



الموضوع

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة مؤسسة موبيليس - بسكرة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات

الأستاذة المشرفة:
عديسة شهرة

إعداد الطالبة:
نجاعي إيمان

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	بن عبّيد فريد	محاضر أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	عديسة شهرة	محاضر ب	مشرفا	جامعة بسكرة
3	عقون فتيحة	مساعد أ	ممتحنا	جامعة بسكرة



الموضوع

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة مؤسسة موبيليس - بسكرة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات

الأستاذة المشرفة:
عديسة شهرة

إعداد الطالبة:
نجاعي إيمان

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	بن عبيد فريد	محاضر أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	عديسة شهرة	محاضر ب	مشرفا	جامعة بسكرة
3	عقون فتيحة	مساعد أ	ممتحنا	جامعة بسكرة

إهداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء و المرسلين
أهدي هذا العمل إلى :

❖ من ربّنتني و أنارت دربي و أمانتني بالصلوات و الدعوات، إلى

أغلى إنسان في الوجود أمي الحبيبة أطل الله في عمرها.

❖ إلى من عمل بك في سبيلي و علمني معنى الكفاح و أوطني إلى

ما أنا عليه أبي العزيز أدامه الله لي.

❖ إلى إخوتي صفاء مهدي و محمد.

❖ إلى صديقاتي و رفيقات دربي شريفة ، شيما ، هناء ، هند.

❖ إلى جميع أساتذتي و إلى كل طلبة السنة ثانية ماستر تخصص

اقتصاد و تسيير المؤسسات دفعة 2020.

❖ وفي الأخير أرجو من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعاً يستفيد

منه الطلبة المقبلين على التخرج.

شكر وعرفان

الحمد والشكر لله الذي وفقني إلى ما استطعت الوصول إليه اليوم لإنجاز هذا العمل، فإذا كان الحمد فله وحده وإذا كان الشكر له وحده قبل كل أحد، أحمده وأشكره على توفيقه لي.

وأقدم بالشكر الجزيل للأستاذة المشرفة: الأستاذة الكريمة " عديسة شمرة" على تقديمها لي للنصائح والتوجيهات البناءة.

كما لا أنسى أن أشكر كل من ساعدني في إعداد هذه المذكرة وإلى كل الذين ساهموا من قريب أو بعيد في إنارة دربي وتصويب عقلي إلى كل هؤلاء شكرا جزيلًا.

إيمان

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى المساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات، بحيث أصبحت كل مؤسسة ترغب في الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك نظرا للتطور الدائم والمتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، فأصبح على كل مؤسسة تقييم أداءها بصورة دورية وهذا في محاولة منها لتحسينه باستمرار. وبعد تناولنا لدراسة حالة مؤسسة موبيليس للهواتف النقال بولاية بسكرة، توصلنا إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تمثل عاملا مهما جدا لاستمرارية المؤسسة. (فالأجهزة التقنية، البرمجيات، شبكات الاتصال، الحواسيب، الانترنت) تسهل عليها عمليات تسويق المنتج وخدمة الزبائن والتوزيع بأحسن الأساليب، بالإضافة إلى ذلك فهي تحاول إلى جلب تقنيات جديدة لتزيد من كفاءة الآلات والمعدات المتوفرة في المؤسسة مما يزيد من الحصة السوقية وتقليل التكاليف واختصار الوقت وأيضا المسافة وكل هذا أدى إلى التحسين من أداءها. ومن خلال البحث الذي قمت به توصلت إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء، كما توصلت إلى الدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التحسين من أداء المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأداء، تحسين الأداء، مؤسسة موبيليس للهواتف النقال.

Summary

This study aimed to contribute to defining the role of information and communication technology in improving the performance of institution, which wants to benefit from information, and communication technology due to the constant and rapid development of information and communication technology. So every institution has to periodically evaluate its performance in an effort to continuously improve it.

And after we dealt with a case study of the Mobilis mobile phone company in Biskra ;we concluded that information and communication technology represents a very important factor for the continuity of the organization. So technology devices, software, networks, computers, the Internet facilitate product marketing, customer service and distribution operations in the best way. In addition, it is trying to bring new technologies to increase the efficiency of machines and equipment available in the institution, which increases the market share, reduces costs, reduces time and distance, and all this led to improvement in its performance.

Through my research, I have concluded that there is a positive relationship between information technology, communication and performance. It also the research reached to the great role that information and communication technology in improving the performance of the institution.

Key words: information and communication technology, performance, performance improvement, Mobilis Mobile Phone Corporation.



الفهارس

الصفحة	فهرس المحتويات
I	الإهداء
II	شكر وعرفان
III	الملخص
IX-V	فهرس المحتويات
X	فهرس الجداول
XI	فهرس الأشكال
XII	قائمة الملاحق
أ - و	المقدمة العامة
49-01	الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل عام حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال
03	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
03	الفرع الأول: ظهور وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال
07	الفرع الثاني: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
10	المطلب الثاني: أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال
10	الفرع الأول: أهمية وأثار تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال
11	الفرع الثاني: مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
12	الفرع الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
14	المطلب الثالث: أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأسباب التوجه نحو استخدامها
14	الفرع الأول: أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

15	الفرع الثاني: أسباب التوجه نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
17	المطلب الرابع: تأثيرات وتحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
17	الفرع الأول: تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
18	الفرع الثاني: تحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
20	المبحث الثاني: الأسس النظرية للأداء المؤسسي
20	المطلب الأول: الأداء المؤسسي
20	الفرع الأول: مفهوم الأداء المؤسسي وأسباب الاهتمام به
22	الفرع الثاني: أبعاد أداء المؤسسة
25	الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي
27	المطلب الثاني: تقييم الأداء
27	الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء
28	الفرع الثاني: أهداف وأهمية تقييم الأداء المؤسسي
30	الفرع الثالث: طرق تقييم الأداء
31	الفرع الرابع: مؤشرات تقييم الأداء المؤسسي
32	المطلب الثالث: تحسين الأداء
32	الفرع الأول: مفهوم تحسين الأداء
34	الفرع الثاني: دوافع تحسين الأداء
34	الفرع الثالث: نموذج تحسين الأداء
36	الفرع الرابع: خطوات تحسين الأداء
38	المبحث الثالث: سبل تحسين أداء المؤسسة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال
38	المطلب الأول: العوامل المؤثرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين أداء المؤسسة

