كما يعتبر قياس الفعالية التنظيمية بمثابة تقييم للأداء الكلي للمؤسسة . لذا تعتمد بعض المؤسسات على قياس فعاليتها التنظيمية كوسيلة لتقييم أدائها .<sup>(2)</sup>

-تعتبر أيضاً بمثابة ترمومتر إداري لقياس مدى نجاح المؤسسة و تفوقها في جميع مجالات نشاطها ، فهي خاصية كلية و شمولية تصف و تلخص الأبعاد المميزة للمؤسسة

## II / خصائص الفعالية التنظيمية :

**II -1- الفعالية خاصية نسبية:** إذ لا يمكن إصدار حكم على فعالية منظمة ما بصورة مطلقة، حيث إن المعلومات التي يوفرها المقوم لصانع القرار أو متخذه هي معلومات تم التوصل إليها عن طريق عقد المقارنة أو المفارقة بين وضعين أو أكثر، كما أن تفسير تلك المعلومات يكون محكوماً بالزمان والمكان حينئذ. ولذلك فإن مفهوم المنظمة الفعالة يختلف باختلاف موقعها وأهدافها والمستفيدين من خدماتها والوقت الذي يتم تقويم فعالية المنظمة فيه .

**II /2- الفعالية خاصية تراكمية:** فهي ظاهرة مستمرة على مدى الزمن ومن ثم فإن لها صفة تراكمية وقدرة إشعاعية تؤثر بدورها على خصائص التنظيم .

الفعالية مصطلح يمكن أن يوصف بأنه : متعدد mutable (يتكون من معايير مختلفة في مراحل زمنية مختلفة) شامل comprehensive (يتضمن العديد من الأبعاد)، متباعد أو متنوع divergent (يتعلق بمستفيدين مختلفين) إيجابي transpositive ( يستثير المعايير الملائمة عند استخدام مستويات مختلفة من التحليل) ومعقد complex لديه علاقات غير واضحة بين الأبعاد.

الفعالية صفة تتشكل بحسب الأشياء الموصوفة . فهي " مركب مفاهيمي مختلف المعاني ومتعدد الأبعاد

" مما يجعل محاولة معالجته من بعد واحد مغالطة منهجية ومنطقية.<sup>(1)</sup>

(1) على الساسي ، تطور الفكر التنظيمي ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1998 ، ص 228 .

(2) فريد النجار ، النظم و العمليات الادارية ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، ط2، 1999 ، ص 399 .

## المطلب الثالث: مداخل دراسة الفاعلية التنظيمية :

إن التعقيد الذي صاحب موضوع الفاعلية وحالة عدم إتفاق الباحثين على تعريف واحد جامع مانع للفاعلية التنظيمية أدى إلى ظهور مداخلين رئيسيين لدراساتها هي :

## 1- المداخل التقليدية:

**1-1 مدخل تحقيق الهدف:** لما كانت المنظمات تستحدث من أجل تحقيق أهداف محددة في بيئة معينة، ولأن المنظمات لا تسير بشكل سليم دون وجود أهداف لها، لذلك نجد أن هذا المدخل يرى أن فاعلية المنظمات يجب أن تقوم من خلال مدى تحقيقها لأهدافها لا من خلال وسائلها.

وهذا المعيار شائع بين الناس والإداريين، ولا شك أن هذا المدخل يؤكد على أن تكون الأهداف شرعية، واضحة، وقابلة للتحقيق، وبإمكان قياسها .

وبالمقابل، فإن لهذا المدخل مشاكله أيضا. إذ علينا أن نسأل مثلا أهداف من هذه، هل هي أهداف الإدارة العليا، ومن أعضاء الإدارة العليا مهتم بها، ومن منهم لا يهتم بها؟..... وهكذا. ثم إن وجود العديد من الأهداف في منظمة واحدة قد يؤدي إلى تناقض الأهداف مع بعضها البعض .

ويتجسد هذا المدخل بشكل واضح في أسلوب الإدارة بتحديد الأهداف الشائع صيتها، على أن تكون الأهداف واضحة وقليلة، وممكن قياسها وتحقيقها خلال الفترة التي حددت مسبقا .

**1-2-2 مدخل النظم:** من المعلوم أن المنظمات على اختلاف أحجامها هي في النهاية أنظمة مفتوحة ومركبة في الوقت نفسه، فهي تحتاج إلى مدخلات تتخللها عمليات تحويلية لإنتاج مخرجات معينة . ومن أهم مؤشرات مدخل النظم : القدرة التفاوضية في البيئة الخارجية وقدرة أصحاب القرار على فهم وتحليل خصائص البيئة التي تعمل فيها المنظمة<sup>(2)</sup> .

إن الحكم على الفاعلية من خلال معيار الهدف لا يقدم لنا سوى جزء من الصورة الكلية للمنظمة لأنه يركز على المخرجات فقط . إن المنظمة يجب أن تقيّم من حيث مدى قدرتها على الحصول على المدخلات، وتحويل هذه المدخلات إلى مخرجات، وتوزيع هذه المخرجات، إلى جانب مقدرتها على حفظ توازن والإستقرار . إذا هناك أسلوب آخر للنظر إلى الفاعلية التنظيمية هو من خلال مدخل النظم .

(1) ماهر صالح بنات، الفاعلية التنظيمية للجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2002، ص: 71-72 .

(2) عبد العزيز شنيق، الحوافز و الفاعلية التنظيمية، رسالة ماجستير، غير منشورة، علم إجتماع و الديمغرافيا، جامعة 20 أوت 55 سكيكدة، الجزائر، 2007/2008، ص: 58 .



إن مدخل النظم لا يلغي أهمية الأهداف، ولكنه يؤكد على أنها مجرد عنصر واحد في مجموعة معقدة من معايير الفاعلية . فهذا المدخل يؤكد على المعايير التي ستعمل على زيادة فرص البقاء على المدى الطويل مثل المعايير الخاصة بقدرة المنظمة على الحصول على الموارد، والمعايير الخاصة بالمحافظة على الموارد الإجتماعية والبشرية، وكذلك الإهتمام بالموارد التي تعكس قدرة المنظمة على التفاعل بنجاح مع بيئتها الخارجية .

وعليه، فإن هذا المدخل يركز على الوسائل والغايات عند الحكم على الفاعلية التنظيمية .

ويفترض هذا المدخل أن المنظمات تتكون من أنظمة فرعية متفاعلة مع بعضها، وإذا ما عمل أي منها بصورة غير جيدة فسوف يؤثر على أداء المنظمة ككل . كما أن الفاعلية تتطلب التفاعل الإيجابي بين المنظمة وبيئتها، وانه لا بد للمنظمة من إحلال الموارد التي تستهلكها في عملياتها الإنتاجية من اجل المحافظة على البقاء. ويعاب على هذا المدخل صعوبة قياس بعض المعايير، فكيف نقيس معيار مرونة إستجابة المنظمة للبيئة المتغيرة. وإلى جانب ذلك هناك مشكلة إعطاء نفس الأهمية للوسائل مقارنة بالغايات أو الأهداف .

## 2- المداخل المعاصرة:<sup>(1)</sup>

نتيجة للقصور الذي تعاني منه المداخل التقليدية، إتجهت الكتابات الحديثة إلى تقديم مداخل أكثر شمولية لتحديد فاعلية المنظمات . وإعترفت هذه المداخل بتعدد أهداف المنظمات وتعدد عملياتها وتعدد أطراف التعامل معها . ومن أهم هذه المداخل ما يلي:

### 2-1- مدخل القدرة على إرضاء الجهات الإستراتيجية المؤثرة على التنظيم :

يفترض هذا المدخل - حسب رأي كل من جيفري بفايفر وجيرالد صلانسيك ( Jeffrey pfeffer et Gerald salancik) " أن المنظمة الفعالة هي التي ترضي طلبات الجهات أو أطراف الموجودة في بيئتها، تلك الأطراف التي تأخذ منها مواردها أو الدعم من أجل ضمان تواصل وجودها ".

ويلاحظ على هذا المدخل أن يشبه مدخل النظم، حيث يؤكد كلاهما على أهمية التفاعل مع البيئة المحيطة رغم أن المدخل الإستراتيجي لا يركز على التفاعل مع كل المتغيرات البيئية، وإنما تركيزه ينصب على إرضاء العناصر أو الأجزاء البيئية التي تؤثر إستراتيجيا على إستمرار عمل المنظمة . كما يفترض أصحاب هذا المدخل أن المنظمات هي عبارة عن منابر سياسية يتنافس عليها أصحاب المصالح المختلفة للحصول على الموارد والإمكانيات المختلفة . ووفقا لهذا التصور تقاس فاعلية المنظمة بمدى نجاحها في إرضاء الأطراف الأساسية التي تعتمد عليهم في بقائها ونجاحها في المستقبل . ولذا فإن فعالة المنظمة تتمثل في المهارة والقدرة على إدارة التناقضات والخروج

(1) صالح بن نوار، الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين و المشرفين، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005/2004، ص: 283.

بأكبر ربح ممكن وبأقل الخسائر . ومن الجهات الإستراتيجية المؤثرة على المنظمة وإستمرارها نذكر البعض منها حسب ما ذهب إليه ستيفان روينس وهم المالكون للمنظمة، العاملون أو الموظفون، العملاء، الموردون، الدائنون (البنوك)، إتحادات العمال، والجهات الحكومية .

- **الموردون:** هدفهم التزام لتنظيم بسداد قيمة الموارد الباعة له.
  - **المستهلكون:** هدفهم الحصول على أعلى جودة بأقل أسعار.
  - **العمال :** هدفهم الحصول على أعلى أجور وأفضل ظروف ممكنة.
  - **الملاك:** هدفهم تحقيق أعلى معدلات عائد على استثماراتهم.
  - **المديرون:** هدفهم الحصول على أعلى مرتبات او اكبر قدر من السلطة والنفوذ.
  - **الحكومة:** هدفها الالتزام بالقوانين واللوائح.
  - **المجتمع :** هدفه مشاركة التنظيم في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحماية البيئة من التلوث وزيادة رفاهية المواطنين وتكمن اكبر مشكلة في هذا المدخل في تعارض هذه المصالح بين الأطراف في البيئة المنظمة مما يصعب عليه قياس الفعالية التنظيمية، لذا قدم هذا المدخل عدة نماذج يمكن أن تساعد على تحديد الطرف اللاحق بالاهتمام من الآخرين وعلى التنظيم اختيار النموذج المناسب لظروفه وطبيعة عمله .<sup>(1)</sup>
- إن المدير الذي يرغب في إستخدام هذا المدخل في التعرف على الفاعلية المنظمة لا بد أن يبدأ أولاً بسؤال الأعضاء أو " الإئتلافات المهمة" لكي يحددوا العناصر التي يعتبرونها حيوية لبقاء المنظمة، ثم يقوم بعد ذلك بتجميع هذه العناصر في قائمة موحدة تمهيدا لتحديد الأهمية النسبية لكل عنصر فيها، ثم تحديد التوقعات التي يمتلكها نحو المنظمة وماذا يريد منها . فكل من هذه الجهات الإستراتيجية لديه أهداف خاصة معينة يسعى إلى تحقيقها، وما هي الوسائل التي سيستخدمها للضغط على المنظمة لكي تحقق أهدافه .<sup>(2)</sup>
- ولذلك فقد قدم هذا المدخل عدة نماذج يمكن أن تساعد المنظمة في الإجابة على هذا السؤال . ويجب على المنظمة أن تختار النموذج الذي يتناسب مع ظروفها وطبيعة عملها وذلك كالآتي:

(1) نوي آسيا، مرجع سابق، ص: 51- 52 .

(2) مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة: الهيكل و التصميم، ط 4، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص: 46 .

أ - النموذج النسبي: يركز أصحاب هذا النموذج على ضرورة التعامل بالتساوي مع كل الأطراف دون تمييز ودون تفضيل صاحب مصلحة معينة على غير . أي اعتبار كل أصحاب المصالح المختلفة لهم نفس الأهمية<sup>(1)</sup>.

ب - نموذج القوة: يرى هذا النموذج من جهته أن المنظمة يجب أن تحدد أقوى أطراف التعامل معها، ثم تحاول أن تشبع أهدافه وإحتياجاته أولاً، وأقوى أطراف التعامل هو الطرف الذي يؤثر بشكل مباشر على بقاء وإستمرار المنظمة- وليكن مثلاً إتحادات العمال- وبالتالي لا بد من إرضاء هذا الطرف أولاً حتى ولو كان على حساب الأطراف الأخرى .

ج - نموذج العدالة الإجتماعية: وهو عكس نموذج القوة، فالمنظمة وفقاً لهذا عليها أن تبحث عن أقل الأطراف رضا- وليكن الموظفون مثلاً - ثم تحاول إشباع رغباتهم وإحتياجاتهم أولاً. والهدف من هذا النموذج هو تقليل من عدم رضا الأطراف المختلفة للتعامل. فإذا لم ترد أي شكوى من طرف معين فهذا يعني أن هذا الطرف راض عن علاقته بالمنظمة. أما في حال ظهور أي شكوى فعلى المنظمة معالجة أسباب هذه الشكوى أولاً حتى تضمن رضا جميع الأطراف.

د - النموذج التطوري: يفترض هذا النموذج أن أهمية أطراف التعامل المختلفة تتغير بإستمرار وبمرور الزمن وأيضاً تتغير خلال المراحل المختلفة من دورة حياة المنظمة، ففي مرحلة النشأة مثلاً، وقد يكون المستهلكون هم أهم أطراف التعامل وبالتالي لا بد من إعطاء عناية خاصة لهم إلى أن تستطيع المنظمة أن تؤكد وجودها في البيئة المحيطة بها، بعد فترة معينة قد تجد المنظمة نفسها مجبرة على الإهتمام أكثر بأصحاب الأسهم وتحقيق معدلات ربح مناسبة لهم حتى تستطيع توسيع نطاق تواجدها في أوقات لاحقة، وهكذا نلاحظ إختلاف أهمية أطراف التعامل من فترة زمنية لأخرى.

و بناء على ما سبق، فالمنظمة الفعالة هي التي توفق في إختيار النموذج المناسب حسب ظروفها الخاصة ثم تقييم فعاليتها على حسب مدى تحقيقها لأهداف هذا الطرف و مدى إشباعها لحاجاته .

ومن أهم ما يميز هذا المدخل، هو أنه ينظر بشمولية لمفهوم الفعالية، ويأخذ في الإعتبار العديد من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء المنظمة . كما أن هذا النموذج يأخذ في الحسبان مسؤولية المنظمة إتجاه المجتمع الذي تعمل فيه. وهو الأمر الذي تجاهلته المداخل التقليدية للفعالية.

(1) عبد العزيز شنيق، الحوافز و الفعالية التنظيمية، مرجع سابق، ص: 63 .

## 2-2- مدخل القيم المتنافسة :

تطوير مهارات الإدارة الفعالة للتعامل مع التحديات والمشاكل المحددة لكل منظمة الاحتياجات الملحة للعديد من الشركات والمنظمات في البيئة التنافسية العالمية، والتغير السريع في التكنولوجيا والبيئة. الميل الجديد لتدريب وتطوير المنظمات الناجحة أنحاء العالم اليوم هو تطوير مهارات فعالة في التعامل مع التحدي محددة لمنظمتهم الخاصة للوصول رسالتها وأهدافها الخاصة بها في المنظمة الجديدة التي تتميز بشبكة، شقة ومرنة ومتنوعة، عالمية منظمة.

وقد قام "Rohrbaugh & Quinn" (1983) بدراسة توجهات المديرين في العديد من المنظمات وأمكنهما التمييز بين نوعين من التوجهات هما :

أ- التوجه الداخلي: ويعني اهتمام إدارة المنظمة برضا العاملين ورفاهيتهم، والعمل على زيادة كفاءتهم ومهاراتهم في العمل .

ب- التوجه الخارجي: ويعني اهتمام إدارة المنظمة بدعم مركز المنظمة في تعاملاتها مع البيئة الخارجية، والعمل على تنمية علاقات قوية مع أطراف التعامل الخارجيين.

كما قام "كوبن و رورباغ" بالتمييز بين نوعين من الهياكل التنظيمية التي تعكس أنماطا مختلفة للإدارة هي:

• الهيكل الجامد: ويعكس اهتمام الإدارة بإحكام الرقابة من الأعلى إلى الأسفل، والالتزام بإجراءات ونظم العمل.

• الهيكل المرن: ويعكس اهتمام الإدارة بعمليات التكيف والتغير من فترة إلى أخرى.

ويقدم مدخل القيم المتنافسة بناء على توجه الإدارة ونوع الهيكل أربعة نماذج مختلفة لقياس الفعالية التنظيمية:

## 1- نموذج العلاقات الإنسانية :

ويعكس التوجه الداخلي للإدارة مع استخدام هيكل مرن، وفيه يكون هدف الإدارة هو تنمية وتطوير العاملين ورفع رضاهم عن العمل، وتكون وسيلتهم في ذلك هي الاهتمام بتدريب العاملين وزيادة عوائدهم المالية .

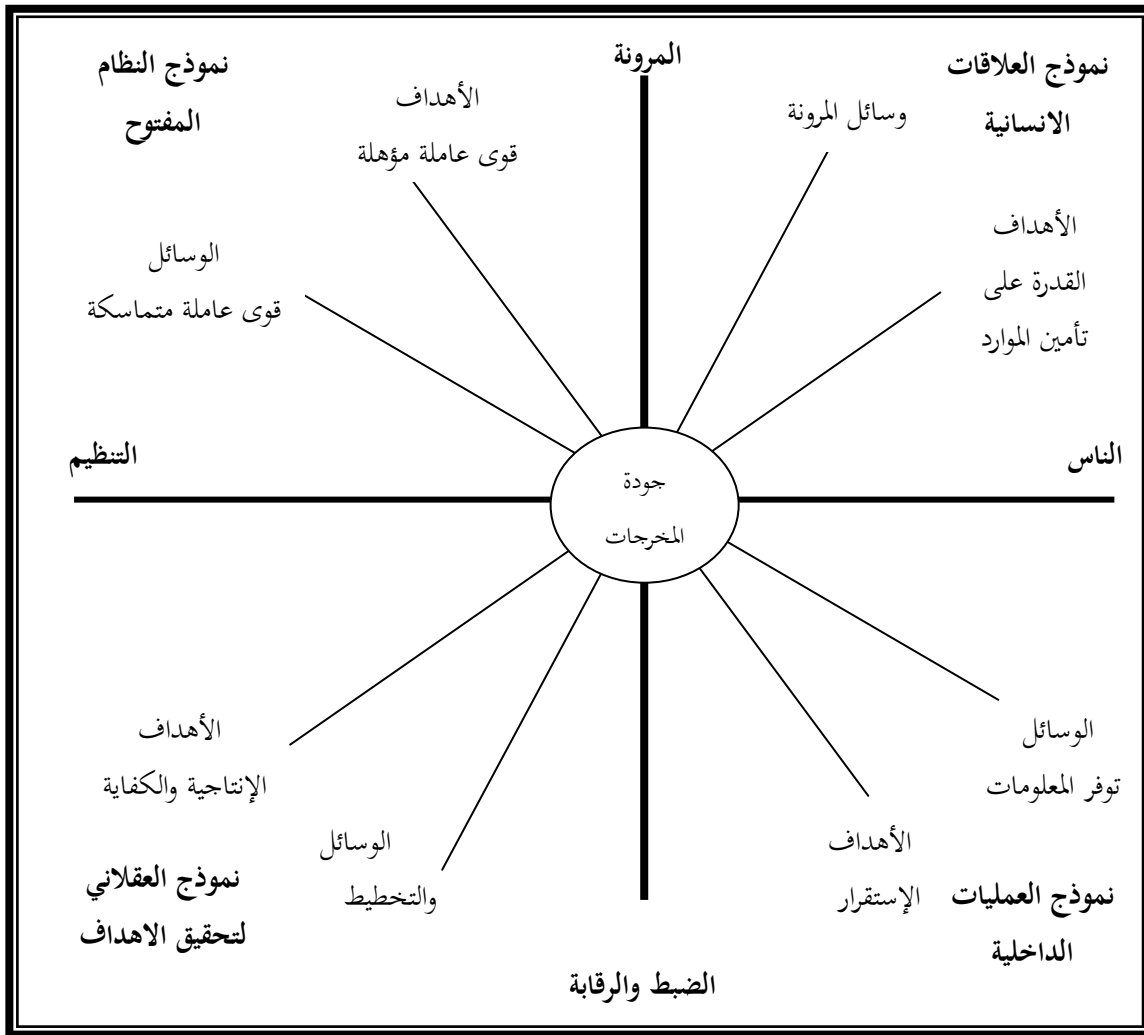
2- نموذج النظام المفتوح: ويعكس التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام هيكل مرن، وتهدف المنظمة فيه إلى تحقيق النمو والحصول على الموارد اللازمة من البيئة الخارجية. وتسعى المنظمة إلى تحقيق هذه الأهداف من خلال تنمية علاقات طيبة مع أطراف التعامل في البيئة الخارجية .

3- نموذج الهدف الرشيد : ويعكس التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام هيكل جامد. وتهدف المنظمة وفقا لهذا النموذج إلى زيادة الإنتاجية و الكفاءة والربحية .