38	الفرع الأول: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المؤسسي
40	الفرع الثاني: سبل تعزيز الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحسين أداء المؤسسة
41	المطلب الثاني: تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء في المؤسسة
42	الفرع الأول: التأثير الغير المباشر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء في المؤسسة
43	الفرع الثاني: التأثير المباشر لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء في المؤسسة
43	المطلب الثالث: إبداعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كعوامل لتحسين الأداء
44	الفرع الأول: دور التطبيقات المعلوماتية في زيادة الإنتاجية
44	الفرع الثاني: الانترنت شبكة الشبكات
45	الفرع الثالث: التجارة الإلكترونية
46	الفرع الرابع: الشبكات الداخلية
47	الفرع الخامس: العمل الجماعي بواسطة الحاسوب
47	الفرع السادس: مراكز المكالمات
48	الفرع السابع: الإدارة الإلكترونية للوثائق
49	خلاصة الفصل الأول
84-50	الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة موبيليس للهاتف النقال -بسكرة-
51	تمهيد
52	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الاتصالات -موبيليس-
52	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة موبيليس
52	الفرع الأول: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس Mobilis
53	الفرع الثاني: التعريف بمؤسسة موبيليس

54	الفرع الثالث: تطور مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس
56	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس
58	الفرع الأول: أقسام مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس Mobilis
59	الفرع الثاني: مديريات مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس Mobilis
61	المطلب الثالث: التزامات مؤسسة موبيليس وأهدافها
62	الفرع الأول: الالتزامات
62	الفرع الثاني: أهداف مؤسسة موبيليس
63	المطلب الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة في مؤسسة موبيليس
63	الفرع الأول: الأجهزة وشبكات الاتصال
65	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
65	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
65	الفرع الأول: مجتمع الدراسة
65	الفرع الثاني: عينة الدراسة
65	المطلب الثاني: أدوات وأساليب جمع البيانات
65	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات
66	الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة
68	المطلب الثالث: صدق وثبات الاستبانة
68	الفرع الأول: صدق الاستبانة
68	الفرع الثاني: ثبات الاستبانة
68	الفرع الثالث: التحقق من ثبات الاستبانة
69	المطلب الرابع: عرض البيانات وتحليل اتجاهات الآراء
69	الفرع الأول: عرض البيانات

71	الفرع الثاني: تحليل اتجاهات الآراء
79	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج
79	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي
80	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
81	المطلب الثالث: تفسير النتائج الدراسة
84	خلاصة الفصل الثاني
89-85	خاتمة
96-90	قائمة المراجع
103 - 97	قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
18	ايجابيات وسلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال	01-01
23	الأبعاد الرئيسية للأداء.	02-01
54	مراحل تطور مؤسسة موبيليس	01-02
67	مقياس ليكارت الخماسي	02-02
67	درجات مقياس ليكارت الخماسي	03-02
69	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	04-02
69	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	05-02
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	06-02
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات تحسين أداء المؤسسة.	07-02
79	اختبار التوزيع الطبيعي (KOLOMOGOROV-Smirnov)	08-02
80	معاملات الارتباط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المؤسسي	09-02

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
08	التكامل التكنولوجي بين تكنولوجيا المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال	01-01
14	مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	02-01
21	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية	03-01
24	الأداء العام للمؤسسة	04-01
31	تقييم الأداء المؤسسي	05-01
32	المؤشرات الأربعة لتقييم الأداء المؤسسي	06-01
35	نموذج تحسين الأداء	07-01
57	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	01-02

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
98	طلب مساعدة على استكمال البحث	01
103-99	الاستبيان	02

المقدمة

- تمهيد :

يشهد العالم اليوم تغيرات هامة خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال بحيث أصبحت التكنولوجيا الأداة الرئيسية التي أدت إلى تحول العديد من المؤسسات و ذلك عن طريق الاستفادة من السرعة، الكفاءة و كذا تحقيق الميزة التنافسية، وكل هذه المزايا تحقق بفضل هذه التكنولوجيا الحديثة التي أصبحت مهمة جدا لممارسة الأعمال و إدارة الأنشطة الاقتصادية .

و قد أصبحت المؤسسات تتجه نحو تبني هذا المفهوم باعتباره إحدى أهم هذه المرتكزات التي تسمح للمؤسسة على اختلاف نشاطها و حجمها من وضع إستراتيجية تضمن لها النجاح ببلوغ الأهداف المسخرة، فالحصول على المعلومات و الاستغلال الجيد لها يعني اتخاذ القرار الصحيح و في الوقت المناسب و بالشكل الأمثل و بالطريقة المثلى، كما تهدف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال إلى الارتقاء و الرفع من مستوى أداء المؤسسات لضمان البقاء و الاستمرارية، و يعتبر هذا الأخير الحجر الأساسي في محافظة المؤسسة على زبائنه و المحافظة على استقرارها و من ثم المحافظة على مكانتها في السوق.

02- إشكالية الدراسة :

و من خلال ما سبق ذكره نبرز معالم إشكالتنا وفق التساؤل التاليما هو دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في التحسين من أداء مؤسسة موبيليس للهاتف النقال ؟

03- الأسئلة الفرعية:

و للإجابة على السؤال الرئيسي للإشكالية نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية: هل هناك علاقة بين الأجهزة و الحواسيب و تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس؟

✓ هل هناك علاقة بين البرمجيات و تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس؟

✓ هل هناك علاقة بين الشبكات و تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس؟

✓ هل هناك علاقة بين الانترنت و تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس؟

✓ هل هناك علاقة بين التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و التحسين من أداء مؤسسة موبيليس.

04- فرضيات الدراسة :

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:

• الفرضية الرئيسية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المؤسسي لموبيليس.

• الفرضيات الفرعية:

✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة والحواسيب وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس.

✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ملائمة البرمجيات وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس.

✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشبكات وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس.

✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الانترنت وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس.

✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة وتحسين الأداء لمؤسسة موبيليس.

05- أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في ازدياد اهتمام المؤسسات بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال حيث تم الجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة و ذلك نظرا إلى المزايا العديدة التي يمنحها الاستخدام الجيد لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسهيل إدارة المؤسسات حيث ساهمت في إحداث تغيرات كبيرة و سريعة في تحسين أدائها خاصتا بعد أن عرفت هذه التكنولوجيا تطورا ملحوظا في السنوات الأخيرة.