وتسعى المنظمة إلى تحقيق هذه الأهداف من خلال وضع خطط واستراتيجيات لتحقيق الأهداف. نموذج العمليات الداخلية: ويعكس التوجه الداخلي للإدارة مع استخدام هيكل جامد. وتهدف المنظمة وفقاً لهذا النموذج إلى تحقيق الاستقرار الداخلي. وتسعى المنظمة إلى تحقيق هذا الهدف من خلال وضع نظم جيدة للاتصال والمعلومات وصنع القرارات (1).

وتعكس النماذج الأربعة بهذه الصورة تعارض في القيم التنظيمية، وتعتمد الفكرة الأساسية لهذا المدخل على إن المدير يجب أن يحتفظ لنفسه بمكانة وسط بين هذه النماذج المتعارضة. كما يوضح أيضاً خطورة الإفراط في الاهتمام بنموذج واحد فقط حيث أنه قد يؤدي إلى عدم فعالية المنظمة.

الشكل رقم 10 : نماذج للقيم والأهداف المختلفة للفعالية التنظيمية.



المصدر : محمد قاسم القريوبي : نظرية المنظمة و التنظيم، ط 1، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الأردن، 2000، ص 101.

(1) علي عبد الهادي مسلم، علم تحليل و تصميم منظمات الأعمال: مدخلي إعادة الهيكلة و إعادة الهندسة، ط 1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص: 161 - 162.

## المطلب الرابع: مؤشرات الفعالية التنظيمية :

إن التطور الكبير في عدد المؤسسات العامة ونوعها وحجمها وتعاضم دورها، وإتساع أهدافها يتطلب التأكد من فعاليتها، وهنا تبرز مشكلة رئيسة تواجه الدارسين والممارسين ألا وهي مسألة إيجاد مؤشرات علمية لقياس فعالية المؤسسة، وسنكتفي بما توصل إليه الباحث كامبل (Campell.p) الذي جمع لنا هذه المؤشرات وهي كالآتي:

❖ **الفعالية العامة** : تتمثل في مجموعة من الآراء والأحكام التي نحصل عليها من الخبراء والمتخصصين والذين على علاقة بالمؤسسة.

❖ **الإنتاجية** : وتتمثل في حجم الإنتاج أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة وتقاس على مستوى الفردي أو المستوى الجماعي لكل وحدة تنظيمية لنفس المؤسسة أو بين مؤسسات تتشابه في النشاط.

- مقارنة الإنتاجية أو التكاليف بين الوحدات التنظيمية لنفس المؤسسة أو المؤسسات نشابه في النشاط.

❖ **الربحية**: وهي كمية الإيراد من المبيعات بعد حذف التكاليف.

❖ **الجودة**: و ترتبط بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن.

❖ **حوادث العمل**: و تقاس بمدى تكرارها والزمن الذي يستغرقه التعطيل وما ينجر عنه من خسائر مادية وبشرية.

❖ **معدل النمو في المؤسسة**: ونقف عليه بواسطة حجم العمالة أو الطاقة الإنتاجية القصوى لمؤسسة وحجم المبيعات وعدد الابتكارات .

❖ **معدل التغيب**: و الذي يشير إلى الغياب عن العمل دون مبرر.

❖ **دوران العمل** : ويشير إلى عدد الأفراد الذين تخلو عن مناصب عملهم بمحض إرادتهم والذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي .

❖ **الرضا الوظيفي** : و يقاس بإرتفاع الروح المعنوية للعامل بحكم المناخ التنظيمي الملائم.

❖ **التحفيز والدافعية** : و تتمثل في درجة إستعداد الفرد ومساهمته الفعالة على تحقيق الأهداف المسطرة .

❖ **الروح المعنوية**: ترتبط بالجماعة " عكس التحفيز يرتبط بالفرد" وتتمثل في مدى تفهم الجماعة لمعايير المؤسسة ومدى شعورهم بالإنتماء.

❖ **الرقابة**: والتي تسمح بضبط وتوجيه سلوكيات الأفراد نحو تحقيق الأهداف المسطرة.

- تحقيق التماسك والتقليل من الصراعات من خلال تحقيق التعاون والتنسيق وتصميم شبكة إتصال فعالة .

- ❖ **المرونة والتكيف** : والتي تعني إمكانية إستيعاب التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة بواسطة إعادة صياغة للأهداف المسطرة بما يتوافق والظروف المستجدة.
- ❖ **درجة الإستقرار** : التي تتميز المؤسسة وقدرتها على رؤية المستقبل في الحاضر من خلال عملية التخطيط.
- ❖ **الإندماج والتوافق**: هذا بين أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد العاملين فيها من خلال عملية التخطيط.
- ❖ **تمتع المؤسسة بالشرعية**: والقبول من قبل المجتمع من خلال القيم والثقافة السائدة بها وإنسجامها مع قيم المجتمع .
- ❖ **التطابق** : في الأدوار وقواعد السلوك وتعني مدى الإتفاق حول مجموعة من المسال مثل تفويض السلطة توقعات الأداء..... الخ .
- ❖ **المهارات العملية للمدراء**: والتي تسمح بتحقيق التفاعل الإيجابي بين مختلف المدخلات.(1)
- ❖ **المهارات الإجتماعية للمدير** : أن توفر المهارات الاجتماعية لدى أعضاء المؤسسة من المديرين يضمن توفير الدعم والمساندة إلى المرؤوسين عند مواجهة التعثرات سواء في العمل أو في حياتهم الخاصة إضافة إلى ذلك فالمدير الاجتماعي يستطيع توليد الحماس لدى الأفراد في العمل حتى يبذلوا قصارى جهدهم من اجل تحقيق أهداف المؤسسة.(2)
- ❖ **أداة المعلومات والإتصالات**: و التي ترتبط بإنتقال المعلومات بين مختلف الوحدات التنظيمية والخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومة من دقة و وضوح .
- ❖ **الإستعداد** : وذلك لتحقيق الأهداف الملموسة.
- ❖ **الإستفادة البيئية** : من خلال الإستماع الدائم وحصوها على كل ماله علاقة بالفعالية التنظيمية .
- ❖ **التقييم الخارجي** : والذي يتمثل في وجهة نظر الأطراف الخارجية والأحكام التقييمية التي تصدر هل بحكم المصلحة التي تربطهم مع المؤسسة .
- ❖ **الإستقرار**: ويتمثل في الإستعداد الدائم للمؤسسة لصيانة بنائها الوظيفي وكذلك ضمان عملية الإمداد بكل مستلزماتها خاصة في فترة الأزمات " مخزون أمان لمواجهة الطوارئ".
- ❖ **مصاريف الإدارة** : والتي تتمثل في النسبة بين مرتبات ومكافآت مختلف عناصر القرى العاملة مقابل ما يقومون به من أعمال.

(1) بجاع الهاشمي، دور العملية التدريسية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة، مذكرة ماجستير، منشورة، جامعة الجزائر 03، علوم التسيير، 2010/2009، ص: 27 .

(2) كامل مغربي، أساسيات في الادارة، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1995، ص: 238 .

- ❖ مدى مشاركة : من قبل أعضاء المؤسسة في عملية إتخاذ القرار وخاصة التي تكون ذات علاقة مباشرة .
- ❖ برامج التدريب والتطوير : وتمثل حجم الجهد المبذول بغرض توفير فرص لتنمية الموارد البشرية المتاحة لها .
- ❖ التركيز على الإنجاز: وهي الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها والتي تشكل إحدى عناصر التحفيز الأساسية.<sup>(1)</sup>

وهنا تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الفعالية التنظيمية ليس أحادي وإنما هي متعدد الأبعاد، وبخصوص المعايير على الأبعاد فهي مسألة نسبية، حيث تتعلق بالكتاب والباحثين ويتضح لنا من خلال دراسة كامبل لهذا الكم الهائل من المؤشرات تأكيد الخلاف بين الكتاب والباحثين حول الأبعاد التي تأخذها الفعالية التنظيمية فمنهم من يراها إقتصادية ومنهم من يراها إجتماعية وآخرون يرونها ثقافية..... إلخ .

- و تتطلب الفعالية التنظيمية توافق الثقافة وتناغمها مع الإستراتيجية، والبيئة ، والتكنولوجيا. فعلى مستوى التوافق مع البيئة الخارجية فإن الإستراتيجيات بدورها تعبر عن ثقافات تؤكد إما على المبادرة واخذ المخاطرة، وقبول الاختلاف والتعددية، ووجود مستوى عال من التنسيق الأفقي، والتكامل العمودي بين مختلف الوحدات الإدارية، أو على العكس من ذلك تركز على زيادة الإنتاج فقط من خلال تحقيق ثقافة تنظيمية تؤكد على إحكام الرقابة، وتقليل المخاطرة وقبول الاختلافات، أما على مستوى التوافق بين البيئة الداخلية والقيم الثقافية فهو سمة من سمات المنظمات الناجحة أيضا . فالتكنولوجيا البسيطة والروتينية تتناسب مع البيئات المستقرة، وتعمل في ظل ثقافة تتبع نمط المركزية في إتخاذ البيئات المستقرة، وتسمح بدرجة محدودة من المبادرة الفردية، أم التكنولوجيا المعقدة والمتطورة فتتطلب درجة كبيرة من التكيف.<sup>(2)</sup>

### المبحث الثاني: نماذج و متطلبات ومقاييس وآليات تحقيق الفعالية التنظيمية

نحاول في هذا الفصل التطرق إلى، نماذج الفعالية التنظيمية، ثم التعرف على مقاييس الفعالية التنظيمية، ثم توضيح بعض متطلبات التي تكون عليها الفعالية التنظيمية و آليات تحقيقها.

#### المطلب الأول: نماذج الفعالية التنظيمية:

تبلورت مجموعة من الأنماط للفعالية التنظيمية من خلال الأبحاث والدراسات التي تناولت هذا الموضوع ولعل من أهمها ما يلي:

(1) بجاج الهاشمي، مرجع سابق، ص: 28.

(2) محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في منظمات الأعمال، ط 6، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص: 176 .



## 1- نموذج الأهداف :

من أبرز رواد هذا النموذج " إيتزيوني Etziouni"، " بيرو Perrow"، " و كوربيد CHORPADE " وانطلاقاً من منظور نموذج الأهداف، تعرف الفعالية التنظيمية بأنها: "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها " حيث تعتبر المنظمات أنساقاً اجتماعية لها أهداف محددة، تسعى إلى تحقيقها وفق استراتيجيات مرسومة من طرفها، ولقد جاء في تحليل " Perrow " لهذه النقطة أن الأهداف الرسمية هي:

- الأغراض العامة للمنظمة - كما هي موضوعة في العقد.

- التقارير الدورية .

- التعابير العامة للمدراء التنفيذيين .

- بيانات المسؤولين الآخرين .

أما الأهداف الإجرائية، فهي التي تحددها السياسات العملية الواقعية للمنظمة، وما هو عملها في الواقع، وقد تربطه بها مباشرة بالأهداف الرسمية، كما يمكن لها أن يكون غير مرتبطة بها وتنمو وتتطور لوحدها وتتغير مع مرور الوقت وتتفاعل باستمرار مع المحيط نتيجة تغيرات تنظيمية داخلية أو لضغوطات غير مباشرة من البيئة الخارجية، حيث أن الظروف الاقتصادية قد تتغير، كما يجب أن تهيأ التطورات التكنولوجية، كون القيم تتغير والأهداف التنظيمية تتكيف مع هذه الظروف البيئية.

نخلص إلى القول أنه ووفق هذا النموذج نحكم على المنظمة بالفعالية عندما تستطيع بلوغ وتحقيق أهدافها.

غير أنه هناك صعوبات بالنسبة لنمط الأهداف أبرزها :

- احتمال وجود أهداف تنظيمية متعددة ومتباينة من حيث الأهمية، مما يؤدي إلى عدم التحكم فيها مما يؤثر على فعالية المنظمة، وهناك صعوبة ثانية تتعلق بالدقة في تحديد الأهداف، وهي عملية معقدة إلى حد ما خاصة في ضوء المنافسة بين المنظمات، كما يشكل البعد الزمني المحدد للأهداف قريبة المدى والمتوسطة وبعيدة المدى صعوبة كبيرة في المقام الثالث.

## 2- نموذج تنظيم الموارد :

ينظر إلى المنظمة في إطار هذا النموذج على أنها: "مجموعة شبكة للعلاقات بين الأنظمة الفرعية وبين مخرجات النظام التي تكون مدخلات لنظم فرعية أخرى" .

وعليه فإن الفعالية تتحقق عن طريق درجة تحقق الانسجام والتأثير المتبادل بين الأنظمة الفرعية، ومن

الرواد البارزين لهذا النموذج نجد كل من " يوتشمان Yutchman" و " سيشور Seashore "

" و" جورغوبولوس **Geargopoulos** " و" تاننبوم **Tannenbaum.A** " ويؤكد هؤلاء على أن كل المؤسسات تؤدي مهامها في محيط به موارد قليلة ومحدودة نوعا ما وعليه فإنه ضمن هذا النموذج نحكم على المنظمات بأنها فعالة إذا استطاعت الحصول على الموارد الأولية ورؤوس الأموال والموارد البشري على الرغم من قلة هذه الموارد والتي يبقى أمر الحصول عليها رهين إمكانيات البيئة الغنية أو الفقيرة لهذه الموارد.

### 3- نموذج العمليات الإدارية :

نجد من بين دعاة هذا النموذج كل من " سيرت ومارش **Cyert & March** " و" فيلي وهاوس **Filly & House** " و" بيفنرو شيرود **Pfiffner & Sherwood** " ويتم ضمن هذا النموذج الحكم على المنظمة بأنها فعالة من خلال قدرتها وكفاءتها في أداء الوظائف الإدارية مثل: التخطيط، الموازنة، اتخاذ القرار...<sup>(1)</sup>

4- نموذج المساومة أو رضا المشارك: وضع الباحث " برنارد **Barnard** " تصورا لهذا النموذج من خلال تحليله للمنظمات كأدوات للتعاون وتوزيع الحوافز كما يلي:  
"الأفراد يؤدون نشاطاتهم في المنظمة مقابل حوافز، ومساهمة كل فرد من أجل تحقيق أهدافها الخاصة، تعتبر مساهمة في الرضا النهائي للآخرين".

وتستعمل المنظمة تفاعل الأفراد كإطار مرجعي ورئسي من أجل تحقيق أهداف متنوعة، حيث اعتبر الباحث " برنارد **Barnard** " دوافع الأفراد العاملين في المنظمات محددات جوهرية، لأنه يتوقف نمو المنظمة واستمرارها في العمل على شعورهم بالرضا أما الباحث " جورجيو **Georgiou** "، فينظر إلى الفعالية التنظيمية على أساس مقدرة المنظمة على البقاء من خلال حصولها على إسهامات الأعضاء وتقديم مقابل ذلك حوافز لهم وهناك مجموعة من الانتقادات لهذا النموذج أهمها:

- صعوبة تطابق أهداف الأفراد مع أهداف المنظمة، خاصة إذا ما لم يتم إدراك العمال إدراك جيد للأهداف الإجرائية والرسمية للمنظمة.

-مبالغة في التركيز على تحقيق الأهداف الخاصة للأفراد من خلال الحوافز المقدمة لهم، مما قد يترتب عليه إغفال المنظمة ككل.<sup>(2)</sup>

(1) نور الدين بشير تاويريت، الفعالية التنظيمية بين النظرية و التطبيق، ط 1، علم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، اربد، 2009 ص:ص 216-217.

(2) نور الدين بشير تاويريت، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة الدكتوراه، غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/205، ص: 159 .

- عدم تفتح هذا النموذج على محيط المنظمة وإغفال أهمية العلاقات التبادلية بينها وبين المحيط خاصة ونحن في عصر العولمة والتكتلات الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية.

### 5- نموذج التطور التنظيمي

من زعماء هذا النموذج "دوغلاس ماك غريغور D.mac gregor" والذي وضع نموذج للمنظمة الفعالة والمنظمة غير الفعالة ضمن نظرية، "y" و"X"، حيث ينظر للفعالية التنظيمية على أنها إمكانية حل مشاكل المنظمة وتحديد القدرات فيها. كما كان هناك تطابق في الرأي بين كل من "بلاك موتون Blake & Mouton" و"رنسيس ليكرت R.likert"، حيث قاما بتصنيف المنظمات المثالية ضمن نموذجين أحدهما سلطوي والآخر مشاركاتي.

فالنظام الأول مبني على الاستعمال، بينما النظام الثاني ينادي بضرورة تطبيق مبدأ المشاركة على مستوى جهاز الرقابة من طرف مجموعة المشاركة، كشكل من أشكال التنظيم وعموما لاحظ النقاد على نموذج التطور التنظيمي أنه أغفل العوامل البيئية واكتفى فقط بتناول الظروف الداخلية للمنظمات والتي لا تستطيع تحقيق الفعالية التنظيمية المرجوة.

### 6- نموذج الوظيفة الاجتماعية:

تحدد الفعالية التنظيمية ضمن هذا النموذج، من خلال النتائج المتحققة من ممارسة المنظمة لنشاطاتها وما تقوم به من خدمات لأفراد المجتمع الذي تعتبر جزءا منه، ولن يتحقق لها النمو إلا بنموه وتطوره. ومن أكبر المساهمين في تجسيده نجد "بارسونز Parsons" بتحليله للمنظمات، حيث يرى أنه على كل الأنظمة الاجتماعية حل أربع مشاكل أساسية هي

- مشكلة التكيف مع المحيط الخارجي، وتهيئة الظروف والأنظمة لمواجهة متطلبات البيئة وتحولاتها السريعة.
  - مشكلة تحديد الأهداف وتحقيقها وكيفية الحصول على الموارد وتسخير الإمكانيات والوسائل المادية والبشرية.
  - مشكلة الدمج أو إنشاء وتنظيم نسق من العلاقات المتبادلة والمتكاملة بين وحدات التنظيم.
  - مشكلة الكمون أو المحافظة باستمرار على أنماط دوافع وحوافز ثقافة النظام للمنظمة.
- وبحل هذه المشاكل يمكن للمنظمة أن تنمو وتتطور وتكون قابلة للتطبيق على كل الأنظمة الاجتماعية، ذلك أن المنظمة وسيلة هامة من بين الوسائل التي يستخدمها المجتمع لتحقيق أهدافه، وعليه ينظر للفعالية التنظيمية، على أساس مدى نجاح المنظمات في حل هذه المشاكل.<sup>(1)</sup>

### 7- نموذج المنظمة للفعالية التنظيمية:

(1) نفس المرجع، ص: 160.

تعكس أبعاد المنظمة ككل والمتمثلة في المتغيرات الكمية والسلوكية، وترتكز على أحسن توزيع للموارد، تنظر للأهداف كمخرجات وليس كمدخلات، ومن أمثله نماذج المنظومة دائرة التكيف والفاعلية .

### 8- نموذج النسق: ويركز على دراسة العلاقات بين أفراد النسق ومدى تساندها وظيفيا لتحقيق الفعالية التنظيمية

ويتفرع عن هذا النموذج ما يلي:

أ- /نموذج البقاء: ويركز على متطلبات النسق، ومدى توافرها لمساعدة المنظمة على البقاء الاستمرار، حيث يهتم هذا النموذج بمدى قدرة المنظمة على توفير جميع العوامل من موارد ويد عاملة متخصصة، وخطط جيدة من أجل بلوغ الأهداف ونجاحها والاستمرار والبقاء.

ب- /نموذج الفعالية: ويركز على دراسة العلاقة المتبادلة بين أجزاء وعناصر النسق، ومدى تأثير تلك العلاقات على فاعلية المنظمة في تحقيق الأهداف.

نخلص إلى القول أنه على الرغم من تباين الآراء والطروحات في موضوع نماذج الفعالية التنظيمية، إلا أنها تتفق كلها في وضع الأسس الرئيسية للمنظمات الفعالة، وهناك تكامل فيما بينها سواء تعلق الأمر بالأهداف المسطرة أو الموارد وكيفية الوصول إليها، أو مستوى ودرجة الرضا، وكذلك النجاح في الوظائف الإدارية والتطور التنظيمي والجانب الاجتماعي وتأثير المحيط.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثاني : متطلبات الفعالية التنظيمية:

يجب أن نستخدم آخر نتائج البحوث العلمية في مجال العلوم الاجتماعية والسلوكية لجعل التنظيمات فعالة حقا ولا بد أن يحظى تطبيق المعارف الجديدة ويتدعم بالتحري الدقيق في بحوث التطوير، وقدر كبير من الخيال المبدع من جانب الإدارة، لتنظيم الجهود البشرية في المنظمات الصناعية الخدمية على حد سواء، وعلى كل فهناك عدة خطوات تستخدم من أجل زيادة الفعالية التنظيمية وأهمها ما يلي:

1- **اللامركزية والتفويض**: وهما طريقتان لتحرير العاملين من الرقابة المشددة خاصة في المنظمات الكلاسيكية ومنه درجة من الحرية في توجيه الأنشطة، وتحمل المسؤولية، والأهم من ذلك إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم، وفي هذا الإطار نجد ما يقدمه التنظيم المسطح لمؤسستي " سيرزروبك وشركائهم Sears وRoebuk and Company" مثلا مهما، فهما تفرضان "الإدارة بالأهداف" وتضخمان عدد العاملين الذين يراجعون المدير كي لا يبقى لديه وقت لمراجعتهم أو توجيههم.<sup>(2)</sup>

(1) نورالدين بشير تاويريت، الفعالية التنظيمية بين النظرية و التطبيق، مرجع سابق، ص: 227.

(2) نور الدين بشير تاويريت، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، مرجع سابق، ص: 165.

2-توسيع العمل: رواده هما شركتي " أي .بي.أم I. B.M" و"ديترويت أيدسون" فهو يشجع تقبل المسؤولية لدى أدنى مستويات التنظيم، ويوفر الفرصة لإشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية، ويقضي على الملل والنفور...

3-التقييم التنظيمي وتقييم الأداء: التقييم التنظيمي للمنظمة ككل من الجوانب الاقتصادية التنظيمية وكذا النفس - اجتماعية و السلوكية، كما يجب التخلي عن تطبيق البرامج الكلاسيكية لتقييم الأداء والتي تميل إلى معاملة الفرد وكأنه آلة منتجة خاضعة للرقابة والتفتيش المستمر، والانتقال إلى تطبيق الطرق الحديثة في التقييم على غرار ما تفعله منظمات الأعمال الحديثة كشركة " جنرال ميلز " وشركة " أنسول " للكيمائيات، حيث تتبع مناهج تشرك الفرد في وضع الأهداف الذاتية والموضوعية للمنظمة ككل وفي تقييم أدائه بشكل دوري أو سنوي، ويلعب المسؤول الأعلى دور القيادي في هذه العملية، كما أن التأثيرات المصاحبة لهذا المنهج على حاجات تحقيق الذات كبيرة جدا.

4-الإدارة بالاستشارة والمشاركة: حيث يوفر هذا الأسلوب الظروف الملائمة لتشجيع العاملين كي يقوموا بتوجيه طاقاتهم الخلاقة نحو أهداف المنظمة، إفساح المجال لهم للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات التي تمهمهم يوفر فرصة مهمة لإشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية.<sup>(1)</sup>

5-تسطير الأهداف وصناعة القرار: يقوم بتسطير الأهداف أفراد أو جماعات داخل المنظمة الأمر الذي يجعل هذه الأهداف عرضة للتغير من وقت لآخر مما قد يعوق عملية صنع القرار واتخاذها، ولذلك من الخطأ اعتبار الأهداف الرسمية على أنها ثابتة ومحدودة، حيث أن واقع تشغيل المنظمة قد يشير إلى أهداف أخرى مرتبطة بالأداء الفعلي داخلها، وسواء تطابقت الأهداف التشغيلية الواقعية مع الأهداف الرسمية أم لا، فهي مشتقة منها لكونها نتاج إدراك تلك الأهداف الرسمية من قبل المورد البشري من خلال أنماط التفاعل المستمر داخلها والتميز بالتغير مما يؤدي بالتالي إلى تغير الأهداف، وفي هذا السياق يمكن ذكر ثلاثة أسباب لتغير أهداف المنظمة وهي:

➤ تفاعل المنظمة مع بيئتها مباشرة من خلال علاقتها بالبيئة التنظيمية .

➤ التغيرات التنظيمية الداخلية .

➤ الضغوط غير المباشرة للبيئة العامة.

نخلص إلى القول أنه كلما تم معرفة آليات تسطير الأهداف سمح بتحديد صانعي القرار الراشد وعلاقات القوة التي يتمتعون بها، حتى يتم ضمان عملية الانسجام التي تسمح بالوصول إلى الفعالية.<sup>(2)</sup>

(1) نور الدين بشير تاوريرت، الفعالية التنظيمية بين النظرية و التطبيق، مرجع سابق، ص: 227.

(2) كروبو إيمان، مرجع سابق، ص: 96.

## 6-زيادة فاعلية الاتصال:

- يمكن القيام بعدة الإجراءات لتحسين شبكة الاتصالات داخل التنظيم، ويمكن إنجازها فيما يلي:
- ✓ إنشاء قنوات إضافية لتسهيل سيولة وتدفق المعلومات في مختلف المستويات والاتجاهات.
  - ✓ إنشاء لجان مشتركة تظم عناصر وممثلين من مختلف المصالح ومستويات الهيكل التنظيمي، لمناقشة الأفكار والقرارات وتسهيل تنفيذها.
  - ✓ تنظيم اجتماعات عامة دورياً، تعقد كلما دعت الحاجة إلى ذلك، وتناقش خلالها قضايا التنظيم التي يكتنفها الغموض، وتقدم الحلول.
  - ✓ الاعتماد على مسيرين أكفاء في مواقع العمل التي يعتمد تنفيذ المهام فيها على الاتصالات بمختلف أنواعها.
  - ✓ تسهيل عملية الحصول على التغذية العكسية Feed-back، والاهتمام بانشغالات العمال الصاعدة إلى المشرفين، والعمل على تفهمها والاستجابة لها ما أمكن.
- ولكن مثل هذه الأفكار لزيادة الفعالية التنظيمية تواجه صعوبات عديدة، كعدم منح الأهمية الكافية للاتصالات مما ينعكس سلباً على الفعالية، كما أن الإدارة كثيراً ما تعمل على كسب الممثلين النقابيين عن طريق مختلف الإجراءات كالترقية والسكن...، حتى يقوموا بالتواطؤ مع الإدارة.
- حيث نجد أن الإدارة تتبنى الأفكار ولكنها تطبقها ضمن إطار النظرية الكلاسيكية (الإدارة بالسيطرة) فالمشاركة تصبح شكلية حين تطبق وكأنها وسيلة للتحايل وخداع الناس، والتفويض ليس طريقة فعالة لممارسة الإدارة بالسيطرة لذا يجب على الإدارة ان تتجه هي ذاتها نحو تحقيق أهداف المنظمة (الإدارة بالأهداف)، وليس الحفاظ على سلطتها الشخصية، ومثل هذه الإدارة لا بد أن تجد أفكاراً مبدعة تطبقها بنجاح في أثناء تقدمها البطيء من أجل تحسين فعاليتها التنظيمية.<sup>(1)</sup>

**المطلب الثالث: مقاييس الفعالية التنظيمية**

تنقسم إلى قسمين:

- 1- مقاييس موضوعية:** وهي مقاييس كمية يمكن الحصول عليها من سجلات وتقارير، أي أنه يمكن الحصول عليها دون التدخل مباشرة من قبل أعضاء المنظمة. وهي معرضة للتحيز، وأيضاً لأنها مقاييس كمية مستخدمة لغة الأرقام فهي تكون أكثر دقة، وتنقسم هذه المقاييس بدورها إلى:

(1) نور الدين بشير تاوريرت، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، مرجع سابق، ص ص: 166-167.

**1-1- مقاييس الإنتاج :** ومن أهمها كمية الإنتاج الإجمالية الخاصة بالمنظمة، والتي يتم إنتاجها في فترة معينة وقد يكون الإنتاج الإجمالي عاليا في نفس الوقت الذي تنخفض فيه جودته . لذلك فإن مقاييس حجم الإنتاج المرفوض هو تعبير عن جودة الإنتاج، إذ أنه كلما زدت درجة الجودة قل حجم النتاج المرفوض.

**1-2- مقاييس العمالة :** لهذه المقاييس انعكاس مباشر على عملية الإنتاج وعلى تكلفته من خلال معرفة معدل دوران العمل الذي يقيس حركة العاملين من وإلى المنظمة.

و أيضا يشير معدل الحضور و الغياب إلى درجة التزام الأفراد وارتباطهم بالمنظمة وذلك إلى جانب المعدلات الأخرى، ومنها الغياب بدون إذن، رفض قرارات الإدارة، التسيب، الاختلاس والشكوى والشجار أثناء العمل، وكذلك معدل إصابة العاملين نتيجة حوادث العمل ونسبة خطورتها وما تؤدي إليه من انقطاع عن العمل

**2 - مقاييس ذاتية:** هي مقاييس يتم جمع بياناتها من أعضاء المنظمة و المتعاملين معها عن طريق قوائم الاستقصاء والمقابلات الشخصية، وهذا النوع من المقاييس يكون عرضة للتمييز وعدم الدقة، ولكنه يعطي أكبر قدر من المعلومات عن الفعالية.

وتركز المقاييس الذاتية على قياس مايلي:

- مدى وضوح الأهداف.
- الأسلوب المستخدم في تحديد الأهداف.
- مدى قبول أو رفض الأهداف.
- تكامل الأهداف.
- مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.<sup>(1)</sup>

### المطلب الرابع: آليات تحقيق الفعالية التنظيمية

**1- تسطير الأهداف و صناعة القرار:** تختلف الأهداف في طبيعتها وذلك يعود لوضعيها والمقاصد المبتغاة منها، ومثل هذا الاختلاف المتعدد للأهداف التنظيمية قد يعوق عليه صنع القرار خاصة إذا علمنا أن تسطير الأهداف، من أفراد أو جماعات وهم متغيرون، فالأهداف قد تتغير من وقت لآخر فهي ليست ثابتة أو جامدة في تسلسل أهميتها بالنسبة للمنظمة، ولذلك من الخطأ اعتبار الأهداف الرسمية على أنها محددة حيث إن واقع تشغيل المنظمة قد يشير إلى أهداف أخرى مرتبطة بالأداء الفعلي داخلها .

(1) طباب فضيلة و رحوموي شهر زاد، دور العلاقات الإنسانية في تحقيق الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة التربوية، رسالة ماستر، غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة يحي فارس المدية، 2015/2014، ص ص: 66 -67 .

وعموماً فالأهداف التشغيلية الواقعية سواء تطابقت أو لم تتطابق مع الأهداف الرسمية فهي مشتقة منها بمعنى إنها نتاج إدراك تلك الأهداف الرسمية من قبل المكونة البشرية من خلال أنماط التفاعل المستمر داخل المنظمات ونحن نعلم أن هذا التفاعل متغير مما يؤدي إلى تغير الأهداف، وفي هذا السياق يمكن عرض بعض الأسباب لتغيير أهداف المنظمة الواحدة منها :

- تفاعل المنظمة مع بيئتها من خلال علاقتها التنظيمية أين يتأثر تسطير الأهداف بالعلاقات التنافسية التحالفية ( في هذه الحالة لا تسطر المنظمة أهدافها منفردة ).
- التغيرات التنظيمية الداخلية .
- علاقات الصراع الخارجية بمختلف المساهمين (الهيئات المؤثرة على المنظمة) والصراعات الداخلية بين المكونات البشرية (دنيا - وسطى - عليا) فكل يسعى من خلال علاقات القوة للتأثير على معايير الفعالية بما يخدم مصالحه. ويتالي يكون التوجه العام نحو اعتماد تحقيقها بالنسبة للمنظمة وتكيف أهدافها وفق تلك التحولات ومن هذا المنطلق يتضح أن صياغة الأهداف الرسمية وحتى الفعالة داخل المنظمة تتحكم فيه جملة من التغيرات تجعل منها متغيرة ومتعددة الأمر الذي يدفع بالمتدخلين التنظيميين إلى ضرورة معرفة آليات تسطير الأهداف وبالتالي تحديد صانعي القرار الراشد وعلاقات القوة التي يتمتعون بها حتى يضمنوا عملية الإنسجام التي تسمح بالوصول إلى الفعالية .

**2- علاقات القوة:** يجمع الدارسون على أن القوة هي علاقة بين شخصين أو أكثر يحدث فيها أن يؤثر فرد على سلوك الآخر وما كان لذلك السلوك أن يحدث لولا ذلك التأثير (القوة)، والقوة مرادفة للمنظمة حيث أن وجود هذه الأخيرة مرتبطة بمدى تكريسها لقوتها، من خلال مخرجاتها التنظيمية في إطار علاقتها بالبيئة، وفي الواقع التنظيمي قد تتركز القوة في أيدي أفراد قلائل أو قد تنتشت بين أفراد كثيرين داخل المنظمة، وفي كل المستويات<sup>(1)</sup>. ويبقى أن البيروقراطية في الواقع التنظيمي هي أكثر الأنظمة اعتماداً في أوساط المنظمات، حيث أن علاقات في البيروقراطية محددة بوضوح تشير لها مختلف اللوائح المكتوبة وهي أكثر ميلاً للهرمية .

و يمكن تحديد مصادر القوة فيما يلي :

✚ المركز في الهيكل التنظيمي الذي يمثل مصدر للقوة يستعمله مالكة كسلطة ليؤثر على زمن من هم دونه في الهرمية خاصة.

(1) بن خرشف فاطمة الزهرة ، سليمان فاطمة الزهرة، التكوين و علاقته بالفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، غير منشورة، جامعة يحي فارس المدينة، علم إجتماع تنظيم و عمل، 2015/2014، ص ص: 76 - 77 .



خصائص الشخصية التي تلعب دورا كبيرا في إكتساب وإستعمال القوة، فالشخصية الكاريزمية تضيف على صاحبها حالة القوة تدعم أكثر بزيادة عامل العلاقات العالية وهذا خاصة في المؤسسات العائلية وهذا خاصة في المؤسسات العائلية التي يكون بأب المنشئ لها تلك الصفات في شخصيته.

المعرفة والخبرة يوفران لمالكهما سلطة قوة على من لا يملكها، وقد تكون القوة من هذا النوع في بعض الأحيان أكثر تأثيرا على الأداء الوظيفي للمنظمة وفي كثير من الأحيان قد تمتد سلطة هذه القوة إلى مستويات العليا في السلم الهرمي، فالمدیر مثلا الذي يملك السلطة النابعة من مركزه الوظيفي في مواقف معينة لا تصمد سلطته أمام من هم أدنى منه، والذين لهم سلطة العلم والخبرة الناجمة عن التكوين والتدريب الإحتراقي الميداني الأمر الذي يجعلهم في موقع قوة وأكثر تأثيرا حتى على قراراته .

إن الحديث على القوة كسلطة على إختلاف مصادرها مفيد في فهم علاقات القوة داخل المنظمات وبتالي التعامل معها بموضوعية وذلك أن عدم الإهتمام بهذا الموضوع وعدم إدراكه جيدا قد يضع المنظمة أمام إشكال من الإختلال الوظيفي البارز التي تعوق بشكل مباشر أداء المنظمة بمعنى عدم تحقيقها للفعالية (1).

(1) نفس المرجع، ص: 78 .

## خلاصة الفصل :

يتضح مما سبق بأن الفعالية التنظيمية وبعد التعرف على أساسيات الفعالية التنظيمية أن هذه الأخيرة تعد من الوظائف الحساسة والهامة التي يتعين على المؤسسة الوصول إليها، وهي عبارة عن تحقيق الأهداف التنظيمية والفردية على حد سواء، فالمؤسسة التي تهتم بالاتصال و ورفع كفاءة إداء العاملين، تساهم في تحقيق الأهداف، وهو ما يزيد من قدرة المؤسسة على البقاء والتميز هو من أهم التحديات التي تواجهها إذا ما أرادت الاستمرار.



# الفصل الأول

## تقديم المؤسسة قيد الدراسة و الإجراءات المنهجية

تمهيد:

المبحث الأول: التعريف بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر - غرداية

المطلب الأول: تعريفها ونشأتها وتصنيفها

المطلب الثاني: هيكل التنظيمي للمؤسسة وتقديم مصلحة الدراسة

المبحث الثاني: منهج ومجالات ومجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومجالاتها

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة والعينة وأدوات جمع البيانات

خلاصة:

تمهيد :

تناولنا في هذا الفصل تعريف مؤسسة قيد الدراسة، حيث سنتعرض للتعريف بمديرية الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بغيرادية، بمحاولة التعرف على المؤسسة من خلال نشأتها ونشاط الذي تقوم به، وكذلك من حيث تصنيفها، و عرض الهيكل التنظيمي للمديرية، بالتعريف بمختلف مصالح ودوائر المديرية والتعريف بدائرة الموارد البشرية التي تهم دراستنا، وكذلك تطرقنا إلى الإجراءات المنهجية حيث نحاول التعرف على منهج الدراسة ومجالاتها ومن تم تطرقنا إلى مجتمع البحث والعينة وأدوات التي استعملناها لجمع المعلومات وكذلك من خلال خصائص الأفراد المبحوثين .

## المبحث الأول: التعريف بمديرية الوحدة العملية لاتصالات الجزائر- غرداية

### المطلب الأول: تعريفها ونشأتها وتصنيفها

#### 1/ تعريف المؤسسة:

تعتبر المديرية العملية لاتصالات الجزائر-وحدة غرداية " DOT Ghardaia " - بإدارة السيد معطالله محمد، هي وحدة فرع تابعة للشركة الأم، تم افتتاحها رسميا ومستقلة عن البريد سنة 2006 بعد أن كانت مشتركة بالبريد والمواصلات منذ 2003 بمركزها في بني يزقن، إذ تقوم هذه الوحدة بالقيام بمشاريع تمس جانب الاتصالات السلكية واللاسلكية وتوفير خدمات الانترنت، وتكون مع إتصال دائم مع الشركة الأم لرفع التقارير وتقديم الوضع، تتبع لها 3 وكالات تجارية: وكالة المنبوعة، وكالة القرارة وأخيرا وكالة غرداية والتي هي بمحاذاة مقر المديرية العملية، يقع مقر المديرية بساحة محمد خميسي محاذية لبلدية ومحكمة غرداية، في بلدية غرداية، ولاية غرداية.

#### 2/ نشأة ونشاط المؤسسة (1)

مؤسسة اتصالات الجزائر بفروعها سنة 2003 وكانت وفق القانون 03/2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة (CNPE) فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة.

وقد أنشئت هذه المؤسسة برأس مال يقدر بـ 100.000.000 دج وكان ذلك بعد إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات والذي شهد إصلاحات عميقة منذ سنة 1999 في قطاع البريد والمواصلات حيث تجسدت هذه الإصلاحات من خلال سن قانون جديد جاء لإنهاء احتكار الدولة لنشاط البريد والمواصلات وتغطي

(1) معلومات من طرف رئيس مصلحة مالية ومحاسبة

مؤسسة اتصالات الجزائر كامل التراب الوطني وكانت تعتمد في إدارتها على الطريقة العمومية وأصبحت تعتمد على طريقة مؤسسة تجارية تنافسية.

وفي سنة 2006 ارتفع رأس مال الشركة إلى 500.000.000 دج، وسمي بهذا الاسم نسبة إلى الأعمال التي تقوم بها ويتواجد مقر المؤسسة الأم في الجزائر العاصمة وبالضبط بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس المحمدية.

أما عن فرع غرداية فيتواجد مقره في شارع محمد خميستي ببلدية غرداية ولاية غرداية وهذا منذ سنة 2006 إلى غاية الآن أما قبل سنة 2006 فكان مقرها تابع لمؤسسة البريد والمواصلات بني يزقن وتعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على مجموعة من النشاطات نذكر منها الآتي:

- 1- تزويد المواطنين بخدمات الهاتف والانترنت.
  - 2- بيع الهواتف الخاصة مثل هواتف مديريات الأمن والمؤسسات العسكرية.
  - 3- كراء الشبكات (réseaux) لمؤسستي موبيليس ونجمة.
  - 4- توفير جهاز 4G (modem) .
  - 5- العمل على توفير تدفق أفضل للانترنت .
  - 6- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
  - 7- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصال العامة والخاصة.
  - 8- إنشاء واستمرار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصال.
- وتدرج هذه النشاطات كذلك في بعض الأحيان ضمن المشاريع الاستثمارية التي تستفيد منها المؤسسة ومؤسسة اتصالات الجزائر ثلاث أهداف أساسية وهي الجودة، الفعالية، النوعية في تقديم الخدمات، حيث تعتبر هذه الأهداف هي التي ساهمت بشكل كبير في بقاء المؤسسة في الريادة وجعلها المتعامل رقم 01 في سوق الاتصالات بالجزائر.

وفي إطار تنويع نشاطاتها قام اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من أجل خلق فروع مختصة منها فرع اتصالات الجزائر للهاتف النقال " موبيليس " وفرع اتصالات الجزائر الفضائية.

### 3/ تصنيف المؤسسة:

تخضع المؤسسات عادة في تصنيفها إلى مجموعة من المعايير والمعطيات مثل معيار عدد العمال وغيرها فتصنيف مؤسسة اتصالات الجزائر يعد كالاتي:

01- حسب طبيعة النشاط: تعتبر هذه المؤسسة في هذا المعيار مؤسسة خدمية تجارية تهدف إلى الربح.

02- حسب ملكية رأس المال: فتعتبر مؤسسة عمومية.

03- حسب حجم المؤسسة: هذا المعيار يعتمد عليه من خلال معيار عدد العمال فعدد عمال هذه المؤسسة يعد ضخما فلذلك نعتبر المؤسسة كبرى.