06- أهداف الدراسة :

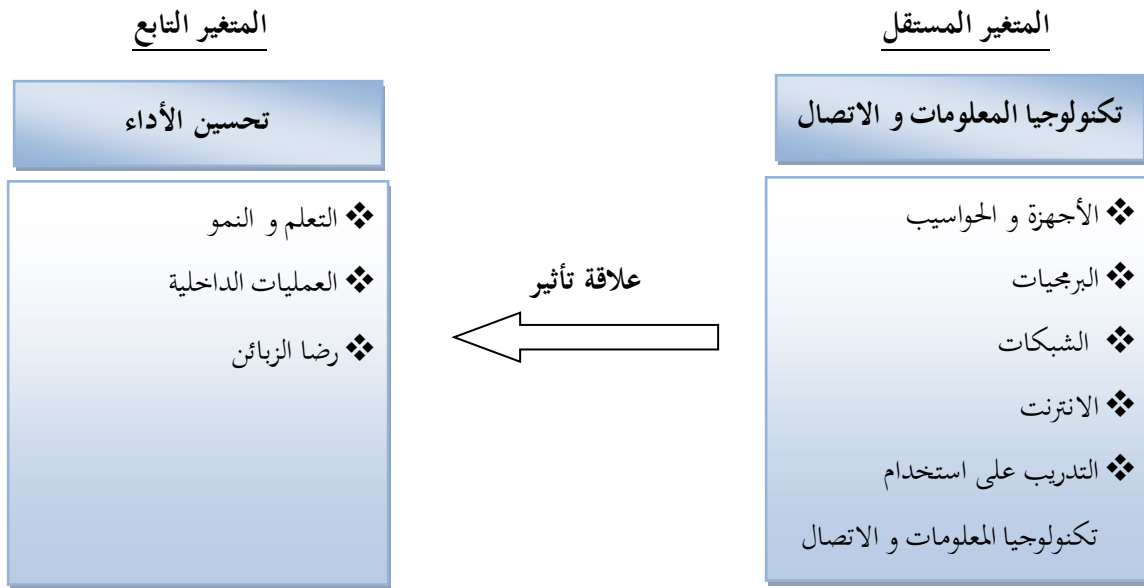
تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:



- ✓ الوقوف على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة في المؤسسات.
- ✓ تحليل أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على فعالية أداء المؤسسات المتمثلة في تحقيق أهدافها وتحسين عملياتها وقياس أثرها في زيادة قدرة المؤسسة على جذب الاستثمار.
- ✓ الكشف عن طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء مؤسسة موبيليس.

07- نموذج الدراسة:

شكل يوضح نموذج الدراسة



أسباب اختيار معالجة هذا الموضوع دون غيره من المواضيع العلمية له عدة أسباب نذكر منها:

- ✓ نتيجة لطغيان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على كافة القطاعات.
- ✓ الدور المهم الذي تلعبه حاليا تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد لها، في تحسين أداء المؤسسات.
- ✓ الميول الشخصي للمواضيع التي تخص التكنولوجيا الحديثة.

09- حدود الدراسة:

ونقسمها إلى مايلي:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة الميدانية على مؤسسة موبيليس.

- الحدود الزمنية: تمت الدراسة التطبيقية بمؤسسة موبيليس في الفترة الممتدة لغاية سنة 2020.

10- دراسات سابقة:

✓ هناء عبدوي، تحت عنوان " مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية"، بحث مقدم لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016 م الذي تهدف فيه إلى المساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية بالشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، و قد توصلت الباحثة إلى أنه لتحقيق مؤسسة موبيليس ميزة تنافسية يعتمد بالأساس على عدة مصادر من أهمها الاستخدام الجيد لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات باعتبارها من المداخل الحديثة التي يعول عليها في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة لضمان لبقاء و استمرار المؤسسة.

✓ بشير كاوجة، تحت عنوان "دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المنظمات الإستشفائية العمومية الجزائرية"، بحث مقدم لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة_2013م، الذي يهدف فيه إبراز دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تأثيره على الاتصال الداخلي للمؤسسة الإستشفائية العمومية الجزائرية، و قد توصل الباحث إلى أنه يستلزم على المستشفيات العمل على البحث عن الوسائل و التقنيات الملائمة لموضوع الرسالة المنقولة في العملية الاتصالية و هذا لا يأتي إلا بتوفر بنية تحتية متطورة من شبكات المعلومات و الاتصالات و تطبيقها، كأداة لدعم الاتصال و تكون سهلة النفاذ و بتكلفة معقولة لتشغل عن نطاق واسع بالمستشفيات.

✓ بالقيدم صباح، تحت عنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2013م، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الأدوار الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية و التطوير التنظيمي و تحقيق الجودة الشاملة و هندسة التحالفات الإستراتيجية. و كانت دراسة الحالة بمؤسسة الجزائرية للاتصالات موبيليس لخدمة الهاتف النقال. و اعتمدت الدراسة و تضمنت هذه الدراسة عدد من التوصيات التي تؤكد على ضرورة الاستفادة أكثر من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من خلال توعية الأفراد بالأهمية الإستراتيجية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

✓ ياسمينة ياسع، تحت عنوان "دراسة اقتصادية لأثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء الاقتصادي للمؤسسة"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أ محمد بوقرة، بومرداس ، الجزائر 2011. هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى إعطاء صورة عن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة الجزائرية، و الوقوف على مدى تأثير هذه التكنولوجيا في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة و العوامل التي تتدخل في ذلك، و تم التوصل إلى أن المعلومات كمورد تتطلب نظاما فعالا لحجز و بث هذه المعلومات، مما يؤدي إلى تحقيق درجة عالية من الأداء، و أن العمل عبر الشبكات المعلوماتية، و القيام بالأنشطة بواسطة الحاسوب، ساعد أكثر على تكريس الجهد البشري في العمل و الرفع من الإنتاجية و بالتالي تحسين الأداء.

✓ د. تياتي رزيقة، تحت عنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء الوظيفي، مقال منشور في كتاب دولي خاص بالملتقى الدولي حول الإدارة الالكترونية، مركز البحث و تطوير الموارد البشرية رماح عمان، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2018، هدفت هذه الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء الوظيفي في مؤسسة نפטال الجزائر، و قد توصلت الباحثة أنه درجة الاهتمام باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و كذلك الأداء الوظيفي درجة اهتمامهم بتطويره و تحسينه متوسطة و كما أن درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الأداء الوظيفي قريبة من المتوسط في مؤسسة نפטال و أنه يستلزم على المؤسسة إخضاع العاملين إلى دورات تدريبية متخصصة في استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و كذلك مراقبة و تقييم أداءهم الوظيفي.

* القيمة المضافة للبحث:

من خلال عرضنا لمجمل الدراسات السابقة تكمن القيمة التي نسعى لإضافتها من خلال هذا البحث في تحليل واقع و أهمية تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مؤسسة الاتصال موبيليس وكالة بسكرة.

11- المنهج المتبع:

قمنا في هذه الدراسة بإتباع المنهجين :



- تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري (تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الأداء المؤسسي) و ذلك من خلال الاعتماد على الكتب، الرسائل الجامعية، المقالات، المجالات، لتغطية جوانب الموضوع.

- و تم إتباع منهج دراسة حالة - مؤسسة موبيليس - في الجزء التطبيقي من خلال وضع استبيان لأفراد عينة الدراسة و تحليل النتائج.

12- هيكل الدراسة :

و بغرض الإجابة عن الإشكالية للدراسة قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين، حيث تم التطرق في **الفصل الأول** إلى ثلاثة مباحث فكان الأول بعنوان مدخل عام حول تكنولوجيا المعلومات و الإتصال أما المبحث الثاني بعنوان الأسس النظرية للأداء المؤسسي أما المبحث الثالث بعنوان سبل تحسين أداء المؤسسة في ضل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و أما **الفصل الثاني** تناولنا فيه دراسة حالة مؤسسة موبيليس و الذي قسمناه إلى ثلاثة مباحث في المبحث الأول تكلمنا تقديم عام لمؤسسة الاتصالات -موبيليس-، أما المبحث الثاني تكلمنا على عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية، أما في المبحث الثالث فقمنا باختبار صحة الفرضيات و استخلاص النتائج و تقديم الاقتراحات.

الفصل الأول:

الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات
والاتصال وأداء المؤسسات

تمهيد:

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال محل اهتمام كل المؤسسات الاقتصادية ورهانا أساسيا لها، بحيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال احد العناصر التي لا يمكن للمؤسسة الاقتصادية الاستغناء عنها، ومن العوامل الأساسية لتحقيق التكامل بين أجزاء المؤسسة يوجد هناك شبكات اتصال وشبكات معلومات مما يؤدي إلى تحفيز العمل داخلها. كما يمثل الأداء أهمية بارزة في المؤسسات على لتكنولوجيا المعلومات اختلاف أنواعها إذ تحاول المؤسسات تحقيق أفضل أداء مع المحافظة عليه لضمان بقائها واستمرارها في السوق بشكل خاص والبيئة بشكل عام، كما تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال كعنصر فعال في المؤسسة الاقتصادية من خلال مساهمة مختلف أنشطتها في تحسين الأداء المؤسسي وبالتالي تحقيق التطور والاستمرار للمؤسسة مما يؤدي بها إلى تحقيق أهدافها المرجوة. وعلى ضوء هذا خصصنا هذا الفصل لدراسة الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات وقسمناه إلى ثلاث مباحث كالآتي:

- ✓ المبحث الأول: مدخل عام حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- ✓ المبحث الثاني: الأسس النظرية للأداء المؤسسي.
- ✓ المبحث الثالث: سبل تحسين أداء المؤسسة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المبحث الأول: مدخل عام حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يعد التقدم التكنولوجي من أهم المتغيرات التي ساهمت في إحداث تحول كبير في العديد من المؤسسات لذلك سنتناول في هذا المبحث على بعض المفاهيم العامة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى ظهور مفهوم وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كالتالي:

الفرع الأول: ظهور وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أولاً: ظهور المفهوم

مما لا شك فيه أن ظهور مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد مر بعدة مراحل تاريخية نذكر منها ما يلي (شهرزاد، 2012، الصفحات 69-70):

لقد أوضح (P.Musso 1999) أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد ظهر منذ عشرين سنة خلت أولاً من خلال التطور والتزاوج بين ثلاث ميادين تقنية: الاتصالات عن بعد، السمع البصري والمعلوماتية ثم اجتماعها في الوسائط المتعددة.

غير أن هذا المفهوم يبقى يشير خاصيتين مرتبطين بجذائته: الأولى تتعلق بتواجد مكثف واستعمال واسع للمفهوم في النقاشات الحديثة، والثانية في أن هذا اللفظ يبقى مبهماً وغير محدد بصفة دقيقة وهذا ما يفسر وجود استعمال عدة ألفاظ منها: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال (NTIC)، والتكنولوجيا الحديثة للمعلومات.

أول سلسلة وجدت في الفترة ما بين 1974-1975 تحت تسمية "تكنولوجيا المعلومات Technologie d'information والتي تتوافق مع تقرير (Nora-Minc) والمتعلقة بمعلوماتية المجتمع والذي يسجل أفاق تطور

التليماتيك.

وظهور تكنولوجيا المعلومات كان نتيجة لثورة المعلومات والاتصالات وتفجرها والتي تضم الكم الهائل من المعلومات وتزايد أنواعها وتغير طبيعتها وزيادة مصادر المعلومات والجهات المستخدمة لها وبالتالي استحالة قدرة الأفراد والهيئات المختلفة استيعابها وتذكرها؛ وهو ما أدى إلى عجز الوسائل التقليدية عن تلبية الحاجات من المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها.

أما في سنوات الثمانينات فنجد المصطلح المستخدم تكنولوجيا المعلومات (Technologie de l'information) أو مصطلح تكنولوجيا الاتصال وعادة ما يرتبط بمجال معين وهنا بصفة خاصة التعليم.

إن فكرة الفصل بين المفهومين (تكنولوجيا المعلومات، وتكنولوجيا الاتصال) لم تدم طويلا ففي سنة 1996 تطرقت دورية العلوم الاجتماعية إلى المصطلح حيث أشارت أن المصطلح الأكثر استعمالا هو تكنولوجيا المعلومات والاتصال وليس تكنولوجيا المعلومات وهذا ما يفسره التزاوج بين المعلوماتية، الالكترونية والسمعي البصري.