04- حسب المعيار القانوني: تعتبر هذه المؤسسة في هذا المعيار على أنها شركة مساهمة وهذا بسبب وجود أسهم فيها حيث بلغ عدد الأسهم في سنة إنشائها حوالي 20.000 سهم إلى أن تطور بعد سنة 2005 وارتفع عدد الأسهم إلى 10.000.000 سهم أي بقيمة تعادل 5.000 دج للسهم.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتقديم مصلحة الدراسة.<sup>(1)</sup>

#### 1- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

كان تتفرع من المؤسسة الأم مجموعة من المديريات الجهوية والتي بدورها تتفرع منها مجموعة من المديريات العملية حيث تعتبر المديرية الجهوية همزة وصل بين المؤسسة الأم والمديريات العملية، وتقوم المديرية الجهوية بمراقبة المديريات العملية التي تخضع لسلطتها ومختلف العمليات التي تقوم به الوحدات العملية ومنه يتفرع من المديرية العملية مجموعة من الوكالات التجارية ولكن في الآونة الأخيرة قام شركة اتصالات الجزائر بإلغاء المديريات الجهوية وأصبح العمل بين المديريات العملية والمؤسسة الأم بشكل مباشر وللمديرية العملية لفرع غرداية مجموعة من الوكالات التجارية نذكر منها: وكالة غرداية، وكالة متليلي، وكالة بريان، وكالة المنيع، وكالة القرارة، وكالة زلفانة الخ...

أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي نحن بصدد تقديمه فسنقوم بتقديم الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لفرع غرداية بحيث تنقسم الوحدة العملية لاتصالات الجزائر فرع غرداية إلى مجموعة من الخلايا والدوائر ونلخصها كما يلي:

(1) مرجع سابق .

## أولاً: الخلايا

تتمثل خلايا هذه المؤسسة في خلية الأمن والنظافة خلية الاتصال، إضافة إلى مكتب مساعد (مكتب سكرتاريا)، و خلية الشؤون القانونية، و خلية دعم نظام المعلومات، إضافة إلى المفتشية والتي تتفرع منها المفتشية التقنية و المفتشية المالية و التجارية.

## ثانياً: الدوائر

## 01- دائرة تسيير الممتلكات والوسائل: وهي المرتبطة بكل ما يشمل المخازن و تنقسم إلى:

- أ. مصلحة المشتريات: والتي تتمثل في كل عمليات الشراء و المدخلات و الاستثمارات .
- ب. مصلحة الوسائل و الإمداد: والتي تعتبر المصلحة الخاصة بالوسائل المستخدمة في انجاز الأشغال.
- ج. مصلحة تسيير الممتلكات: والتي تعتبر المصلحة المختصة في تسيير كل ما يمتلكه المؤسسة مثل السيارات، و مختلف الأجهزة و الموجودات و يتفرع منه فرع يدعى المحاسب.
- د. مصلحة الممتلكات: و تعتبر المصلحة المختصة بإدارة و معرفة كل كبيرة و صغيرة على ممتلكات المؤسسة.

## 02- دائرة المالية :

تنقسم هذه الدائرة إلى مصلحة الميزانية و مصلحة المحاسبة و مصلحة المالية.

## 03- الدائرة التقنية :

تقوم بمجموعة من الأشغال منها إعداد الملفات المحاسبية للمشرفين على الأشغال ثم ترسلهم إلى مصلحة المحاسبة و تشمل هذه الدائرة مجموعة من المصالح وهي مصلحة الصيانة و استغلال الشبكات، مصلحة الصيانة و استغلال الممتلكات، وكذلك مصلحة التخطيط و الإشراف و مصلحة انجاز المشاريع التي تتفرع منها 03 أقسام وهي الهياكل القاعدية، و قسم رئيس مشروع شبكات النفاذ، و قسم رئيس مشروع الجيل الرابع 04G .

04- الدائرة التجارية : وهي التي تقوم بمختلف عمليات التسويق و ما يشمل المبيعات الهاتف، الأنترنت، الهواتف الخاصة، كراء الشبكات إلى مؤسسة موبيليس و نجمة و تتفرع من هذه الدائرة كل من مصلحة العلاقات بالزبائن على غرار الترحيب بهم و تقديم التسهيلات لهم و إدراجهم كمتعاملين مع المؤسسة.

- مصلحة البيع: والتي تعتبر الأهم من خلال تقديم العروض و تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات.

- مصلحة التحصيل: وهي المتخصصة في تحصيل الأموال من خلال بيع المنتجات و انجاز الخدمات المطلوبة.

05- دائرة المؤسسات : و تشمل هذه الدائرة مصلحة واحدة وهي مصلحة شبكة المؤسسات.



06- دائرة الموارد البشرية: تندرج فيها كل من مصلحة تسيير التكوين، ومصلحة العلاقات الاجتماعية والمهنية، ومصلحة تسيير المسار المهني .

## 2- تعريف دائرة (مصلحة) الموارد البشرية محل الدراسة:<sup>(1)</sup>

هي مصلحة لمتابعة المسار المهني للموظف منذ دخوله للمؤسسة لإنجاز مسابقة التوظيف إلى وصوله لسن التقاعد القانوني أو إستقالته أو عدم استيفائه لشروط عقد العقدهذا بمتابعة عمليات لإدارية التي تتمثل في متابعة حياتهم المهنية كالتعيين (سلك، رتبة تصنيف) الترسيم، التقدم في الدرجات، الترقية إلى مناصب أعلى، وكما أنها تقوم بمتابعة تعديلات الأجور والمنح والعلاوات الشهرية للعاملين وكذا تحديث الإحصائيات المتعلقة بالعمال في الشركة.

### أ- تسيير المستخدمين حسب الآتي:

1. الإشراف على متابعة عملية التوظيف من الإعلان إلى الاستدعاء إلى النتائج.
2. إنجاز عقود العمل (المحدد المدة والغير المحدد المدة).
3. مسك ملفات العمال والحرص على اكتمالها.
4. التقييم بعد المدة القانونية من أجل قرار التثبيت.
5. متابعة العطل السنوية والمرضية والاستثنائية.
6. متابعة ملفات التقاعد.

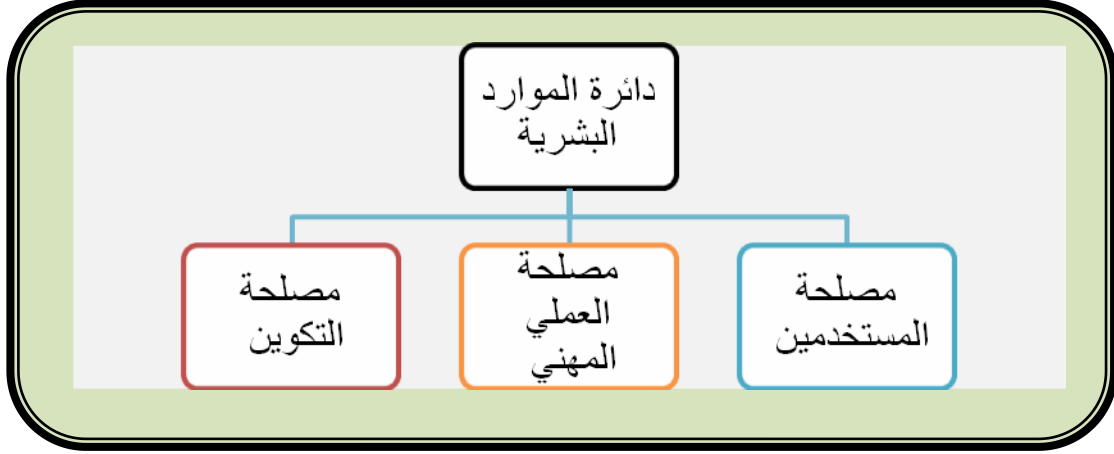
ب- مصلحة العملي المهني: يكون رئيس هذه المصلحة على دراية تامة بالنظام الداخلي بالرجوع إلى نص المادة 75 من القانون 11/90 نجد أن القانون الداخلي للمؤسسة اتصالات الجزائر يتمحور على ثلاثة محاور وهي كالتالي:

- حيث يهتم المحور الأول بتنظيم العمل والعمال ويهتم أيضا بالعطل والعيابات وكذا حوادث العمل .
- ويهتم المحور الثاني بنظافة وامن وطب العامل ومن مهام هذه المصلحة التركيز على طب العمل متابعة العامل إذا اجر فحوصات الطبية السنوية وغيرها.
- ويهتم المحور الثالث بالانضباط وأخطاء المهنية وعقوبات تأديبية ومجالس هيئة تأديبية.

(1)معلومات من طرف رئيس دائرة الموارد البشرية.

ج- مصلحة التكوين: تقوم مصلحة التكوين أولاً بتحديد احتياجات التكوين التي تستقبلها من المراكز التقنية والوكالات التجارية ثم ترسلها للمديرية المركزية لدراساتها وتوفير المستطاع منها ويبقى على المديرية العملية للولاية السهر على تطبيق المخططات السنوية للتكوين المصادق عليها من المديرية المركزية.

الشكل رقم 11 : يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة الموارد البشرية



المصدر: حسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

من مهامها:

- ربط علاقات مع مؤسسات التكوين المحلية ومتابعة المتربصين
- المساهمة في تكوين الشباب من خلال ضمان التربصات التطبيقية، وكذا التمهين وفقاً للقوانين السارية المفعول في المجال وللاتفاقيات المضادة بين المديرية ومختلف مؤسسات التكوين المحلية أو الوطنية والجامعات والمعاهد.

### المبحث الثاني : منهج، مجالات ومجتمع الدراسة و أدوات جمع البيانات:

نتطرق في هذا المبحث إلى منهج الدراسة الذي اعتمدنا عليه، و مجالات الدراسة، وتحديد مجتمع البحث والعينة، أدوات جمع البيانات و خصائص الأفراد المجتمع الذين اخترناهم لدراستنا.

### المطلب الأول: منهج الدراسة ومجالاتها

أ - منهج الدراسة تمثل منهجية البحث عنصراً أساسياً من عناصر خطة البحث حيث يحدد الباحث نوع المنهج الذي يستخدمه في دراسته التي يريد من خلالها معالجة المشكلات الاجتماعية باختلاف طبيعتها بشكل نجد الباحثين يستخدمون أكثر المناهج شيوعاً وهو المنهج الوصفي وهو الأنسب لدراسة أكثر للمشكلات، خاصة إذا كانت تتناول واقعا معاشاً فإنها تحتاج إلى الوصف العلمي الدقيق الذي يساعد على حلها .

وفي دراستنا هذه اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يعتمد على الملاحظة بأنواعها بالإضافة إلى عمليات التصنيف والإحصاء مع بيان وتفسير تلك العمليات، ويعد المنهج الوصفي أكثر المناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره واستخلاص سماته .

ويأتي على مرحلتين الأولى مرحلة الاستكشاف والصيغة التي تحتوي بدورها على ثلاثة خطوات هي : تلخيص التراث العلوم الاجتماعية فيما يتعلق بموضوع البحث والاستناد إلى ذوي الخبرة العلمية والعملية بموضوع الدراسة أم المرحلة الثانية فهي مرحلة التشخيص والوصف، و ذلك بتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها تحليلًا يؤدي إلى إكتشاف العلاقة بين المتغيرات وتقديم تفسير ملائم لها .<sup>(1)</sup>

وكذلك هو إحدى أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طرق جمع البيانات والمعلومات معينة عن ظاهرة أو مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.<sup>(2)</sup>

**ب - مجالات الدراسة:** حددت مجالات الدراسة كآتي:

**1- المجال المكاني:** إقتصرت الدراسة على مديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية.

**2- المجال الزمني:** كانت الفترة الزمنية للدراسة التي تم فيها جمع المعلومات كان فيها الجانب النظري للدراسة من بداية شهر جانفي حتى بداية شهر مارس أما جمع البيانات في الجانب الميداني فكانت في مدة حوالي شهر من 30 مارس إلى 30 أبريل 2019 حتى إنتهاء البحث .

**3- المجال البشري:** شملت الدراسة جميع الرتب للموظفين والعمال المتواجدين بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية للفترة ذاتها: (التأطير، التحكم، التنفيذ).

## المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات ومجتمع البحث والعينة و خصائصه:

### 1/ أدوات جمع البيانات:

يقوم أي بحث علمي مهما كان على البيانات والمعلومات والمعارف المحددة، حيث يقوم الباحث بتجميعها وتصنيفها ثم تحليلها فيما بعد، وتجميع هذه البيانات يتم حسب المنهج الذي قد حدده الباحث لنفسه، ولا يتم

(1) عبود عبد الله العسكري، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط 2، دار النمر، دمشق، سوريا، 2004، ص: 06 .

(2) علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية، ط 1، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2008، ص: 204 .

بشكل عفوي بل بإتباع أسلوب علمي دقيق، وتعد وسائل جمع المعلومات في البحوث العلمية بتعدد المشكلات في اختيار الأدوات المناسبة لموضوع الدراسة فيعتمد الباحث أولاً على ملائمة الأداة المختارة لنوع الدراسة والمنهج المستخدم .

وقد يستخدم الباحث أكثر من أداة في البحث الواحد كما هو الحال في بحثنا، وهذا راجع لجوانب المشكلة وطبيعة تشعبها، وبالتالي إعطاء الباحث الفرصة لتجميع أكبر قدر ممكن من المعطيات كما أسلفنا الذكر، وقد اعتمدنا في بحثنا هذا على أداتين: الملاحظة، الإستمارة و السجلات و الوثائق .

### 1- الملاحظة : ونعني بها في معناها البسيط، المشاهدة أو الانتباه إلى ظاهرة ما .

تعد الملاحظة من بين إحدى وسائل جمع المعلومات التي تسمح بملاحظة مجموعة ما بطريقة غير موجهة بهدف فهم المواقف و السلوكيات، فالملاحظة هي عبارة عن تفاعل وتبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر احدهما الباحث، والآخر المستجيب أو المبحوث، بجمع معلومات محددة حول موضوع معين، ويلاحظ الباحث أثناءها ردود فعل المبحوث التي تجمع بواسطتها معلومات عن الطبيعة البشرية بموضوعية وكما هي في الواقع .<sup>(1)</sup> وتقوم الملاحظة على ملاحظة أفراد الدراسة في بيئتهم الطبيعية ولا يعتمد الباحث في أي حال من الأحوال، إلى التأثير على هؤلاء الأفراد .<sup>(2)</sup>

ولقد استعملنا الملاحظة في الجانب التطبيقي لملاحظة رد فعل المبحوثين من ناحية نوعية الاتصال بين الإدارة والموظفين وكذا طريقة العمل داخل المؤسسة.

### 2- الاستمارة : ويتكون من مجموعة من الأسئلة التي تم وضعها وتنظيمها لتقديم مفاهيم للدراسة وعلاقتها

بالموضوع، وقد تكون أسئلة مغلقة تتطلب إجابات محددة، أو أسئلة مفتوحة يترك فيها المجال للطالب الحر، وفي بعض الحالات يجمع بين النوعين (الأسئلة المغلقة والمفتوحة) ويعتبر الاستبيان مصدراً لجمع البيانات . فقد اتبعنا قواعد كتابة الاستبيان ووظفنا لغة بسيطة . وجعل كل سؤال مرتبط بجانب من المشكلة .

و إستمارة هي عبارة عن مجموعة أسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الأفراد للإجابة عنها وتعد هذه الأسئلة في شكل واضح بحيث لا تحتاج إلى شرح إضافي وتجمع معا في شكل إستمارة .<sup>(3)</sup>

(1) ربحي مصطفى عليان و آخرون، أساليب البحث العلمي و تطبيقاته في التخطيط و الإدارة، ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص: 112 .

(2) رشدي قواسم و آخرون، مناهج البحث العلمي، ط2، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2008، ص: 214 .

(3) أحمد عياد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2009، ص: 212 .

وتستعمل كذلك لمعرفة بعض خصائص الأشخاص موضوع البحث عادة ما نربط المعطيات المتحصل عليها من العناصر بواسطة الاستمارة بنتائج إختبارهم<sup>(1)</sup>.

وتم تقسيم استمارة البحث إلى ثلاثة محاور ، وكل محور يحتوي على مجموعة أسئلة مناسبة، تم بناؤها على النحو التالي:

- المحور الأول :وتناول بيانات شخصية وضم 06 بنود من 01 إلى 06.
- المحور الثاني :تناول استخدامات التكنولوجيا وعدد بنودها 19 بند، من البند 07 إلى البند 25 تمحورت حول استخدامات التكنولوجيا وعدده 12 بند وأخرى تتعلق بمساهمة التكنولوجيا وعدد بنودها 07.
- المحور الثالث : تناولنا فيه المتغير التابع وهو الفعالية التنظيمية وعدد بنوده 16 بند .

## 2- مجتمع البحث والعينة:

**المسح الشامل :** وهي التي تهدف إلى البحث في كل مفردات المجتمع دون إستثناء وتسمى طريقة المسح الشامل وهذه تمتاز بأهميتها العلمية في جمع المعلومات، البيانات، وتحليلها وإستخلاص النتائج منها ثم تفسيرها وعرض الحلول والمقترحات والتوصيات .

والمقصود بالبحث الشامل هو الذي يجريه الباحث على مجتمع الموضوع أو المشكلة أو الإشكالية أو الظاهرة ولا يقصد به كل أفراد المجتمع السكاني، أي أنه المجتمع المعني بالبحث ولا علاقة لهم بمشكلة البحث فهو المقصود على حدود البحث التي صاغها الباحث لبحثه.<sup>(2)</sup>

وقد أخذنا المسح الشامل حيث يدخل في عملية جمع المعلومات المختلفة والمتنوعة، التي تلم بجوانب الظاهرة المدروسة المتمثلة في استخدامات التكنولوجيا وتأثيرها على الفعالية التنظيمية، حيث إحتوت هذه الدراسة أغلبية موظفي مديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية، وكان عددهم 65 موظف وعامل، حيث شملت عملية المسح كل الموظفين، لكن بعضهم كان في عطلة سنوية وآخرين في مهمات إدارية مختلفة، وعزف البعض عن إرجاع الاستمارة مما أدى إلى عدم تحقيق الحصر الشامل 100 % المراد تحقيقها، وتم استرجاع 62 إستمارة من المجموع الكلي وإلغاء إستمارتين لعدم توفر فيهم الشروط العلمية للإجابة، فأصبحت 60 استمارة صالحة للتفريغ والتحليل، بنسبة ما يقارب 90 % من مجموع الموظفين و العمال.<sup>(3)</sup>

(1) موريس أنجس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2004، ص: 272 .

(2) عقيل حسين عقيل، خطوات البحث العلمي، دار ابن كثير، د.م.ن، د.ت.ن، ص: 109 .

(3) شحات سعاد ، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الفعالية التنظيمية ، رسالة ماجستير، غير منشورة،

جامعة 08ماي 1945 ، قالة علم اجتماع الاتصال ، 2009/2010.

3/ خصائص الأفراد المبحوثين: هناك العديد من السمات و الخصائص الوظيفية التي يتميز بها مجتمع الدراسة، و قد تم تحديد هذه الخصائص من خلال البيانات العامة للدراسة، و من أهم هذه الخصائص ما يلي:

1- توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (01): يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
78,3	47	ذكر
21,7	13	أنثى
100,0	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم(01) أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث يتبين لنا أن نسبة الموظفين في المديرية فيما يخص نوع الجنس يختلف، حيث بلغت نسبة الذكور 78,3% من المجموع أي ما يعادل 47 موظف، بينما بلغت نسبة الإناث 21,7% من المجموع الكلي أي ما يعادل 13 موظفة .  
ومنه نستنتج من خلال نتائج الجدول أن الدراسة قد شملت الجنسين معا و يغلب على العينة المبحوثة جنس الذكور و يعود هذا إلى طبيعة القطاع ، و الذي يوظف الذكور أكثر من الإناث لإعتماد المؤسسة عمل الذكور أكثر من الإناث لأنها تضطر غالبا العمل بالمدامومة في الليل و ايام العطل لإنجاز الاعمال المستعجلة و التقنية .

2- توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن:

الجدول رقم (02): يبين توزيع المبحوثين حسب السن .

النسبة المئوية	التكرار	سن المبحوثين
1,7	1	20-30
45,0	27	31-40
36,7	22	41-50
16,7	10	51-60
100,0	60	المجموع

من خلال الجدول رقم(02) نلاحظ أن ما نسبته 45.0 % من المبحوثين تتراوح أعمارهم ما بين "31 إلى 40 " سنة، ثم تليها نسبة 36.7 % للفئة العمرية التي تتراوح ما بين " 41 و 50 " سنة، ثم تليها نسبة 16.7 % للفئة الذين سنهم يتراوح بين 51 إلى 60 سنة.

ومن خلال هذه المعطيات نستنتج أن أغلب المبحوثين من فئة الشباب بنسبة كبيرة ولهم مؤهلات ومهارات تسمح لهم بمتابعة العمل وإستمراريته، مما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة.

### 3-توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة العائلية:

الجدول رقم (03) :يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الحالة العائلية.