وهكذا تميزت فترة التسعينات وإلى غاية اليوم باستعمال المصطلح "تكنولوجيا المعلومات والاتصال" ولقد أنظم إلى هذا الرأي كل من " Champeaux et Bret " من خلال وصفهم لعالم التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بتأكدهما على أن التقارب التكنولوجي قد مسح الفوارق بين المعلوماتية والاتصال والمعالجة الرقمية للأصوات والصور، وعليه يبقى مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال واسعا.

ثانيا: تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أما معالم المراحل الأولى للتطورات التي حصلت على تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيمكننا تحديدها في أربعة مراحل كالآتي: (قندجلي و السامرائي، 2009، الصفحات 93-96).

أ. مرحلة اختراع الكتابة:

لقد تم اختراع الكتابة، بشكلها الصوري البدائي، من قبل سكان وادي الرافدين (العراقيين الأوائل) والكتابة

بمختلف أنواعها البدائية أو المتطورة في عصور لاحقة، أصبحت ذاكرة الإنسان الدائمة التي تحفظ له خبراته ومعارفه وتجاربه عبر السنين، فكتب على ألواح الطين (Clay Tablet) وعلى جدران الكهوف وعلى جلود الحيوان، وعلى أي شيء وفرته له الطبيعة، ويصطلح أن يكون وعاء تحفظ فيه المعلومات، ثم جاء اختراع الورق فيما بعد ليوسع قاعدي تلك الثورة، ويقدم لها سبل الانتشار والتطور. وإذا كان الفضل للصينيين في اختراع الورق، فقد كان للعرب الفضل في تطوير صناعته وتعريف العالم بأهميته... وقد أعقب ذلك عدد من الاكتشافات والتكنولوجيات التي أسهمت بشكل فاعل في تطور المعلومات

ب. مرحلة اختراع الطباعة:

وتتمثل هذه المرحلة بتغيير شامل في التعامل مع المعلومات، والتحول من نسخ الكتب وخطها بواسطة الناسخين، يدويا، وبنسخة منفردة واحدة لكل كتاب مخطوط أو منسوخ، إلى طباعتها آليا، وبنسخ متعددة فقد كان اكتشاف يوحنا غوتنبرغ للطباعة بالحروف المعدنية المنفصلة، في منتصف القرن الخامس عشر (1436) ميلادية، بعد ذلك تم إنجاز طباعة الكتاب المقدس بالغة اللاتينية، ليقودنا إلى مرحلة تكنولوجيا ثانية وثورة جديدة في مجال المعلومات والمعرفة. وانتقل العالم إلى عصر النسخ العديدة من الكتب والمصادر المطبوعة الأخرى، التي كثر تداول معلوماتها ومعارفها بين الناس، وتناقلها بينهم، وكذلك حفظها للأجيال القادمة. ولعل ما يؤكد أهمية هذه المرحلة ما يشير إليه العديد من الكتاب في أن الظاهرة الثورة الرقمية المعاصرة، والتي أصبحت المحرك الأساسي لتكنولوجيا المعلومات المعاصرة، لا نجد لها مرجعية شبيهة بها إلا في تحول المخطوط إلى المطبوع في القرن الخامس عشر، على اعتبار أن المطبوع وسيلة جديدة لتخزين المعلومات والمعارف وتنظيمها ونشرها.

ج. مرحلة التكنولوجيا المسموعة والمرئية (Audio-Visuals)

نستطيع اعتبار بدايات اكتشاف وتطوير مصادر المعلومات المسموعة والمرئية بأنها ابتدأت في النصف الأول من القرن التاسع عشر، حيث تمكن صمويل مورس (Samuel Morse) باختراع جهاز التلغراف (Telegraph) وابتكر طريقة للكتابة تظهر إشارتي الشارحة والنقطة (Dot and Dash) تظهر بشكل صوتي بين نقطتين. ثم جاء اختراع الهاتف

من قبل ألكسندر كراهام بل (Bell)، في عام 1876، في الولايات المتحدة الأمريكية الذي تطور بشكل مذهل ليكون جزءاً لا يتجزأ من تكنولوجيا الاتصال والمعلومات المعاصرة. وقد استخدم بل نفس فكرة تكنولوجيا التلغراف، والتي هي سريان التيار الكهربائي في الأسلاك النحاسية، وقد استبدل بل مطرقة التلغراف بشريحة رقيقة من المعدن تتهتز حين تصدم بها الموجات الصوتية، وتحول الصوت إلى تيار كهربائي يسري في الأسلاك، ثم تقوم سماعة التلفون بتحويل الذبذبات الكهربائية إلى إشارات صوتية تحاكي الصوت الأصلي الصادر عن الإنسان في الطرف الآخر من الهاتف.

ثم جاء اختراع آلة العرض السينمائي عام 1894، وشاهد الجمهور الفرنسي أول العروض السينمائية في العام الذي تلا ذلك، وكان عرضاً سينمائياً صامتاً في البداية، تحول فيما بعد في عام 1928 إلى عرض سينمائي ناطق.

وجاء التحول المهم الآخر في مجال مصادر المعلومات المسموعة باختراع المذياع (الراديو) عام 1906، إلا أن البث الإذاعي المنتظم لم يبدأ حتى عام 1919، في كل من ألمانيا وإيطاليا، وعرض منتظم آخر في العام الذي تلي ذلك في الولايات المتحدة الأمريكية.

بعد ذلك جرى تحول مهم آخر في مجال المعلومات المرئية والمسموعة باختراع البث التلفزيوني عام 1928، تلا ذلك تطوير وتحديث لمثل هذه الاختراعات والوسائل المهمة التي عززت في دور مصادر المعلومات المطبوعة، بل وتفاعلت معها في الفترات اللاحقة، لتكون لنا تكنولوجيا جديدة، تقدم المعلومات بأشكال أكثر تشويقاً ورسوخاً في الذاكرة، مقارنة بالوسائل التقليدية.

د. مرحلة المصغرات المايكرو فون / Microform

لقد انتشرت تكنولوجيا المصغرات الفيلمية والبطاقية في منتصف القرن العشرين. ولكن يعود اكتشاف جهاز المايكرو فيلم إلى ما قبل ذلك. فقد قام العالم الانكليزي جون بنيامين دانسر (Benjamin Danser) في مدينة ليفربول، باختراع جهاز التصوير المصغر، عام (1839) للميلاد، وبنسبة تصغير بلغت (160) مرة، والذي كان له دور في حفظ وتخزين المعلومات وتسهيل عملية تناقلها. ثم تبعه العالم الفرنسي رينيه داكرون (Rene Dargon) عام 1864. حيث لعب جهاز التصوير المصغر دوراً كبيراً في عمليات الحفاظ على الوسائل ونقلها، أثناء حصار باريس، بعد أن عزلت عن

باقي المدن الفرنسية. فقد قام بتصوير أكثر من (115000) رسالة مايكوفيلما ثم يثبتها في أرجل الحمام، ويرسلها من وإلى باريس، للفترة من 1870-1871. ثم تزايد الاهتمام بالمصغرات الفيلمية في الولايات المتحدة الأمريكية، عام باستخدام ثم البطاقات المصغرة (الميكروفيش) والبطاقة ذات الفتحة المؤطرة (Aperture Card) عام 1945.

الفرع الثاني: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعددت مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنوعت تبعاً لرؤية كل واحد لها، لذلك سنذكر بعض أهم

التعاريف للوصول إلى التعريف الشامل:

أولاً: تكنولوجيا المعلومات

هناك عدة تعاريف نذكر منها:

المفهوم الأول: عرفها إدريس على أنها تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تعاون الإدارة على استخدام المعلومات لدعم احتياجاتها في مجال اتخاذ القرارات والعمليات التشغيلية في المنظمة. وتتضمن تكنولوجيا المعلومات البرامج الفنية، والبرامج الجاهزة، وقواعد البيانات، وشبكات الربط بين العديد من الحاسبات وعناصر أخرى ذات علاقة (الكساسبة، 2011، صفحة 35).

المفهوم الثاني: وتعرف أيضاً بأنها أدوات ووسائل تستخدم لجمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وتخزينها أو توزيعها. وتصنف تحت عنوان أوسع واشمل وهو ((التقنيات المستندة إلى الحاسوب)) لعلاقتها المباشرة بنشاطات العمليات في المنظمة. (اللامي و البياتي، 2010، صفحة 16).

ثانياً: تكنولوجيا الاتصال

تعددت التعاريف لتكنولوجيا الاتصال نذكر منها ما يلي:

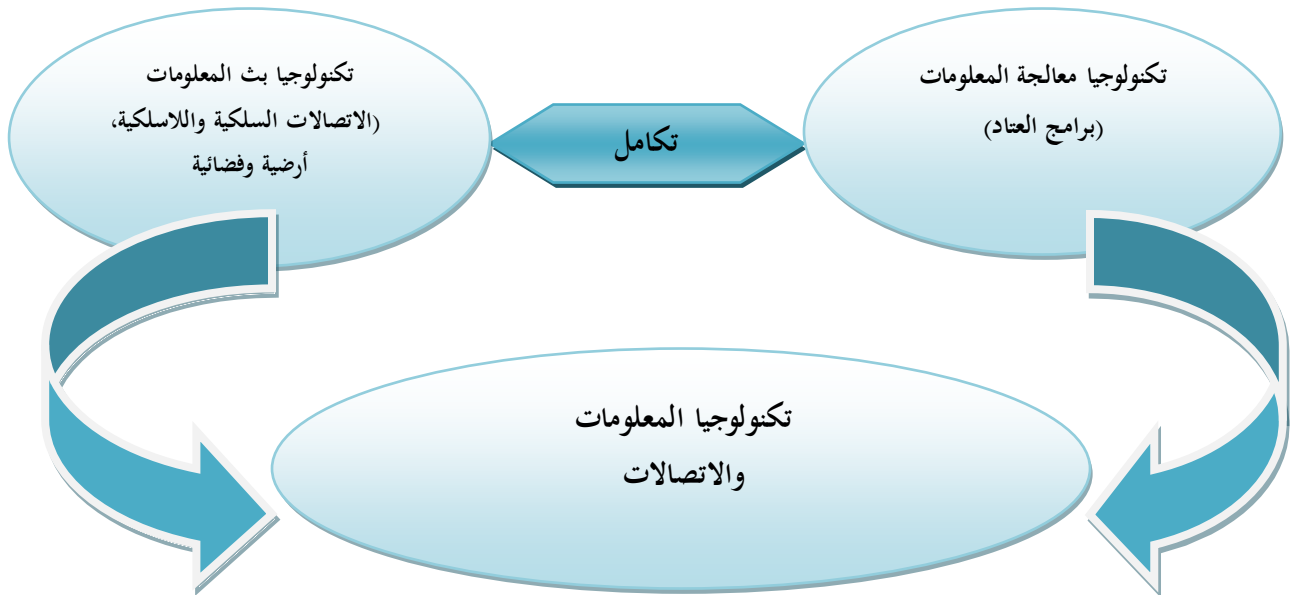
الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسات

المفهوم الأول: وورد تعريفها في المعجم الإعلامي بأنها: مجمل المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والإدارية والتنظيمية، المستخدمة في جميع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها ونشرها وتبادلها، أي توصيلها إلى الأفراد والمجتمعات، وما يلاحظ على هذا التعريف أنه جمع بين النظر إلى تكنولوجيا الاتصال كعلم وكتقنية تستخدم إرسال المعلومات وتوصيلها (بولعوي، 2008).

المفهوم الثاني: وتعرف أيضا على أنها تلك الأجهزة والمعدات والوسائل والأدوات التي تستخدم في توصيل ونقل رسالة تتضمن معلومات أو أخبار من مكان إلى آخر بغض النظر عن نوعية المعلومات المنقولة شفوية كانت أم مكتوبة (حاسم، 2005، صفحة 88).

المفهوم الثالث: وتعني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اندماج ثلاثي الأطراف بين الاتصالات عن بعد بالمعلوماتية والالكترونيات الدقيقة (وسام، 2012، صفحة 78).