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
15,0	9	أعزب
81,7	49	متزوج
1,7	1	مطلق
1,7	1	أرمل
100,0	60	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (03) أن نسبة الأفراد حسب متغير الحالة العائلية تمثله فئة المتزوجين بأعلى نسبة حيث قدرت ب 81.7 % من أفراد الدراسة، تليها نسبة فئة العزاب بنسبة 15.0 %، في حين نجد أن نسبة 1.7 % يمثلها مطلق وأرمل على التوالي .

ونستخلص من خلال نتائج الجدول أن هذه النسب للحالة العائلية معقولة نظرا للثقافة المجتمعية السائدة في المنطقة التي تشجع الزواج المبكر وتستنكر الطلاق كظاهرة اجتماعية، وهو ما يظهره سن الموظفين كون أن أغلبهم تتراوح أعمارهم ما بين الفئتين "31 و 40"، "41 و 50"، والزواج هو الميثاق الغليظ التي يعطي للموظفين الإستقرار النفسي والاجتماعي وثبات في العمل، مما يجعلها تؤثر إيجابا على فعالية المؤسسة .

### 4-توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (04) :يبين توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
1,7	1	ابتدائي

1,7	1	متوسط
13,3	8	ثانوي
81,7	49	جامعي
1,7	1	اخرى
100,0	60	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول رقم: (04) أعلاه أن توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث المستوى التعليمي، حيث جاءت أعلى نسبة في الموظفين الحاصلين على المستوى الجامعي بـ 81.7 % من المجموع الكلي، تليها نسبة 13.3 % من الموظفين الحاصلين على المستوى الثانوي، في حين تأتي نسبة 1.7 % لحاصلين على مستوى المتوسط وابتدائي وأخرى (تكوين مهني) على التوالي.

ومما سبق يمكن أن نستنتج أن أفراد الدراسة أغلبهم يملكون شهادات جامعية، وهذا نظرا لطبيعة المؤسسة التي يغلب عليها الطابع التقني والتكنولوجي الذي يتطلب شهادات عليا للقيام بمهامهم على أحسن وجه، لأنهم تلقوا تكوين نظري يتلاءم في الكثير من الأحيان مع المناصب التي يعملون بها، فقد أكد "ماكس فيبر" على أهمية الشهادات للحصول على منصب عمل، مما يتيح لهم القدرة على إستيعاب العمل بكل سهولة وبكفاءة ودقة عالية، و هذا دليل على حسن تسيير المؤسسة، و يكونوا أكثر تحكما في التكنولوجيا التي أصبحت عنصرا مهما في المؤسسة، وهو مؤشر ايجابي لرفع من مستوى الأداء .

#### 5- توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة:

الجدول رقم (05) :يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الخبرة في العمل.

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة في العمل
5,2	3	من 01الى 05
20,0	12	من 05 الى 10
50,0	30	من 11الى 15
25,0	15	أكثر من 16 سنة
100,0	60	المجموع



نلاحظ من خلال هذا الجدول رقم: (05) والذي يوضح لنا توزيع أفراد الدراسة حسب سنوات الخبرة المكتسبة من العمل لدى موظفي المديرية، حيث تبين أن نسبة 50 % منهم تتراوح خبرتهم في العمل في المديرية من "11 إلى 15 سنة"، تليها الفئة التي تتراوح خبرتهم "أكثر من 16 سنة" بنسبة 25 %، ثم تليها فئة الذين تتراوح خبرتهم ما بين "05 و 10" سنوات بنسبة 20.0 %، لتليها فئة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم ما بين "01 و 05" سنوات بنسبة 5.2 % من المجموع الكلي .

ومن هنا نستنتج أن أفراد العينة لديهم خبرة طويلة في العمل بحوالي 74 % من العدد إجمالي لأفراد الدراسة، وهذا ما يدل أن أفراد الدراسة لديهم خبرة بالعمل الذين يقومون به، والمؤسسة حريصة على التمسك بالموظفين أصحاب الخبرات، لأنهم يمتلكون القدرة على التحكم والسهولة في الأداء بمهارة وكفاءة وبأقل التكاليف والجهد.

### 6- توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة:

الجدول رقم (06): يبين توزيع المبحوثين حسب متغير نوع الوظيفة .

النسبة المئوية	التكرارات	نوع الوظيفة
30,0	18	التأطير
36,7	22	التحكم
33,3	20	التنفيذ
100,0	60	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول رقم: (06) أن بالنسبة لمتغير الوظيفة فإن فئة موظفي التحكم في العمل تمثل نسبة قدرها 36.7 % من موظفي المديرية، ثم تليها نسبة موظفي التنفيذ بنسبة 33.3 % من المجموع الكلي للموظفين، ثم يليها فئة المؤطرين للمديرية بنسبة 30.0 % .

من خلال الجدول أعلاه نستنتج أن المؤسسة ذات طابع تقني وتكنولوجي يتطلب منها عمال ذات مهارات عالية في التحكم في هذه التكنولوجيا من جهة، وكذلك المتابعة والصيانة التي تقع على عاتق عمال التنفيذيين، لذلك نجد أن نسبة الأكثر تمثيل هي عند عمال التأطير يكون على مستوى المديرية من خلال مكاتب التسويق وإدارة الموارد البشرية في حين أن يليها عمال التنفيذيين، وذلك من خلال تتبع الشبكة العملاقة للألياف البصرية ووحدات التوزيع.

خلاصة الفصل:

إستعرضنا في هذا الفصل التعريف بالمؤسسة محل الدراسة من خلال إعطاء تعريف لها ونشأتها وتفصيل في الهيكل التنظيمي لها من خلال التعرف على مختلف الدوائر المصالح وخاصة دائرة الموارد البشرية محل الدراسة وكذلك تطرقنا لمعرفة المنهج المستعمل في الدراسة وأدوات جمع البيانات التي اعتمدها الباحث وكذا وصف خصائص الأفراد المبحوثين حسب المتغيرات الشخصية لكل فرد.

# الفصل الثاني

## مناقشة و تحليل بيانات الفرضية الأولى

استخدام الأجهزة و المعدات يؤدي إلى تحسين

الإتصال التنظيمي.

1/ عرض البيانات الفرضية الأولى وتحليلها.

2/ نتائج الفرضية الأولى:

1- عرض البيانات الفرضية الأولى و تحليلها :

الجدول رقم (07) :يبين العلاقة بين إمتلاك المؤسسة معدات و أجهزة حديثة وظروف العمل مساعدة .

المجموع		غير ملائمة		ملائمة		ظروف العمل داخل المؤسسة تساعد على العمل	المؤسسة تملك معدات و أجهزة حديثة
						نعم	لا
100,0%	59	15,3%	9	84,7%	50	نعم	
100,0%	1	-	0	100,0%	1	لا	
100,0%	60	15,0%	9	85,0%	51	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه، بحيث يشير الاتجاه العام أن نسبة 85.0 % من المبحوثين صرحوا بأن ظروف العمل داخل المؤسسة ملائمة وتساعد على العمل، تدعمها في ذلك فرد واحد (01) بنسبة 100% من المبحوثين الذين صرحوا بأن المؤسسة لا تملك معدات و أجهزة حديثة لأداء العمل بشكل جيد، تليها نسبة 84.7 % الذين صرحوا بأن المؤسسة تملك معدات و أجهزة حديثة لأداء العمل بشكل جيد، تقابلها نسبة 15.0 % من المبحوثين الذين أشارو بأن ظروف العمل داخل المؤسسة لا تساعد وغير ملائمة للعمل، تدعمهم نسبة 15.3 % من المبحوثين الذين صرحوا بأن المؤسسة تملك معدات و أجهزة حديثة لأداء العمل بشكل جيد.

من خلال ما سبق من النسب المشار إليها أعلاه يتضح أنه كلما كانت هناك أساليب ومعدات حديثة في مكان العمل كانت ظروف العمل مناسبة وجيدة، من أجل تقديم العمل بأكثر فعالية وإتقان، وهذا يرجع إلى طبيعة هذه المعدات التي تتميز بتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات ، وهو ما يعكس حالة الرضا على الظروف الداخلية في العمل، فكلما كانت الوسائل حديثة كانت النتائج مرضية، بحيث ذكر الدكتور "علي رضا كركي" في كتابه سوسيولوجيا المصنع "أن هيمنة التكنولوجيا أمر يؤدي إلى تبعية حياة العامل لتطور أدوات العمل"

لذلك فقد إهتم المنظرون في الفكر الإداري بداية من تايلور إلى ميشال كروزي على ضرورة الاهتمام بظروف العمل ووسائل العمل، فتجربة تغذية الآلات كانت من بين التجارب التي تثبت أهمية الوسائل والمعدات في اختصار الوقت، و حالياً يذهب الكثير بأن التكنولوجيا من أهم روافد التحديث، مما تؤديه من عقلنة العملية التنظيمية، وما توفره من جهد ووقت.

وعليه نلاحظ بأن امتلاك الاجهزة و المعدات يعتبر ركيزة من ركائز تكنولوجيا المعلومات وكلما كانت موجودة وسهلة الاستعمال لدى العاملين، كانت ظروف العمل ملائمة وجيدة تساعد على الأداء بشكل أفضل وتحقيق الفعالية التنظيمية .

### الجدول رقم (08): يبين العلاقة بين استخدام معدات و أجهزة وتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء.

المجموع		لا		نعم		لديك استعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء إستخدم معدات و اجهزة تزيد من سرعة انجاز العمل
100,0%	59	3,4%	2	96,6%	57	نعم
100,0%	1	-	-	100,0%	1	لا
100,0%	60	3,3%	2	96,7%	58	المجموع

من خلال الجدول رقم (08)، و حسب ما يشير إليه الاتجاه العام، بأن نسبة 96.7 % تمثل أغلبية ساحقة من الباحثين الذين صرحوا بأن لديهم استعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء، تدعمها في ذلك (مبحوث واحد) بنسبة 100 % من الباحثين الذين صرحوا بأن المؤسسة لا تستخدم معدات و أجهزة تزيد من سرعة إنجاز العمل وبدقة، تليها نسبة 96.6 % من الباحثين الذين صرحوا بأن المؤسسة تستخدم معدات و أجهزة تزيد من سرعة إنجاز العمل وبدقة، تقابلها نسبة 3.3 % فقط من الباحثين الذين لديهم استعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء، تدعمها نسبة 3.4 % فقط من الباحثين الذين صرحوا بان المؤسسة تستخدم معدات و أجهزة تزيد من سرعة إنجاز العمل وبدقة .

ومن خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية الباحثين قالوا بأن المؤسسة تستخدم معدات و اجهزة التي تزيد من سرعة انجاز العمل وبدقة، وهذا ما تسعى إليه الحداثة بشكل واضح، من خلال أن من لديه المعلومة هو الذي يملك الميزة التنافسية القادرة على البقاء، بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما أن المؤسسة التي هي قيد الدراسة من بين المؤسسات الرائدة في هذا المجال على المستوى الوطني، من خلال تبادل التقنيات مع مؤسسات أخرى في نفس المجال، لذلك فهي من المؤسسات الناجحة في هذا الاختصاص، نظراً لإستقطابها الكوادر المؤهلة لتسيير التكنولوجيات الحديثة، من اجل مسايرة التطورات الحاصلة في هذا المجال، حيث يقول، "ديفيد ماكليلاند David mackliland" الذي تضمنت أفكاره الخاصة بنظرة التحديث في كتابه «مجتمع الإنجاز» الذي فسر كيف أن الرغبة في الإنجاز تعتبر عامل حاسم في تقرير مستقبل التنمية، وتقليل التكاليف والوقت"، وهذا يعود على فريق العمل برفع روح التعاون والتضامن بين العمال داخل المؤسسة، وهذا بفضل التغيير الذي هو من سياسات هذه المنظمة الدائم نحو جلب أحدث التقنيات مثل ربط خطوط الشبكات بتقنية ألياف البصرية، التي من شأنه تسهيل عملية الأخذ والعطاء وتجديد المعلومة وتبادل الخبرات بين الموظفين و المتعاملين.

ونستنتج أن المؤسسات الحديثة التي تسعى إلى اكتساب قدرة وميزة تنافسية، التي عليها الأخذ بالأسباب التكنولوجية الحديثة، الآن أصبح العالم قرية صغيرة وليست في نسق مغلق فهي تتأثر بالبيئة الخارجية والتي أصبحت تستثمر في التكنولوجيا من أجل التحديث في السياسات، ووسائل الإنتاج واستخدام معدات و أجهزة ضرورية لتسريع انجاز العمل، التي تجعل الموظفين لديهم استعداد لتبادل المعلومات وخبرات بين الزملاء في العمل، وحتى خارج العمل لمواكبة هذه التحولات السريعة التي تفرض على الموظف والمؤسسة اليقظة والاستعداد الدائم للتطوير التنظيمي .

الجدول رقم (09) :يبين العلاقة بين نوع الوظيفة وطريقة تلقي المهام والأوامر من الادارة.

المجموع	جميع الوسائل		البريد الالكتروني		الفاكس		الهاتف		نوع وظيفة المبحوثين	
	المجموع	%	المجموع	%	المجموع	%	المجموع	%		
التأطير	18	50,0%	9	50,0%	9	50,0%	-	-	-	-
التحكم	22	59,1%	13	31,8%	7	4,5%	1	4,5%	1	1
التنفيذ	20	25,0%	5	40,0%	8	5,0%	1	30,0%	6	6
المجموع	60	45,0%	27	40,0%	24	3,3%	2	11,7%	7	7

يبين الجدول رقم: (09) أعلاه، وحسب الاتجاه العام أن نسبة 45.0 % من المبحوثين الذين صرحوا بأنهم يتلقون المهام والأوامر من الادارة عن طريق جميع الوسائل (الهاتف، الفاكس، البريد الالكتروني)، تدعمها نسبة 59.1 % من المبحوثين الذين هم من فئة المتحكمون في العمل، ثم تليها نسبة 50.0 % من المبحوثين الذين هم من فئة الإطارات في المؤسسة، يؤيدهم في ذلك نسبة 25.0 % من فئة عمال التنفيذ في العمل، تقابلها في ذلك نسبة 40.0 % من الذين صرحوا بأنهم يتلقون الأوامر والمهام من الادارة عن طريق البريد الالكتروني، تدعمهم نسبة 50.0 % من المبحوثين الذين هم من فئة المؤطرين وأصحاب المناصب العليا في المؤسسة، تليها نسبة 40 % من المبحوثين الذين هم من فئة عمال التنفيذ، وتليها نسبة 31.8 % من المبحوثين الذين هم من فئة المتحكمون في العمل، تقابلها في ذلك نسبة 11.7 % من المبحوثين الذين صرحوا بأنهم يتلقون المهام والأوامر من الادارة عن طريق الهاتف، تدعمهم في ذلك نسبة 30 % من المبحوثين الذين هم من فئة عمال التنفيذ، تليها نسبة 4.5 % من الذين هم من فئة المتحكمون في العمل، في حين نسبة 3.3 % تعتبر نسبة هامشية .

و من خلال الجدول نلاحظ أن طبيعة الاتصال في مديرية الوحدة العملية لاتصالات الجزائر تمتاز بنوع من التنظيم والتنسيق وذلك من خلال هيرارشية نزول القرارات والأوامر في السلم الإداري من الأعلى إلى الأسفل

حيث أن الإدارة العليا وهي المكلفة بإصدار الأوامر والمهام التي يقوم بتبليغها عن طريق جميع الوسائل من بينها الهاتف والفاكس والبريد الإلكتروني، وهو ما تحدث عنه ماكس فيبر عندما تكلم على كفاءات تلقي الأوامر الرسمية وذلك من الإدارة العليا نزولاً إلى الإدارة الوسطى وفي الأخير الإدارة الدنيا التي تمثل هنا المستوى التنفيذي .

ومنه يتضح أن هذه المؤسسة تتبع سياسة رشيدة في عملياتها الاتصالية وهناك ميكانيزمات واضحة في هذه العملية، حيث أن مستوى تبليغ الرسالة هام لذلك تتخذ كل الوسائل والطرق من أجل إيصال المعلومة بشكل واضح وغير مشوشة لتكون لدى الموظفين غير مبهمه وتساعد على القيام بالواجبات على أحسن وأفضل كيفية.

الجدول رقم (10) : يبين العلاقة بين طريقة تلقي الأوامر و تنسيق بين الدوائر الموجودة على

مستوى المؤسسة .

Total		لا		نعم		تنسيق بين دوائر طريقة تلقي المؤسسة الأوامر والمهام
100,0%	7	28,6%	2	71,4%	5	الهاتف
100,0%	2	-	-	100,0%	2	الفاكس
100,0%	24	-	-	100,0%	24	البريد الإلكتروني
100,0%	27	-	-	100,0%	27	جميع الوسائل
100,0%	60	3,3%	2	96,7%	58	المجموع

يتضح من خلال الجدول: (10)، وحسب الاتجاه العام السائد يتبين أن نسبة 96.7 % من أفراد الذين صرحوا بأن هناك تنسيق بين الدوائر الموجودة على مستوى المؤسسة، تدعمها نسبة 100 % من المبحوثين الذين صرحوا بأنهم يتلقون المهام والأوامر من الإدارة عن طريق جميع الوسائل والبريد الإلكتروني والفاكس، و تليها نسبة 71.4 %، في مقابل نسبة 3.3 % فقط من الأفراد الذين صرحوا بأن لا يوجد تنسيق بين الدوائر الموجودة على مستوى المؤسسة، تدعمها في ذلك نسبة 28.6 % من المبحوثين الذين صرحوا بأنهم لا يتلقون المهام والأوامر من الإدارة عن طريق الهاتف .



نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن أغلبية المبحوثين صرحوا بتلقي الأوامر من الإدارة عبر جميع وسائل الإتصال (الهاتف، الفاكس، البريد الإلكتروني) أمر عادي ومقبول، مما يؤكد أن هناك نسق وظيفي متكامل بين الجانب الإداري والتنفيذي، وهذا ما يسرع في عملية التكفل بالمشاكل فوراً، وهذا يبين أن الشغل الشاغل للمؤسسة ليس وسيلة الاتصال لأنها سبب في إيصال المعلومة من اجل التدخل والاهتمام بالمشكل وليس غاية في حد ذاته لان إيصال المعلومة هام مهما كانت الوسيلة والمهم هنا هو التكفل بالرسالة وفهمها من اجل الوصول إلى نتائج مرجوة من العملية الاتصالية .

ونستنتج من خلال الجدول أن توفر وسائل الاتصال الحديثة لها دور ايجابي في إيصال المعلومة للموظفين لتنفيذها ولا يهم إطلاقاً وسيلة الاتصال بقدر ما يهم وصول المعلومة إلى العامل من اجل التكفل بمحتوى هذه الرسالة وهو ما يعكس كفاءة وقدرة العاملين على الاستجابة الفورية لمختلف الانشغالات والاهتمامات القيادة الإدارية .

الجدول رقم (11) :يبين العلاقة بين المستوى التعليمي وإستعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء.

Total	لا		نعم		هل لديك استعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء	
					المستوى التعليمي	
100,0%	1	-	-	100,0%	1	ابتدائي
100,0%	1	-	-	100,0%	1	متوسط
100,0%	8	-	-	100,0%	8	ثانوي
100,0%	49	4,1%	2	95,9%	47	جامعي
100,0%	1	-	-	100,0%	1	أخرى
100,0%	60	3,3%	2	96,7%	58	المجموع

يتضح من خلال الجدول (11) المبين أعلاه، حسب الاتجاه العام أن نسبة 96.7 % من المبحوثين صرحوا بأنهم لديهم استعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء، تدعمها في ذلك نسبة 100 % من المبحوثين الذين لديهم المستوى التعليمي ابتدائي، متوسط، ثانوي، أخرى (التكوين أو التمهين)، تؤيدهم في ذلك نسبة 95.9 % من مبحوثين الذين لديهم مستوى جامعي، تقابلها نسبة 3.3 فقط من المبحوثين الذين صرحوا بأنهم ليس لديهم استعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء، تدعمها في ذلك نسبة 4.1 % من المبحوثين الذين لديهم مستوى تعليمي جامعي.

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين ممن لديهم مستوى تعليمي بمختلف مراحلها تشكل لديهم ثقافة تنظيمية تعتمد على قيم التعاون والمبادرة في حل المشاكل التنظيمية المرتبطة بالعمل ومجالاته من خلال مكتسباتهم المعرفية للتواصل مع كل الجهات، وكذلك لديهم القدرة وإمكانية تقبل الأفكار وتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء، لأنهم تحصلوا على تكوين أكسبهم القدرة على التكيف مع جماعات العمل وبعث روح المبادرة والمنافسة، وكذلك نتيجة احتكاكهم داخل المؤسسة وخارجها من خلال المسار المهني، من خلال التكوين الدائم و التعامل مع التقنيين في مجال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة، من خلال دوران العمل أو التناوب في العمل وهذه من بين الأساليب الحديثة في التكوين .

ونستنتج مما سبق من نتائج بأن الموظفين الذين تحكمهم ثقافة تنظيمية قوية تحتم على الأنساق الفرعية التعاون من اجل أهداف العامة لنسق الكلي، وهناك علاقات عمل متينة تمنحهم القدرة على تبادل المعلومات المتعلقة بالعمل، مما يزيد من رفع وتحسين مستوى الأداء والقيام به على أكمل وجه .