الشكل رقم (01-01): التكامل التكنولوجي بين تكنولوجيا المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال



المصدر: (باسمينة، 2011، صفحة 23)

ثالثا: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لتكنولوجيا المعلومات والاتصال عدة تعاريف نذكر البعض منها للوصول إلى التعريف الشامل:

المفهوم الأول: عرفها الاتحاد الأوروبي سنة 1997 بأنها: قائمة النشاطات الشاملة لثلاثة قطاعات: المعلوماتية بما فيها من صناعة الحواسيب والبرمجيات والاتصالات عن بعد الشاملة للشبكات (الانترنت أساسا) والإلكترونيك. وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالنسبة للمؤلفين Bercérrill و Ilorente (bernet) طرقا بشرية تسمح بالقيام بأفعال متعلقة باستقبال و نقل و معالجة و تبادل و نشر رسائل و معطيات (معلومات و معارف) ، و يتم تنفيذ هذه الأفعال عن طريق أشخاص و آلات (محمود، 2019، الصفحات 22-23).

المفهوم الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة الطرق والتقنيات الحديثة، المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهي تضم مجموع الأجهزة التي تعني بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب والبرامج ومعدات الحفظ والاسترجاع، والنقل الإلكتروني السلكي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أشكالها وأنواعها، سواء مكتوبا أو مسموعا أو مرئيا... وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي أو الجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة (فاطمة، 2015، الصفحات 10-11).

المفهوم الثالث: يعرفها بعضهم بأنها الطرق والأساليب والمعرفة الفنية المرتكزة على العلم، والتي تستخدم في جمع ومعالجة وتخزين وإدارة وتأمين المعلومات والوصول بها من نقطة إلى نقطة أخرى باستخدام وسائل إرسال واستقبال معينة (هارون و مرزوق، 2017، صفحة 239).

المفهوم الرابع: ترى yekini و Lawal تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أنها: مجموعة قوية من العناصر التي تشمل أجهزة الكمبيوتر، والبرمجيات، شبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية ومحطات العمل والروبوتات وورقات ذكية، والتي هي أيضا في جذر نظم المعلومات (Asaf, 2014, p. 11).

المفهوم الخامس: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها بعد مجتمعي، ومن ثم فهي مرتبطة بشكل عام بمجتمع المعلومات نظرا لتأثيرها الواسع، بمعنى آخر يمثل ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تغييرا هائلا لمجتمعنا، بهذا المعنى أنه يسمح من بين أمور أخرى، بالتعلم، الاطلاع، الترفيه، أو التواصل في ظروف أفضل من خلال إلغاء أي فكرة عن المسافة والحدود. ولذلك فهي تقدم طريقة جديدة لعمل المجتمع تنتقل من المجتمع الصناعي إلى المجتمع المعلوماتي (ZAZA)، (2016).

المطلب الثاني: أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال

سنتطرق في هذا المطلب على البعض من أساسيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفرع الأول: أهمية وأثار تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تبرز أهمية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الربط بين الأفراد والمؤسسات أو الهيئات من حيث الزمان والمكان، كما أنها عملت على إعادة تشكيل الكثير من طرق الحياة الاعتيادية للأفراد والمؤسسات من اتصال، بحث، بيع وشراء، توزيع وحتى قضاء أوقات الفراغ، كما تعمل على بناء علاقات تشابك صناعي غير تلك السائدة في ظل الاقتصاد التقليدي، علاقات أقل وضوحا وأكثر تعقيدا، ولاكن أكثر كفاءة وفي معظم الأحيان أقل تكلفة.

حيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تمثل أحد أهم أعمدة المؤسسات، أنه تعمل على اختصار الوقت والمسافات، ترشيد الجهود والموارد، إزالة المعوقات المكانية وارتفاع أهمية المعلومات في مختلف النشاطات، حيث تتيح للمؤسسات إمكانية الوصول إلى نتائج هامة جدا من حيث التواجد في أسواق جديدة وتعزيز جودتها، إدارة أكثر فعالية للموارد البشرية والزبائن، تحسين الإنتاج، التحكم في التكاليف.

لكل ذلك فقط أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تمثل الثورة المعرفية الثالثة، أي "الثورة التكنولوجية". إذا كان على البشرية أن تنتظر حتى منتصف التسعينات من القرن العشرين (1996) لتظهر ملامح هذه الثورة، كان أول من تنبأ بها ألفن تولفر Alvin Tofler في كتابه (وعود المستقبل) عام 1986 وشرح تأثيراتها الاقتصادية، الاجتماعية والنفسية في

كتاب (صدمة المستقبل، الموجة الثالثة، نقل القوة وخلق حضارة جديدة) الصادر عام 1996 (العايشي و كريمة، 2014، الصفحات 187-188).

الفرع الثاني: مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد شهد العالم تحولات متسارعة تجري على المستوى الكوني بفعل ثورة الاتصالات و انفجار المعلومات، و الذي يتجسد في الحواسب و الشبكات الالكترونية ، و الأنظمة الرقمية، و سواها من التقنيات العالية و الوسائط المركبة التي تتيح نقل المعطيات و المعلومات أو إدارة الأعمال و الأموال من على بعد و بسرعة قصوى و هذا ما جعل تكنولوجيا الإعلام و الاتصال تتمتع بقدرات عالية و تأثيرات متزايدة، و مما سبق يمكن استخلاص بعض الخصائص التي تتميز بها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال فيما يلي: (تاج، 2015، الصفحات 22-23)

- **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار، وهو ما سمح بخلق نوع من التفاعل بين الأفراد والمؤسسات ، وباقي الجماعات وبادخال مصطلحات جديدة في عملية الاتصال مثل: المشاركين بدل من المصادر، الممارسة الثنائية، التبادل... الخ .

- **اللاجماهيرية:** وتعني أن الرسالة الاتصالية من الممكن أن تتوجه إلى فرد واحد أو إلى جماعة معينة، وليس إلى جماهير ضخمة كما كان في الماضي، وتعني أيضا درجة تحكم في نظام الاتصال بحيث تصل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستهلكها.

- **اللاتزامية:** وهي خاصية تتميز بها هذه التكنولوجيا، حيث يكون بإمكان المستخدم إرسال واستقبال الرسائل في أي وقت مناسب، وهو غير مطالب باستخدام النظام في الوقت نفسه، فمثلا في نظام البريد الالكتروني إرسال الرسالة لا يكون في حاجة إلى وجود متلقي لهذه الرسالة، وهذا ما يقصد به نظام الاتصال.