الجدول رقم (12): يبين العلاقة بين خدمة تبادل FTP والتنسيق بين الدوائر داخل المؤسسة.

Total		لا		نعم		التنسيق بين الدوائر داخل المؤسسة
						خدمة تبادل FTP
100,0%	58	1,7%	1	98,3%	57	نعم
100,0%	2	50,0%	1	50,0%	1	لا
100,0%	60	3,3%	2	96,7%	58	المجموع

من خلال الجدول وحسب الاتجاه العام نلاحظ أن نسبة 96.7% من المبحوثين صرحوا بأنه هناك تنسيق بين الدوائر والأقسام داخل المؤسسة، تدعمها في ذلك نسبة 98.3% من الأفراد الذين صرحوا أن المؤسسة تستخدم خدمة تبادل الملفات FTP بين الدوائر والأقسام، ويؤيدهم في ذلك نسبة 50% من المبحوثين الذين صرحوا بأنه لا تستخدم خدمة تبادل الملفات FTP بين دوائر والأقسام، في المقابل نجد نسبة 3.3% فقط من المبحوثين الذين صرحوا بأنه هناك تنسيق بين الدوائر والأقسام داخل المؤسسة، تساندها في ذلك نسبة 50% من الذين صرحوا بأنه ليس هناك خدمة تبادل الملفات FTP بين دوائر والأقسام تنسيق، تؤيدها في ذلك نسبة 1.7% من المبحوثين الذين صرحوا بأنه هناك خدمة تبادل الملفات FTP بين دوائر والأقسام.

ونلاحظ من الجدول أن خدمة تبادل الملفات FTP ضرورية في سير العمليات الإدارية، والتي من خلالها يتم نقل وتحويل المعلومات والملفات المختلفة الخاصة بالعمل عبر شبكة الأنترانات الداخلية التي تربط أجهزة الإعلام الآلي الموجودة بالمؤسسة، بحيث تصل هذه المعلومات إلى الموظفين في نفس الوقت، وتعد عملية التنسيق بين الدوائر والأقسام من أهم آليات التي تتيح الفرصة لجميع الموظفين بالمشاركة في تسيير وإبداء اقتراحات، والمساهمة في عملية صنع القرارات، وهذا ما يساعد المؤسسة على تحقيق الشفافية والوضوح وعدم احتكار المعلومة في المستويات العليا للمؤسسة .

ومنه نستنتج بأن خدمة تبادل الملفات FTP تساهم في زيادة التنسيق بين الدوائر والأقسام، بحيث تتيح شبكة الأنترانات للموظف سهولة استغلال المعلومات في وقتها، كما أن هذه الشبكة بما تتمتع به من أمان وسرية تجعل العمل أكثر دقة لعدم وجود اختراق لهذه الشبكة من أطراف خارجية .

الجدول رقم (13): يبين الاعتماد على جهاز الإعلام الآلي أثناء متابعة سير العمل وحفظ المعلومات.

النسبة المئوية	التكرارات	الاعتماد على جهاز الإعلام الآلي أثناء متابعة سير العمل وحفظ المعلومات
98,3	59	نعم
1,7	1	لا
100,0	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم: (13)، بان نسبة 98.3 % من المبحوثين الذين صرحوا بأنهم يعتمدون على جهاز الإعلام الآلي في متابعة سير العمل وحفظ المعلومات، وذلك باعتماد على جهاز الإعلام الآلي بكل تقنياته وبرامجه لأداء العمل وتقديمه بشكل جيد، مقابل نسبة 1.7 % فقط من المبحوثين الذين عبروا عن عدم اعتمادهم على الإعلام الآلي في متابعة سير العمل و حفظ المعلومات.

ومن خلال النتائج الإحصائية نستنتج أن أغلبية موظفين يقومون بعملهم بواسطة جهاز الإعلام الآلي، لأن المؤسسة تعتبر سبابة لتبني مبادئ الادارة الحديثة التي تعتمد على التكنولوجيا في معاملاتها، واستعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات التي تساعد في إنجاز العمل بكل سهولة، .

الجدول رقم (14): يبين العلاقة بين طريقة تخزين المعلومات والاستعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء.

المجموع		لا		نعم		الاستعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء. طريقة تخزين المعلومات
100,0%	31	6,5%	2	93,5%	29	الأقراص الصلبة الخارجية
100,0%	2	0,0%	0	100,0%	2	الاقراص المضغوطة
100,0%	27	0,0%	0	100,0%	27	أقراص القابلة للإزالة flash disk
100,0%	60	3,3%	2	96,7%	58	المجموع

من خلال الجدول رقم (14)، وحسب الاتجاه العام السائد، أن نسبة 96.7% من الباحثين تمثل أغلبية من الذين صرحوا بأنه لديهم إستعداد لتبادل المعلومات مع الزملاء، تدعمها نسبة 100% من الباحثين الذين صرحوا بأنهم يعتمدون على الأقراص المضغوطة و اقراص القابلة للإزالة flash disk لتخزين وحفظ المعلومات أثناء العمل، تؤيدهم نسبة 93.5% من الباحثين ممن صرحوا بأنهم يعتمدون على الأقراص الصلبة الخارجية لتخزين وحفظ+ المعلومات، في المقابل من ذلك نجد نسبة 3.3% فقط من الباحثين الذين صرحوا بأنهم ليس لديهم إستعداد لتبادل المعلومات مع الزملاء في العمل، تدعمها في ذلك نسبة 6.5% من الباحثين ممن صرحوا بأنهم لا يعتمدون على الأقراص الصلبة الخارجية لتخزين وحفظ المعلومات.

نلاحظ من خلال الجدول أن الأغلبية الساحقة للباحثين ممن صرحوا أنهم يستخدمون وسائط تخزين مختلفة تشمل الأقراص الصلبة الخارجية والفلاش ديسك flash disk بنسبة عالية، وهذا يعكس وعي الموظفين بأهمية تخزين المعلومات والرجوع إليها في أي وقت أثناء حدوث المشاكل التنظيمية، التي تتطلب توفر معلومة آنية المحتفظ بها من خلال الدعائم المعلوماتية يستخدمها موظفي المؤسسة عبر آلية تبادل المعلومات والبيانات المتعلقة بأداء العمل، وحمايتها من التلف من خلال الإحتفاظ بالنسخ الاحتياطية خارج حدود المؤسسة وهذا ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث والأزمات (DRS).

ونستنتج من خلال التحليل أن توفر الوسائط المتعددة بالمؤسسة يسهل من عملية التخزين وحفظ المعلومات والبيانات وحمايتها من التلف والضياع، ويمكن الرجوع إليها عند الحاجة والتي بدورها تكون قد وضعت نسخ احتياطية تسمح بتبادلها مع الزملاء في العمل.

الجدول رقم (15): يبين العلاقة بين مواكبة المؤسسة للتطور التكنولوجي وظروف العمل.

المجموع		غير ملائمة		ملائمة		ظروف العمل
						مواكبة المؤسسة للتطور التكنولوجي
100,0%	58	13,8%	8	86,2%	50	نعم
100,0%	2	50,0%	1	50,0%	1	لا
100,0%	60	15,0%	9	85,0%	51	المجموع

من خلال الجدول رقم (15)، وحسب الاتجاه العام يتضح لنا أن نسبة 85.0 % من الباحثين الذين صرحوا بأن ظروف العمل ملائمة ومساعدة داخل المؤسسة، تدعمها في ذلك نسبة 86.2 % من الأفراد الذين صرحوا بأن المؤسسة تواكب التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات، و تليها نسبة 50 % من الباحثين الذين صرحوا أن ظروف العمل غير ملائمة داخل المؤسسة، في مقابل من ذلك نجد أن نسبة 15.0 % من الباحثين الذين صرحوا بأن المؤسسة لا تواكب التطور الحاصل في التكنولوجيا، تدعمها في ذلك نسبة 50.0 % من الباحثين الذين صرحوا بأن ظروف العمل غير ملائمة ، يؤيدهم في ذلك نسبة 13.8 % من أفراد الذين يرون أن ظروف العمل داخل المؤسسة ملائمة ومساعدة .

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة موضوع الدراسة من المؤسسات الرائدة في مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تقوم بإقتناء المعدات والأجهزة الحديثة بشكل دوري ومستمر، وهذا ما يعبر عن القيمة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة في السوق المحلية، كما أنها تحرص على استقطاب العمالة الماهرة و تسهر على الاستثمار في الفرد لأنه هو رأس المال الحقيقي، الذي من خلاله تكتسب المؤسسة قيمة مضافة في الاستمرار و النمو، كما أن أغلب المؤسسات الحديثة وخاصة التكنولوجية منها تسعى لتحقيق الميزة التنافسية ليس من خلال الموارد المالية او حتى التكنولوجية ولكن من خلال الاستثمار في المورد البشري، حيث أن شركة قوقل وأبل بأن نسبة الموارد المادية لا تتجاوز 20% من القيمة السوقية في حين نسبة 80% رأس مال

بشري قادر على مواكبة التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي تعتبر الآن مجال للتحديث والتطوير المستمر وتقديم أفضل الخدمات وتطرح أقوى العروض والمزايا المزودة بأحدث التقنيات المتطورة في العالم، وهذا يصنع مستقبل ناجح للمؤسسة، وكلما كثفت من استخدام التكنولوجيا والقدرات البشرية والوسائل المادية، يؤدي إلى تحسين الأداء والوصول بالمؤسسة إلى الفعالية التنظيمية، في حين أن كل هذه الوسائل المادية والتكنولوجيا تبقى عاجزة في غياب مناخ تنظيمي ملائم يسوده قيادة رشيدة، وشبكة اتصالات فعالة تستجيب لتغيرات الداخلية والخارجية.

ونستنتج من مما سبق أن المؤسسة تسير التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا نظرا للموارد المالية والإطارات المؤهلة التي تمتلكها المؤسسة في ظل مناخ مناسب وإبداع تنظيمي، والتميز في نوعية الخدمات المقدمة للمتعاملين .

## 2- نتائج الفرضية الأولى :

من خلال تحليلنا إلى الجداول المتعلقة بالفرضية الأولى والتي تتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات وقد توصلنا من دراستنا إلى النتائج التالية :

1) امتلاك المؤسسة لوسائل التكنولوجيا الحديثة، حيث تتوفر على أحدث أجهزة الإعلام الآلي ، والتي من شأنها تسهيل إنجاز المهام والقدرة على أداء العمل بسرعة، وبشكل جيد، بالإضافة إلى الاستخدام الأمثل للموارد المستثمرة في المؤسسة، مما يحقق فاعلية تنظيمية قادرة على التكيف مع عوامل البيئة الداخلية والخارجية.

2) تعتمد المؤسسة على وسائل إتصال جد متطورة، مثل شبكة الأنترنت التي تتيح عملية انسيابية لتلقي الأوامر والمهام بشكل جيد، من خلال البريد الإلكتروني والفاكس والهاتف، الذين يوفر المعلومة للتواصل مع إدارة الزملاء في العمل، وتعتبر خدمة تبادل الملفات FTP من بين التقنيات الإتصال الحديثة التي تسمح بأمن المعلومات، وذلك بربط جميع المصالح والدوائر والمكاتب بالمؤسسة، بحيث تجعل من الأهداف والمهام والأوامر واضحة للموظفين .

3) إن توفر الوسائط الالكترونية بالمؤسسة يسهل من عملية التخزين وحفظ المعلومات والبيانات وحمايتها من التلف والضياع، ويمكن الرجوع إليها عند الحاجة، والتي بدورها تكون قد وضعت نسخ احتياطية تسمح بتبادلها مع الزملاء في العمل، مما يجعل حجم المخرجات كبير بالنسبة إلى المدخلات .

4) مسايرة المؤسسة للتطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا يرجع لإمتلاكها لرقم الأعمال (رأس المال) الذي يوفر الظروف الملائمة للموظفين، من خلال إحساسهم بالراحة وتقديم العديد من فرص التكوين والفوائد والمزايا التي تساعدهم على أداء العمل بفعالية، بحيث تتماشى مع متغيرات البيئة الخارجية .

5) إن قوة وتماسك العاملين يخلق ثقة ما بين الموظفين، تجعلهم يتبادلون التجارب والخبرات من خلال التدريب المستمر، وأيضا الاحتكاك بالميدان، مما يشكل لديهم ثقافة تنظيمية تساعدهم على إنجاز وأداء العمل بأقل تكلفة وبأقل جهد.



# الفصل الثالث

## مناقشة و تحليل بيانات الفرضية الثانية

تساهم البرمجيات في رفع كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة

1/ عرض البيانات الفرضية الثانية وتحليلها.

2/ نتائج الفرضية الثانية

1- عرض البيانات الفرضية الثانية و تحليلها :

الجدول رقم (16) :يبين استمرارية في تحديث البرامج المستخدمة.

النسبة المئوية	التكرارات	هل يتم تحديث البرامج المستخدمة في مؤسستك باستمرار
48,3	29	نعم
16,7	10	لا
35,0	21	أحيانا
<b>100,0</b>	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) بأن نسبة 48.3 % من الباحثين الذين صرحوا بأن المؤسسة يتم فيها التحديث البرامج المستخدمة باستمرار، في المقابل من ذلك نجد نسبة 35.0 % من الباحثين يقرون بأنه في بعض الأحيان يتم تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة، بينما نجد نسبة 16.7 من الباحثين صرحوا بأنه لا يتم تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة.

ومنه نستنتج من المعطيات الإحصائية بان المؤسسة تقوم بتحديث برامجها باستمرار للقيام بالعمل دون إنقطاع وبصفة متواصلة لأن تكنولوجيا المعلومات تتطلب استمرارية في العمل 24/7 .

الجدول رقم (17): يبين العلاقة بين المستوى التعليمي وسهولة البرامج التي تستخدمها المؤسسة.

Total		لا		نعم		البرامج التي تستخدمها المؤسسة سهلة الاستخدام والتحكم المستوى التعليمي للمبحوثين
100,0%	1	100,0%	1	-	0	ابتدائي
100,0%	1	-	0	100,0%	1	متوسط
100,0%	8	25,0%	2	75,0%	6	ثانوي
100,0%	49	2,0%	1	98,0%	48	جامعي
100,0%	1	-	0	100,0%	1	اخرى
100,0%	60	6,7%	4	93,3%	56	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17)، حيث يشير الاتجاه العام بأن نسبة 93.3 % من المبحوثين الذين يعتبرون أن البرامج التي تستخدمها المؤسسة سهلة الاستخدام والتحكم والتطبيق، تدعمهم في ذلك (01 المبحوثين) بنسبة 100 % للفتتين أصحاب المستوى التعليمي متوسط والذين هم متخرجون من التكوين والتمهين، تليها نسبة 98.0 % من المبحوثين الذين لديهم مستوى تعليمي جامعي في المؤسسة، في حين نجد نسبة 75 % من المبحوثين يملكون مستوى تعليمي ثانوي، تقابلها في ذلك نسبة 6.7 % من المبحوثين الذين اقرؤا بأن البرامج التي تستخدمها المؤسسة ليست سهلة الاستخدام والتحكم والتطبيق، تدعمهم في ذلك (01 المبحوثين) بنسبة 100 %، تليها نسبة 25 % من الأفراد الذين لهم مستوى التعلم ثانوي، وتليها نسبة 2.0 % من المبحوثين الذين لديهم مستوى جامعي.

من خلال ما سبق يتضح لنا أن المؤسسة تتمتع بفرق مؤهل وقادر على التعامل مع مجريات الأعمال وهذا ما يثبتته الجدول رقم (08) الذي يوضح درجة الخبرة التي يمتلكها عمال هذه المؤسسة من كفاءات خصوصا

الإطارات الجامعية التي لها تكوين أكاديمي وتكوين ميداني في هذا المجال، وهم مجموعة من المهندسين والتقنيين السامين الذين يمتلكون الكفاءة والمهارة في التحكم في التكنولوجيا الحديثة.

وعليه مما سبق أن البرامج التي تستخدمها المؤسسة سهلة الاستخدام والتحكم والتطبيق وهذا يعود لخبرة العمال، وكذلك سعي المؤسسة للتكوين المستمر للعمال في إطار مواكبة كل هذه التطورات الحاصلة في مجالات تكنولوجيا المعلومات .

الجدول رقم (18): يبين علاقة تحديث البرامج المستخدمة و إستمرارية و سهولة في أداء

العمل .

المجموع	لا		نعم		هل هناك إستمرارية و سهولة في أداء العمل يتم تحديث البرامج المستخدمة في مؤسستك بإستمرار	
	لا	نعم	لا	نعم		
100,0%	29	3,4%	1	96,6%	28	نعم
100,0%	10	10,0%	1	90,0%	9	لا
100,0%	21	9,5%	2	90,5%	19	أحيانا
100,0%	60	6,7%	4	93,3%	56	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم: (18)، وحسب ما يشير إليه إتجاه العام بأن نسبة 93.3 % من الباحثين الذين صرحوا بأنه هناك استمرارية و سهولة في أداء العمل، يدعمهم في ذلك نسبة 96.6 % من الباحثين الذين صرحوا بأنه يتم تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة بإستمرار، تليها نسبة 90.5 % من الباحثين الذين صرحوا بأنهم يتم أحيانا تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة بإستمرار، في حين نجد نسبة 90.0 % من الباحثين الذين صرحوا بأنه لا يتم تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة بإستمرار، تقابلها نسبة 6.7 % من الباحثين الذين صرحوا بأنه ليس هناك استمرارية و سهولة في أداء العمل ، تدعمها نسبة 10.0 % من الباحثين الذين أقرروا بأنه لا يتم تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة، تليها نسبة 9.5 % من

المبحوثين الذين صرحوا بأنه يتم احيانا تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة باستمرار، تليها نسبة 3.4 % من المبحوثين الذين أشارو بأنه يتم تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة باستمرار .

مما سبق يمكن القول أن جل المبحوثين ممن صرحوا أنه يتم تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة باستمرار لتوفير الحماية والأمن للمعلومات، خاصة في تسيير شؤون المؤسسة منها المالية والبشرية، أما هناك استمرارية و سهولة في اداء العمل ، يدل على أن الموظفين لديهم كفاءة تعترف بها المؤسسة ضمناً و صراحة ، وتحمل المسؤولية الجماعية في تحقيق هذه الأهداف وجعل العامل أكثر الالتزام وفعالية في تحقيق الأهداف التنظيمية والأساليب التسييرية التي تنتهجها المؤسسة لمواكبة التطور الحاصل في التكنولوجيا الحديثة والمعقدة، وهذا لكون كل عامل من خلال الوضعية المهنية التي يعيشها العامل داخل التنظيم، بحيث تعطي سلطة للعامل صاحب الخبرة، لذلك تسعى المؤسسة للاستفادة من خبرته من أجل تنفيذ العمل .

ونستنتج من خلال ما سبق أن تحديث البرامج المستخدمة في المؤسسة باستمرار يجعل من الضروري ، وهذا لا يكون إلا من خلال البيئة المرنة في التسيير، مما يساهم في زيادة الفعالية.

الجدول رقم (19): يبين العلاقة بين نظام أمن المعلومات واستمرارية وسهولة أداء العمل.

المجموع		لا		نعم		استمرارية وسهولة أداء العمل نظام أمن المعلومات
100,0%	59	5,1%	3	94,9%	56	نعم
100,0%	1	100,0%	1	-	-	لا
100,0%	60	6,7%	4	93,3%	56	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم: (19) المبين أعلاه، وحسب الاتجاه العام أن نسبة 93.3 % من المبحوثين الذين صرحوا بأنه هناك استمرارية وسهولة في العمل، تدعمهم في ذلك نسبة 94.9 % من المبحوثين الذين صرحوا بأن المؤسسة تستخدم نظام أمن المعلومات موحد لحماية البيانات anti virus وتشفيرها، في مقابل من ذلك نجد أن نسبة 6.7 % فقط من المبحوثين الذين صرحوا بأنه لا توجد استمرارية وسهولة في العمل، تدعمها نسبة 100% من المبحوثين صرحوا بأن المؤسسة لا تستخدم نظام أمن المعلومات موحد لحماية

البيانات anti virus، تليها نسبة 5.1 % من المبحوثين الذين أقرروا بأن المؤسسة تستخدم نظام أمن المعلومات موحد لحماية البيانات anti virus.

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين ممن صرحوا أن المؤسسة تملك نظام أمن معلومات موحد مثل نظام حماية الملفات من الفيروسات والاختراق، وأيضاً تقنية تشفير البيانات في بعض المصالح وهذا يضمن السرية وتأمين البيانات، و بهذا السياق يقول الدكتور علي عبد الستار عبد الجبار الحافظ "...وبهذا يجب أن يشمل نظام إدارة حماية المعلومات كل أطوار الهيكل التنظيمي، السياسات، خطط النشاط، المسؤوليات، الممارسات، الإجراءات، العمليات وأخيراً مصادر المعلومات"، والتي تعتبر من سمات تكنولوجيا المعلومات، ووعيمهم بمدى أهميتها، بحيث يعتبر تأمين أجهزة الإعلام الآلي بمضاد للفيروسات، يضمن عدم تمكن الأشخاص الدخول إليها والتلاعب بملفات العمل كالتغيير أو الحذف أو الإضافة، وهذا ما يفرضه واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تتطور بشكل مذهل، حيث تصبح البيانات المخزنة محمية على الشبكة تلقائياً، مما يمكن المؤسسة من الحفاظ على إستمراريتها والسهولة في أداء العمل "التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية العمل بما يتفق مع المعايير المعمول بها، والمبادئ التوجيهية والتشريعات والمتطلبات التنظيمية"، و هذا ما يرضي الموظفين والمتعاملين معها.

يمكن أن نستنتج أن استخدام المؤسسة لنظام حماية المعلومات وتشفير البيانات، يساهم في استمرارية وسهولة أداء العمل بنوع من الأيجابية، وتحقيق الأهداف، والغايات التي وجدت من أجلها المؤسسة.

الجدول رقم (20): يبين العلاقة بين البرامج المستعملة لأداء العمل واستمرارية و سهولة في

أداء العمل.

المجموع		لا		نعم		استمرارية و سهولة في أداء العمل البرامج المستعملة لأداء العمل
						نعم
100,0%	56	3,6%	2	96,4%	54	نعم
100,0%	4	50,0%	2	50,0%	2	لا
100,0%	60	6,7%	4	93,3%	56	المجموع

من خلال نتائج الجدول وحسب الاتجاه العام فإن نسبة 93.3 % من المبحوثين صرحوا بأن هناك استمرارية وسهولة في العمل، تدعمها في ذلك نسبة 96.4 % من المبحوثين الذين صرحوا بأنه البرامج التي يستعملها جيدة لأداء العمل، تليها نسبة 50.0 % من المبحوثين الذين صرحوا بأنه البرامج التي يستعملونها ليست جيدة لأداء العمل، تقابلها نسبة 6.7 % من المبحوثين الذين صرحوا بأنه لا توجد استمرارية وسهولة في العمل، تدعمها في ذلك 50.0 % من الأفراد الذين صرحوا بأن البرامج التي تستعمل في أداء العمل غير جيدة تليها نسبة 3.6 % من الأفراد صرحوا بأن البرامج التي تستعمل في أداء العمل جيدة .

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين ممن صرحوا أنهم يستعملون برامج جيدة لأداء العمل المطلوب في المؤسسة، وهذا يعكس توفر عناصر تكنولوجيا المعلومات من أجهزة ومعدات وبرمجيات بمختلف أنواعها بالإضافة إلى نظم المعلومات التي تشكل شبكة من الاتصالات، من شأنها تسهيل انجاز المهام الإدارية من تخطيط، رقابة، توجيه والتنظيم الذي يخفف من حجم ضغوط الأعمال اليومية التي تتطلب تنسيق الكتروني ما بين الدوائر والأقسام، والتي بدورها تضمن الاستمرارية الدائمة، وتلقي المعلومات في أي وقت، غير أن هذه البرامج تجعل من وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ذات قيمة و لها دور كبير في تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة وجانب ايجابي يسمح بالتجديد والتطوير ومواكبة التغييرات الطارئة في العالم .

ومن خلال نتائج الجدول نستنتج كلما توفرت برامج جيدة تستخدمها المؤسسة لأداء العمل تزيد من فرص الاستمرارية في أداء العمل، لكون البرامج هي أساليب وتقنيات حديثة مواكبة لتطورات الحاصلة في السوق العالمية، مما يعطي للمؤسسة جانب من الحداثة والمصداقية للمتعاملين والعاملين على حد سواء.

الجدول رقم (21): يبين العلاقة بين المستوى التعليمي و القدرة على تسيير الموارد المتاحة .

Total		لا		نعم		القدرة على تسيير الموارد المتاحة المستوى التعليمي
100,0%	1	100,0%	1	-	-	ابتدائي
100,0%	1	-	-	100,0%	1	متوسط
100,0%	8	12,5%	1	87,5%	7	ثانوي
100,0%	49	8,2%	4	91,8%	45	جامعي
100,0%	1	-	-	100,0%	1	اخرى
100,0%	60	10,0%	6	90,0%	54	المجموع

من خلال نتائج الجدول رقم (21)، نلاحظ حسب الاتجاه العام أن نسبة 90.0 % من الباحثين الذين صرحوا بأنهم لديهم القدرة على تسيير الموارد المتاحة ، تدعمها في ذلك نسبة 100 % من الباحثين الذين صرحوا بأن لديهم مستوى تعليمي متوسط ومستوى تعليمي أخرى (تكوين أو تمهين)، تليها نسبة 91.8 % من الباحثين الذين صرحوا بأن لديهم مستوى تعليمي جامعي، تليها نسبة 87.5 % من الباحثين الذين صرحوا بأن لديهم مستوى تعليمي ثانوي، تقابلها نسبة 10.0 % فقط من الباحثين الذين صرحوا بأنهم ليس لديهم القدرة على تسيير الموارد المتاحة، تدعمها في ذلك نسبة 100 % من الباحثين الذين صرحوا بأن لديهم مستوى تعليمي ابتدائي ، تليها نسبة 12.5 % من الباحثين الذين صرحوا لديهم مستوى تعليمي ثانوي، تليها نسبة 8.2 % لأصحاب المستوى التعليمية جامعي .

من خلال هذه النتائج أن أغلبية الباحثين هم ممن لديهم مستوى تعليمي بمختلف مراحلها تشكل لديهم ثقافة تنظيمية تعتمد على قيم التعاون والمبادرة في حل المشاكل التنظيمية المرتبطة بالعمل .

ومنه نستنتج أن العمال الذين لديهم مستوى تعليمي عالي يتمتعون بكفاءة ومهارة في الأداء، مما يتيح لهم القدرة أكثر على التحكم في تسيير الموارد المتاحة .



## 2 - نتائج الفرضية الثانية :

-توفر المؤسسة أحدث النظم والبرامج ، والتي من شأنها تسهل انجاز المهام والقدرة على أداء العمل بسرعة، وبشكل جيد، بالإضافة إلى الاستخدام الأمثل للموارد المستثمرة في المؤسسة، مما يحقق فاعلية تنظيمية قادرة على التكيف مع عوامل البيئة الداخلية والخارجية.

- توفر المؤسسة قدرات مادية و بشرية واعية ذات مهارة وكفاءة عالية، تتيح لهم التحكم في وسائل التكنولوجيا الحديثة، من خلال البرامج التي يستخدمونها، وأيضا إمكانية تصميم وتطوير برامج التي من شأنها تحسين أداء العمل بفعالية.

- أن البرامج لها تأثير إيجابي في سرعة التحكم في العمل ،تقليل الجهد والوقت المستغرق في أدائه، وذلك من خلال المعالجة الالكترونية التي تخفض من النفقات والسرعة في التوزيع والتخزين.

-إن استخدام المؤسسة لنظام أمن وحماية المعلومات وتشفير البيانات وبرامج مضادات للفيروسات موحدة، تضمن سيورة العمل دون إنقطاع، يساهم في أداء العمل بنوع من الأريحية وتحقيق أهداف والغايات التي وجدت من أجلها المؤسسة لترضي العمال والمتعاملين معاً.

- إن عملية التدريب المستمر تعتبر الوسيلة والإستراتيجية الأنجع لمساعدة الموظفين على مواكبة التغيرات الحديثة الطارئة في تكنولوجيا المعلومات من جانب والجانب الآخر الذي يوفر بيئة تنظيمية لتطوير القدرات لتمكين العاملين من الإبداع في المؤسسة .

- في ظل ضعف وعجز أساليب التسيير التقليدية وعدم فاعليتها التنظيمية على أداء العمل، ظهرت العولمة في جميع المجالات وخاصة تكنولوجيا المعلومات في عصر يعرف بإنفجار الرقمنة، كل يوم إختراع جديد، يسهم بدوره في تسهيل انجاز المهام والقضاء على البيروقراطية و المحسوية من خلال تأدية أدوارهم الوظيفية وبالأخص القيادية التي يجب أن تلتزم بتحمل المسؤولية، وأيضا دعم كل نقطة من النقاط الإستراتيجية للمؤسسة، وهذا لضمان تحقيق الفعالية التنظيمية.



من خلال عرض الجداول و البيانات و تفسير المعطيات و مناقشتها في الفصل الميداني، إتضح نتائج الدراسة و يمكن إستخلاصها كما يلي:

- إهتمت الدراسة منذ البداية بمحاولة معرفة مدى تأثير استخدامات التكنولوجيا على الفعالية التنظيمية بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغيرداية، أو بمعنى آخر إستخدام تكنولوجيا المعلومات و علاقته بتحسين الفعالية التنظيمية، و كذلك مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في زيادة الفعالية التنظيمية، حيث تم إختيار ثلاثة (03) فئات من العمال : التأطير، عمال التحكم و عمال التنفيذ .

- حيث جاءت نتائج تحليل اغلب الجداول لكلا الفرضيتين متوافقة مع ما تم إفتراضه في الفرضية الأولى و الثانية ، فالمؤسسة توفر الوسائل التكنولوجية الحديثة والأفراد المؤهلين لتسييرها، بحيث لهم خبرة و معرفة تنظيمية كبيرة و من خلال المرحلة الإستطلاعية لاحظنا أن أغلبية الملاحظات و المقابلات التي أجريت مع العمال، و مجمل الإجابات على أسئلة الموجودة في الإستمارات الموزعة كانت تصب في صلب الموضوع، أي بمعنى آخر لم تقتصر على بعض الأبعاد دون الأخرى، و أخذت منحى واسع في إختبار كلتا الفرضيتين تقريبا، فالوسائل التكنولوجية (اجهزة و معدات، برامج و الشبكة) تزيد من مستوى الفعالية التنظيمية، فالوسائل التكنولوجية تحقق بشكل واضح نظراً لإمتلاك المؤسسة لهذه الوسائل الحديثة.

- إذن و من هذا المنطلق فإن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على وسائل إتصال و تكنولوجيا جد متطورة، يخول لها الإعتداد على تكنولوجيا المعلومات، من خلال أبعادها (شبكات، حواسيب، برامج، فاكس، الهاتف، تركيب الأجهزة بأنواعها )، الشاملة لمفهومها و من مؤشرات الملموسة على أرض الواقع ما يلي:

- خفض التكاليف و النفقات المترتبة على عملية التوزيع والتخزين.

- تقليل من حجم الوقت المطلوب لإنجاز الأعمال الإدارية، و ذلك بسرعة تنفيذ المهام و الأوامر في آجالها.

- توفير الجهد و الوقت للمسيرين للقيام بمسؤولياتهم و مهامهم على أكمل وجه، هذا يؤدي إلى رفع من مستوى الأداء و الوصول إلى الفعالية المطلوبة داخل المؤسسة .

- ومنه نستنتج من خلال الدراسة الميدانية بمؤسسة محل الدراسة، وبعد جمع البيانات بواسطة أدوات جمع المعطيات منها الملاحظة البسيطة والإستمارة وتفرغها في الجداول وكذا تحليلها وتفسيرها ومناقشة نتائجها، توصلت الدراسة إلى إظهار مسار المؤسسة في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات ومدى إستخدامها الملح لهذه التكنولوجيا التي تعتبر الضرورية حتمية لمواكبة التغيرات الحاصلة في عالم الرقمنة، وهذا ما ساهم بطريقة أو بأخرى

في رفع مستوى الفعالية التنظيمية بشكل كبير عما كانت عليه في السابق، وقد ظهر ذلك من خلال مؤشرات التي إحتواها التحليل السوسولوجي للجداول، كسرعة إنجاز العمل، و مواكبة التطورات الحاصلة، التدريب، الخبرة المكتسبة، الكفاءة والمهارة ودقة في الأداء، طرق إيصال المعلومة المتعلقة بالعمل والعمال، تقليل معدلات الأخطاء.

إقتراحات و توصيات:

- 1- ضرورة الاهتمام برغبات المتعاملين وإشباع حاجياتهم ، من خلال تقديم أعمال ذات مرونة وجودة عالية، تتيح لهم إستغلالها في أي وقت ، بغض النظر على قدراتهم الجسدية و الفكرية.
- 2- وضع إستراتيجية لضمان الدور الفعال الذي تقدمه تكنولوجيا المعلومات في مجال الإدارة وتقديم خدمات بجودة عالية.
- 3- تطوير نظام أمن المعلومات للحفاظ على البيانات وتخزينها في ظل تكنولوجيا المعلومات المتزايد في هذا المجال هذا من شأنه يسهل عملية الرجوع إلى المعلومات.
- 4- اهتمام بتطوير أساليب التكوين والتدريب لمواكبة التقدم الحاصل في عالم الرقمنة، لتحكم في هذه التقنية.
- 5- ضرورة التوعية بأهمية تكنولوجيا المعلومات ، وخلق ثقافة مجتمعية من شأنها تسهل من إستخدام تكنولوجيا المعلومات



## الخاتمة:

لقد حولنا من خلال البحث التعرف على إستخدامات التكنولوجيا و تأثيرها على الفعالية التنظيمية، فقد أصبح الفرد على علاقة تامة و يومية بتكنولوجيا المعلوماتية ، فيما أضح استخدام مقياسا لمدى تطور و تقدم الأمم و الدول و المجتمعات على حد سوء.

إذ لم يشهد أي عصر تطورا فنيا كما شهده عصرنا الحالي في تطور تكنولوجيا المعلومات من حيث الأجهزة و المعدات و شبكات الاتصال و البرمجيات و القوى البشرية العاملة في هذه التكنولوجيا ، و في أساليب أداء العمل ، مما أدى إلى ثورة تنافس كبيرة بين الإدارات و المؤسسات العمومية أو الخاصة في اعتماد هذه التكنولوجيا كي تتمكن من البقاء و الاستمرار .

فلقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات تغيرات جذرية في كيفية نقل المعلومات ، نشرها حفظها أو تخزينها فقد استخدمت الشبكة المعلوماتية على نطاق واسع كوسيلة للمعلومات في المؤسسات ، و فتحت مجالات عديدة للمؤسسة لتقديم المعلومات الخاصة بخدماتها أو منتجاتها لشرائح عريضة من المتعاملين و الزبائن .

انطلقنا في هذا البحث من فرضية أساسية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات و تأثيرها على تحسين الفعالية التنظيمية .

وبعد محاولة الإجابة على التساؤل المطروح في بداية الدراسة من خلال عرض فصول البحث المتعلقة بالمتغيرين.

ومن منطلق التحليلات إقتصرت الدراسة على تحديد آليات تكنولوجيا المعلومات وفقا للمعطيات الثقافية المتعلقة بمجتمع البحث المدروس، التي جسدت بدورها واقع تنفيذ عناصر تكنولوجيا المعلومات ، و التي تبرز من خلاله عملية إخضاع هذه التجربة لمنطق العقلانية والرشد، بإعتبار أن لهذه الأخيرة دور واضح في تحريك مؤشرات و أبعاد تكنولوجيا المعلومات نحو المنحى الإيجابي و الصحيح، حيث أن العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والفعالية التنظيمية ، يعد من أهم العناصر المؤثرة في نجاح المؤسسة عند تفاعلها بشكل إيجابي داخل التنظيم، حيث يقترن مستوى تطور تكنولوجيا المعلومات بمدى توفير البنية التحتية من أجهزة ومعدات شبكات، ووسائل إتصال، برمجيات .

فلقد أصبحت اليوم المنظمات بجميع أنواعها وأشكالها تعيش في قرية صغيرة بفضل الوسائل التكنولوجية الحديثة لذلك أصبح ،الكل يراقب الكل، ومن هنا أصبح لزاما على المؤسسات العمل، من أجل تقوية القدرة

التنافسية، وهذه القدرة لا تكون إلا بالاكتمال تكنولوجيا المعلومات جيدة قادرة على مواكبة هذه التطورات والعمولة و الوصول إلى الميزة التنافسية .

وبالتالي فإن دراسة موضوع استخدامات التكنولوجيا و تأثيرها على الفعالية التنظيمية، لم يكن من الممكن أن تحقق أهدافها، دون الرجوع إلى الأدبيات و الدراسات السابقة كي نستشير بها في دراستنا هاته ، و الإستفادة منها ومن تحليلاتها، ونتائجها سواء كانت ايجابية أو سلبية للبناء على ما هو ايجابي وإصلاح ما هو سلبي، و نأمل أن تكون الدراسة قد شملت بعض الجوانب المهمة في البحوث سوسولوجيا التنظيم.



قائمة

المراجع

1/ كتب عربية:

- 01- أنطونيوس أكرم ، العرب أمام التحديات التكنولوجية ، سلسلة عالم المعرفة ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ، العدد 59 ، الكويت 1982 .
- 02- الزعانين جمال ، التكنولوجيا ضرورة القرن الحادي والعشرين ، مكتبة افاق ، غزة ، فلسطين 2001 .
- 03- الفرحاني عبد العظيم ، التكنولوجيا و تطوير التعليم ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة 2002 .
- 04- أحمد عباد : مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2009.
- 05- باكر و اخرون ، علم الاجتماع الصناعي ، ترجمة : محمد على محمد و اخرون ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 1979 .
- 06- بلقاسم سلاطينة و آخرون:الفعالية التنظيمية في المؤسسة:مدخل سوسولوجي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2013.
- 07- ج.أ.كول، تر، حسام الدين حضور:الإدارة في النظرية و التطبيق، ط1، دار الفرقد للطباعة و النشر والتوزيع، سوريا، 2014.
- 08- جمال ابو شنب ، العلم و التكنولوجيا و المجتمع من البداية حتى الآن ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1999 .
- 09- حلمي يحيى ، اساسيات نظم المعلومات ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، مصر ، 1987 .
- 10- خالد القضاة ، التقنيات الحديثة و انعكاساتها الاقتصادية و الاجتماعية و النفسية و البيئية ، دار اليازوري العلمية ، ط 1 ، 1997 ،
- 11- خالد بن سليمان الغنير ، أمن المعلومات، ط 1، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009.
- 12- خليل محمد حسين الشماع، نظرية المنظمة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2000.
- 13- حسين عماد مكاوي ، محمود سليمان علم الدين ، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، دون ذكر لدار النشر ، 2000
- 14- رجي مصطفى عليان و آخرون ، أساليب البحث العلمي و تطبيقاته في التخطيط و الإدارة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008 .
- 15- رشدي فواسم و آخرون ، مناهج البحث العلمي، ط2، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2008.
- 16- رشاد غنيم ، التكنولوجيا و التغير الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، ط 1 ، 2008 .
- 17- داود حسين طاهر ، أمن شبكات المعلومات ، معهد الادارة العامة، الرياض، السعودية، 2004.
- 18- درويش زين العابدين ، علم النفس الاجتماعي و أسسه و تطبيقاته، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1999.
- 19- زياد مشاقبة و محمود العجلوني، استخدامات الحاسوبية في الإدارة، دار اليازوري، ب س ن.
- 20- سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 .
- 21- شحاتة الصيام، النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد الحداثة، ط1، مصر العربية للنشر، مصر، 2009.
- 22- علاء الدين عبد الغني محمود ، إدارة المنظمات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

- 23- علي ليلي ، النظرية الاجتماعية المعاصرة ، دار المعارف ، القاهرة ، مصر ، ط3 ، 1991.
- 24- علي غربي ويمينة نزار، التكنولوجيا المستوردة و تنمية الثقافة العمالية، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة، 2002 .
- 25- علاء عبد الرزاق السالمي ، تكنولوجيا المعلومات ، دار المناهج ، عمان ، الاردن ، ط2 ، 2002 .
- 26- عبد الله محمد عبد الرحمان، النظرية في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، 2006.
- 27- عبد الهادي بوطالب ، المعرفة و التكنولوجيا ، أكاديمية المملكة المغربية ، الدار البيضاء ، 1993 .
- 28-عقيل حسين عقيل : خطوات البحث العلمي، دار ابن كثير، د.م.ن، د.ت.ن.
- 29- علي عبد الهادي مسلم : علم تحليل و تصميم منظمات الأعمال: مدخلي إعادة الهيكلة و إعادة الهندسة، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 30- علي معمر عبد المؤمن : البحث في العلوم الاجتماعية، ط 1، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2008.
- 31- عياد فؤاد و عوض منير ، التكنولوجيا واقع و افاق ، مطبعة الوراق ، جامعة الاقصى ، غزة ، فلسطين 2006 .
- 32-عماد عبد الوهاب الصباغ ، علم المعلومات ، الدار العلمية الدولية و دار الثقافة ، عمان ، الاردن ، ط1 ، 2000 .
- 33-حسين عماد مكايي ، محمود سليمان علم الدين ، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، دون ذكر لدار النشر ، 2000 .
- 34- كامل مغربي : أساسيات في الإدارة، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1995.
- 35- موريس أنجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2004.
- 36-محمد عبد الشقيع عيسى ، العالم الثالث و التحدي التكنولوجي الغربي ، دار الطليعة ، بيروت ، لبنان ، 1984 .
- 37- محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية : إدارة تكنولوجيا المعلومات، ط 2، دار وائل للنشر، الأردن، 2009.
- 38- محمد عبد المعبود مرسي، أحمد رأفت عبد الجواد، علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل و النسق الاجتماعي، ط1، مكتبة العليقي الحديثة، القصيم، السعودية، 2001.
- 39- محمد عبد الكريم الحوراني، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، ط1، دار مجدلاوي، 2008.
- 40- محمد علي محمد : علم اجتماع التنظيم : مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع و المنهج، دار المعرفة الجامعية سوتير، الإسكندرية، مصر، 1986.
- 41-محمد عاطف غيث ، قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر 1995
- 42- محمد قاسم القريوتي : السلوك التنظيمي :دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في منظمات الأعمال، ط 6، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2012.
- 43- محمد قاسم القريوتي : نظرية المنظمة و التنظيم، ط 1، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الأردن، 2000.
- 44- محمد محمد الهادي، تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها، ط 1، دار الشروق للطبع، القاهرة، مصر، 1989.
- 45- مؤيد سعيد السالم: نظرية المنظمة: الهيكل و التصميم، ط 4، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2015
- 46- مصطفى عشوى ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر، 1992.
- 47- محمود فهمي العطروري، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة و الشركات، عالم الكتب، مصر، 1989.
- 48- ناصر مراد :فعالية النظام الضريبي بين النظرية و التطبيق، دار هومة، الجزائر، 2003،

49- نور الدين بشير تاوريرت : الفعالية التنظيمية بين النظرية و التطبيق، ط 1، علم الكتب الحديث للنشر و التوزيع اريد، 2009 .

50- نيكولا تيماشيف ، نظرية علم الاجتماع ، ترجمة : محمد عودة و آخرون ، دار المعارف ، القاهرة ، 2001

51-قباري محمد اسماعيل ، المدخل الى علم الاجتماع المعاصر ، مشكلات التنظيم و الادارة و العلوم السلوكية الاسكندرية منشأة المعارف ، 1988 .

52- وصفي عبد الكريم الكساسبة ، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات ، ط1، دار البيازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2011 .

## 2/ دوريات و مجلات :

53- الزهرة باعمر، منصور بن الزاهي، تصورات الشباب للمساهمة في التحديث الإجتماعي ، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد 14، كلية العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014 .

54-جهينة سلطان سيف العيسى، قضية التحديث في ضوء الاتجاهات المعاصرة لعلم الاجتماع، حولية كلية الإنسانيات و العلوم الاجتماعية، العدد الأول، جامعة قطر، قطر 1979.

## 3/ الرسائل و الأطروحات الجامعية:

55- أعراب سعيدة، التكنولوجيا و تغيير القيم الثقافية و الاقتصادية للموارد البشرية في المؤسسة الخاصة الجزائرية،رسالة ماجستير، غير منشورة، علم الاجتماع الديمغرافي، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.

56- العايب رايح، مقارنة نظرية لمفهوم الفعالية في ضوء بعض الدراسات، مجلة العلوم الإنسانية، غير منشورة، عدد - 21 جوان 2004 .

57- شحات سعاد ، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الفعالية التنظيمية ، رسالة ماجستير، غير منشورة جامعة 08 ماي 1945 ، قالملة علم اجتماع الاتصال ، 2009/2010.

58- بعاج الهاشمي : دور العملية التدريسية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة، مذكرة ماجستير، منشورة، جامعة الجزائر 03، علوم التسيير، 2009./2010.

59- بن حرشف فاطمة الزهرة و سليمان فاطمة الزهرة : التكوين و علاقته بالفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، غير منشورة، جامعة يحي فارس المدية، علم إجتماع تنظيم و عمل، 2014/2015.

60- بشير كاوجة ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستثنائية

العمومية الجزائرية ، رسالة ماجستير ( غير منشورة )، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013/2014 .

61- صالح بن نوار، الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين و المشرفين، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2004/2005 .

62- طياب فضيلة و رموني شهر زاد : دور العلاقات الإنسانية في تحقيق الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة التربوية، رسالة ماستر، غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة يحي فارس المدية، 2014/2015.

- 63- عبد العزيز شنيق : الحوافز و الفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير، غير منشورة، علم إجتماع و الديمغرافيا، جامعة 20 أوت 55 سكيكدة، الجزائر، 2008/2007 .
- 64- عشور عبد الكريم، دور تكنولوجيا المعلومات في ترشيد الخدمات العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، ماجستير، منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، قسم العلوم السياسية ة العلاقات الدولية، 2010/2009 .
- 65- كربوب إيمان : دور الإتصال الداخلي في تحسين فعالية المؤسسة، رسالة ماستر، غير منشورة، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة غارداية، 2017/2016.
- 66- ماهر صالح بنات : الفعالية التنظيمية للجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2002 .
- 67- محمد بن احمد الفزاري ، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج و سياسات ادارة الموارد البشرية ، اطروحة دكتوراه ( غير منشورة )، في إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد ، جامعة تشرين ، سوريا ، 2009 .
- 68- محمد علي محمد، عبد القادر شليحي، واقع الاتصال الرسمي في تنظيم المؤسسة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع الاتصال، جامعة قسنطينة، 1995.
- 69- نور الدين بشير تاوريرت ، الفعالية التنظيمية بين النظرية و التطبيق، ط 1، علم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، اريد .
- 70- نور الدين بشير تاوريرت ، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة الدكتوراه، غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/205.
- 71- نوي آسيا ، التمكين الإداري و علاقته بالفعالية التنظيمية، رسالة ماستر، غير منشورة، علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر، 2017/2016.
- 72- سهى حمزاوي ، انعكاسات نقل التكنولوجيا على المؤسسات الصناعية العامة في الدول النامية في ظل العولمة اطروحة دكتوراه ( غير منشورة )، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية ، جامعة باتنة ، 2010-2009 .
- 73- لمين علوطي ، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على ادارة الموارد البشرية في المؤسسة ، أطروحة دكتوراه ( غير منشورة ) ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2008-2007 .
- 74- حداد صونية ، الإفرازات الاجتماعية للنقل التكنولوجي في المؤسسة الصناعية العامة في الجزائر ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية ، جماعة الحاج لخضر باتنة 2002-2003 .

#### 4/ القواميس و المعاجم:

- 75- فاروق مداس : قاموس مصطلحات علم الإجتماع، دار مدني للطباعة و النشر و التوزيع، 2003 .

#### 5/ كتب أجنبية:

- 76-Alexmuchielli(a) .**les science de l'information et de la communication** ، édition hachette , paris ,2001.
- 77-Helfer Jean.-Pierre. et Al., **Management ( Stratégie et Organisation)**, 3<sup>ème</sup> éd., Vuibert, Paris, 2000.

6/ مواقع الكترونية :

78- حسين العودات، الحداثة و التحديث، -10-07-2010/2010/opinions/2010-07-10-<http://www.albayan.ae>

1.263505، الوقت : 00:24 التاريخ : 2019/02/03

79- بوعطيط سفيان، التغير الاجتماعي في الجزائر و تأثيره على القيم،

00:20 التاريخ، 03/02/2019، الوقت، <https://sites.google.com/site/socioalger1/>

80- حمدي عبد الحميد أحمد مصطفى، المدخل النظري للتغير الاجتماعي،

00:00 التاريخ 03/02/2019، الوقت 00:00، <http://hamdisocio.blogspot.com/>



جامعة غرداية

كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية

قسم علم الإجتماع

و الديموغرافيا

يهدف هذا الإستبيان إلى التعرف على مواقف و آراء عمال مديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية حول موضوع بعنوان : استخدامات التكنولوجيا و تأثيرها على الفعالية التنظيمية لعمال مديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بغرداية، على مختلف مراتبهم الوظيفية : التأيير، التحكم و التنفيذ، و هو ما يدخل ضمن رسالة الماستر تخصص علم إجتماع تنظيم و عمل .

و يمكن التذكير أن كل ما تدلي به سيدي، يعد مساهمة منكم في إثراء البحث العلمي، وتطوير الوحدة العملية لإتصالات الجزائر إلى الأفضل .

الرجاء منكم الإجابة بوضع الإشارة (x) في المكان المناسب حسب وجهة نظركم.

**نشكركم على حسن تعاونكم**

الطالب: بن خليفة رضوان



## أ - البيانات الشخصية :

- 1- الجنس ذكر  أنثى  .
- 2- السن :  [ 30-20 ]  [40-31]  [50-41]  [ 60-51 ]  .
- 3- الحالة العائلية: أعزب  متزوج  مطلق  أرمل  .
- 4- المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي  أخرى  .
- 5- الخبرة ( أقل 01 من 05 سنوات)  (من 05 إلى 10 )  (من 10-15)  (أكثر من 15 سنة)  .
- 6- نوع الوظيفة: إطار  عامل تحكم  عامل تنفيذ  .

## ب - محور استخدامات التكنولوجيا :

## - أسئلة متعلقة بالأجهزة والمعدات :

- 7- هل ترى بأن المؤسسة تملك معدات و أجهزة لأداء العمل بشكل جيد؟ نعم  لا
- 8- هل تستخدم المؤسسة معدات و أجهزة تزيد من سرعة إنجاز العمل و بدقة ؟ نعم  لا
- 9- هل تواكب المؤسسة التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال؟ نعم  لا
- 10- هل يتيح لك جهاز الإعلام الآلي سرعة الرجوع إلى المعلومات السابقة؟ نعم  لا
- 11- على ماذا تعتمد كموظف في تخزينك للمعلومات أثناء العمل ؟ الأقراص الصلبة الخارجية
- الأقراص المضغوطة  أقراص القابلة للإزالة flash disk  .
- 12- هل تعتمد على جهاز الإعلام الآلي أثناء متابعة سير العمل وحفظ المعلومات داخل المؤسسة؟ نعم  لا
- 13- كيف تتلقى المهام و الأوامر من الإدارة عن طريق ؟ هاتف  الفاكس  بريد الإلكتروني  جميع الوسائل
- 14- هل تستخدم مؤسستك خدمة تبادل الملفات FTP بين دوائر و الأقسام ؟ نعم  لا  .

## - أسئلة متعلقة مساهمة البرمجيات :

- 15- هل البرامج التي تستخدمها المؤسسة سهلة الاستخدام و التحكم و التطبيق؟ نعم  لا  .
- 16- بريك هل البرامج التي تستعملها جيدة لأداء العمل المطلوب في المؤسسة؟ نعم  لا  .
- 17- هل يتم تحديث البرامج المستخدمة في مؤسستك باستمرار؟ نعم  لا  أحيانا  .
- 18- هل تستخدم مؤسستك نظام أمن المعلومات مثل مضاد الفيروسات anti-virus

و تشفير البيانات les code ؟. نعم  لا  .

- 19- هل ساهمت البرمجيات المستخدمة في مؤسستكم على تحسين ادائك ؟ نعم  لا

فيما تمثل هذا التحسين

- سرعة في أداء العمل

- مرونة أكبر في العمل

- جودة في الأداء

- 20- هل تعتقد أن البرمجيات المستخدمة في مؤسستكم تساعد الموظفين في أكسابهم طرق حديثة في أساليب العمل ؟

نعم  لا  .

- 21- هل هناك أصحاب خبرة يمكنك اللجوء إليهم أثناء حدوث مشكل داخل المؤسسة ؟ نعم  لا  .

- 22- هل تعتقد استخدام البرمجيات في مؤسستكم سوف يسهل عليك عملك ؟ نعم  لا  .

- 23- هل تلقيت تدريب على البرمجيات التي تعمل عليها ؟ نعم  لا  .

إذا كان نعم أين تم تكوينك ؟ داخل المؤسسة  خارج المؤسسة  .

- 24- هل يتم التوظيف في مؤسستكم على أساس الكفاءة و الاستحقاق؟ نعم  لا  .

- 25- ما هي الايجابيات التي نتجت عن استخدام البرمجيات في مؤسستكم ؟

الدقة في الانجاز

- اختصار الوقت
- توفير الجهد
- أخرى

### ج - محور الثاني الفعالية التنظيمية :

#### - الأسئلة المتعلقة بتحسين الاتصال :

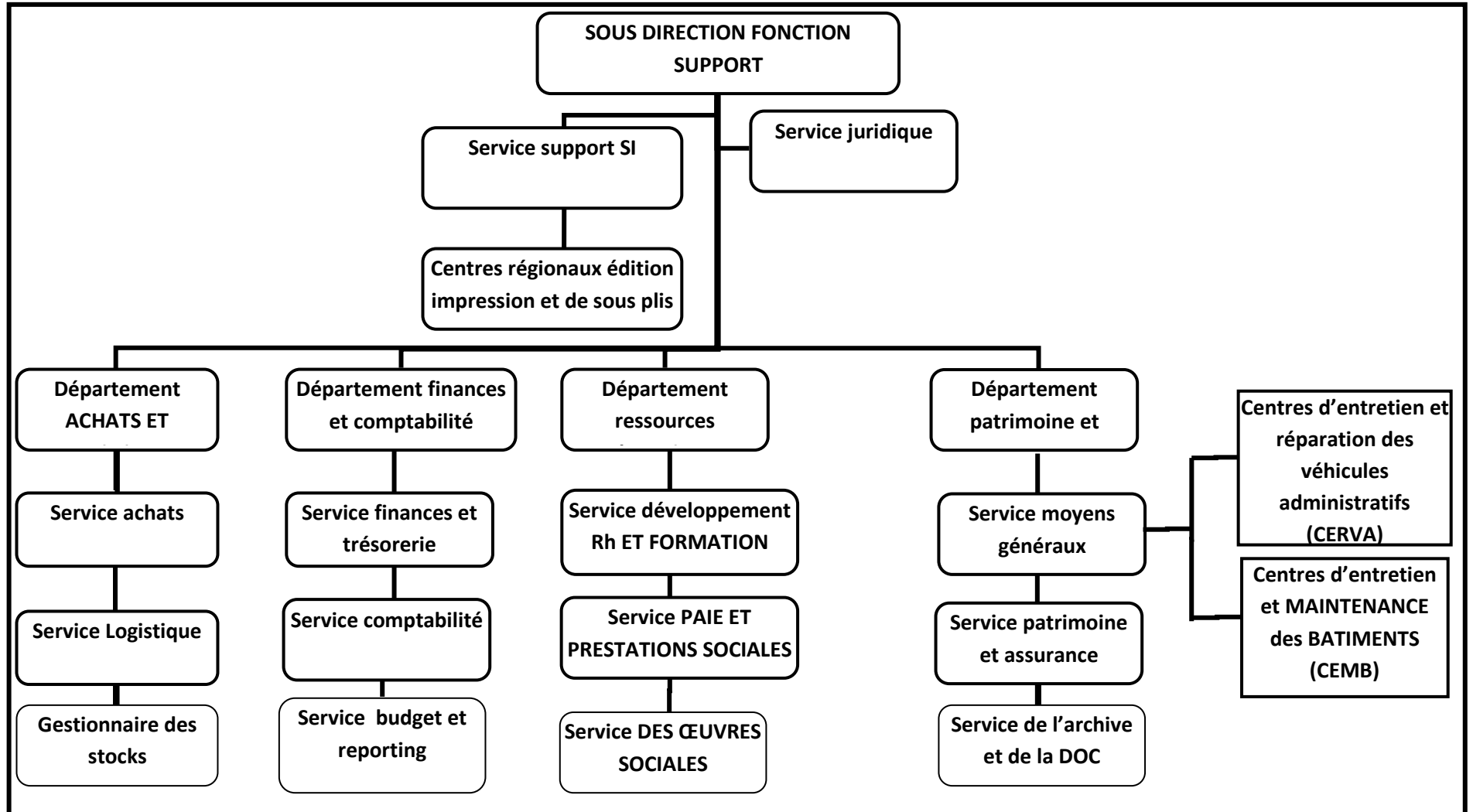
- 26- هل هناك إستمرارية و سهولة في أداء العمل؟ نعم  لا .
- 27- ما نوع العلاقة التي تربطك بزملائك في العمل؟ جيدة  مقبولة  سيئة .
- 28- هل إتصال بين الادارة و الموظفين سهل و يحدد الأولويات الواجب تنفيذها؟ نعم  لا .
- إذا كان نعم ما نوع الإتصال؟ مباشر  غير مباشر .
- 29- هل هناك تنسيق بين الدوائر الموجودة على مستوى المؤسسة؟ نعم  لا .
- 30- هل الرسائل و التعليمات الواردة من الادارة تساعدك على التنسيق بين المهام المختلفة؟ نعم  لا .
- 31- هل لديك استعداد لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل مع الزملاء؟ نعم  لا .
- 32- هل اتصال الرئيس بالموظفين يساهم في توجيههم و نصحتهم و إرشادهم؟ نعم  لا .
- 33- هل ظروف العمل داخل المؤسسة تساعد على العمل؟ ملائمة  غير ملائمة .

#### - الأسئلة متعلقة برفع كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة

- 34- هل مهارتك و خبرتك ترفع من دورك و مكانتك في المؤسسة؟ نعم  لا .
- 35- هل أدى استخدام التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة الى تخفيف من ضغوط العمل لديك؟ نعم  لا .
- 36- هل لديك القدرة على تسيير الموارد المتاحة؟ نعم  لا .
- 37- هل تساعد التكنولوجيا المستخدمة في مؤسستكم الى زيادة كفاءة العمل؟ نعم  لا .

- 38- هل يمكنك التحكم في العمل لتقليص الجهد و الوقت؟ نعم  لا  .
- 39- هل تقوم بعملك بإتقان و بجودة المطلوبة؟ نعم  لا  .
- 40- هل أنت على استعداد لإنجاز أي عمل يطلب منك إثناء الحالات الطارئة؟ نعم  لا  .
- 41- هل تساعد المؤسسة الموظفين على تحمل المسؤولية في العمل؟ نعم  لا  .

## الهيكل التنظيمي الخاص بمديرية الوحدة العملية لإتصالات الجزائر



## نماذج لبعض الجداول المستخرجة من برنامج spss:

Tableau croisé عمل اي لانجاز استعداد عل انت هل * جيد بشكل العمل لاداء حديثة ومعدات اجهزة تملك المؤسسة بأن ترى هل الطارئة الحالات اثناء منك يطلب					
			يطلب عمل اي لانجاز استعداد عل انت هل الطارئة الحالات اثناء منك		Total
			لا	نعم	
اجهزة تملك المؤسسة بأن ترى هل جيد بشكل العمل لاداء حديثة ومعدات	نعم	Effectif	54	5	59
		المؤسسة بأن ترى هل % dans لاداء حديثة ومعدات اجهزة تملك جيد بشكل العمل	91,5%	8,5%	100,0%
	لا	Effectif	1	0	1
		المؤسسة بأن ترى هل % dans لاداء حديثة ومعدات اجهزة تملك جيد بشكل العمل	100,0%	0,0%	100,0%
Total		Effectif	55	5	60
		المؤسسة بأن ترى هل % dans لاداء حديثة ومعدات اجهزة تملك جيد بشكل العمل	91,7%	8,3%	100,0%

Tableau croisé بالعمل المتعلقة المعلومات لتبادل استعداد لديك هل * العمل اثناء للمعلومات تخزينك في كموظف تعتمد ماذا على الزملاء					
			لتبادل استعداد لديك هل مع بالعمل المتعلقة المعلومات الزملاء		Total
			لا	نعم	
تعتمد ماذا على في كموظف للمعلومات تخزينك العمل اثناء	الخارجية الصلبة الاقراص	Effectif	27	2	29
		في كموظف تعتمد ماذا على % dans العمل اثناء للمعلومات تخزينك	93,1%	6,9%	100,0%
	المضغوطة الاقراص	Effectif	2	0	2

		في كموظف تعتمد ماذا على % dans العمل اثناء للمعلومات تخزينك	100,0%	0,0%	100,0%
	flash disk للزالة القابلة اقراص	Effectif	27	0	27
		في كموظف تعتمد ماذا على % dans العمل اثناء للمعلومات تخزينك	100,0%	0,0%	100,0%
Total		Effectif	56	2	58
		في كموظف تعتمد ماذا على % dans العمل اثناء للمعلومات تخزينك	96,6%	3,4%	100,0%

**المستخدمة التكنولوجيا تساعد هل \* المؤسسة داخل مشكل حدوث اثناء اليهم اللجوء خبرة اصحاب هناك هل Tableau croisé العمل كفاءة زيادة الى مؤسستكم في**

		مؤسستكم في المستخدمة التكنولوجيا تساعد هل العمل كفاءة زيادة الى		Total	
		نعم	لا		
اليهم اللجوء خبرة اصحاب هناك هل المؤسسة داخل مشكل حدوث اثناء	نعم	Effectif	58	1	59
		% dans التكنولوجيا تساعد هل زيادة الى مؤسستكم في المستخدمة العمل كفاءة	98,3%	100,0%	98,3%
	لا	Effectif	1	0	1
		% dans التكنولوجيا تساعد هل زيادة الى مؤسستكم في المستخدمة العمل كفاءة	1,7%	0,0%	1,7%
Total		Effectif	59	1	60
		% dans التكنولوجيا تساعد هل زيادة الى مؤسستكم في المستخدمة العمل كفاءة	100,0%	100,0%	100,0%