- **الشيوع و الانتشار :** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع والانتشار عبر مختلف مناطق العالم ، وهذا ما يسمح بتدفق المعلومات عبر مسارات مختلفة مما يعطي لهذه التكنولوجيا الطابع العالمي.

- **قابلية التوصيل** : وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع بغض النظر عن البلد الذي تم فيه الصنع، وهذا ما يعبر عنه بالانتقال من تكنولوجيا التنوع إلى تكنولوجيا التكامل.

- **القابلية الحركية**: فهناك وسائل اتصالية كثيرة يكن لمستخدميها الاستفادة منها في الاتصال من أي مكان إلى آخر أثناء حركته مثل الهاتف النقال، بمعنى الانتقال من الأجهزة الثابتة إلى الأجهزة المتنقلة.

- **سهولة الاستخدام** : حيث تتسم وسائل الاتصال الحديثة بسهولة وبساطة التشغيل ، ونموذج ذلك جهاز الفيديو، وجهاز الفاكس، وأجهزة الكمبيوتر والانترنت.

انطلاقاً من الخصائص التي تميز هذه التكنولوجيا، يظهر لنا سر قوتها، والتي سمحت بوجود شكل جديد من الارتباط بين الأطراف العالمية المختلفة، وأن تحدث تغيرات جوهرية في سلوكيات وممارسات الأفراد والمؤسسات والحكومات على السواء، وقد تركت هذه الخصائص تأثيرها على المجتمعات وعلى نظم المعلومات، من خلال التطوير السريع والحاسم في أساليب تخزين واسترجاع المعلومات، مع ظهور ثقافة مؤسسية جديدة وتغير العديد من الممارسات الاقتصادية.

- **لتدويل أو الكونية و العالمية (Golbalization)** : التطور المتسارع في هذه التكنولوجيا في اتجاه اختصار عامل المسافة والزمن، هذا التطور بلغ من الأهمية في الحقب الأخير إلى حد أن أطلق البعض على الكرة الأرضية التي نعيش عليها وصف القرية العالمية، كناية عن القدرة الهائلة التي تتيحها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مجال نقل وتبادل المعلومات بين مختلف أجزاء العالم الآن واللحظة ، انه بوجود وسائل الإعلام والاتصال لم يعد التفاعل على أرض واحدة هو الباعث الأول للتجمع أصبح التفاعل يتم عبر تكنولوجيا ووسائل المعلومات والإعلام متخطيا الخطوط الجغرافية عابرا فوق الحدود الوطنية (حمدي، قرناي، و بوسعدية، 2011، الصفحات 9-10).

الفرع الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جناحين أساسيين، هما الحوسبة والاتصالات، حيث تم ميلاد وتطور كل منهما بمعزل عن الآخر وفرضت الحاجة إلى دمجهما، من أجل تحقيق معالجة للبيانات وتبادلها من جهة أخرى، وسوف نحاول التعرف عليهما من خلال ما يلي: (سماح، 2014، الصفحات 5-6).

أولاً: نظم الحوسبة

تضم النظم الآلية لجمع البيانات، معالجتها، تخزينها، واسترجاعها في الوقت المناسب، وهذا الجزء لوحده لا يحقق ميزة النقل، التبادل والوصول إليها في أي وقت وأي مكان _ميزة يحققها الجناح الثاني_، يضم الجزء الأول العناصر التالية:

أ. الأجهزة: (Matériels informatiques)

تشمل كافة المكونات المادية المعتمدة في إدخال البيانات ومعالجتها، لتصبح معلومات تستخدم في اتخاذ القرارات، وتضم الحاسب وكل ملحقاته، الأقراص، الهاتف، الصراف الآلي... الخ.

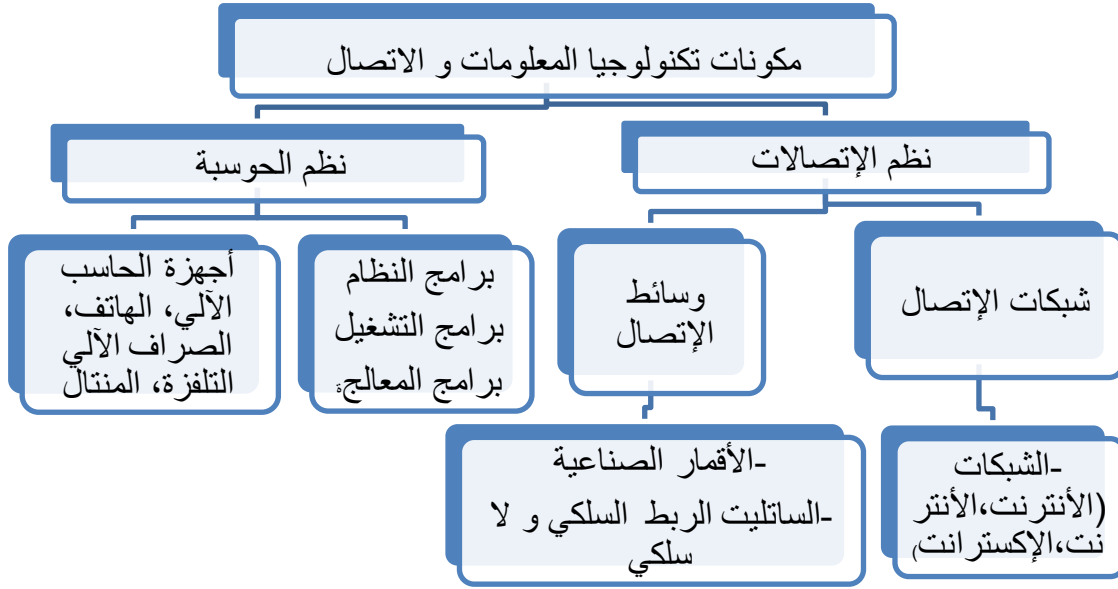
ب. البرمجيات: (Logiciels)

هي سلسلة من الأوامر التي يتم تنفيذها من قبل جهاز الكمبيوتر، بهدف إنجاز مهمة معينة، فهي بذلك تعتبر مكمل لجهاز الكمبيوتر، تتمثل في برامج النظام وكذا مختلف البرامج التشغيلية، بالإضافة إلى برامج المعالجة والتطبيق التي تختلف باختلاف الهدف المنشود، ويتم تخزينها كمجموعة من الملفات في الذاكرة.

ثانياً: نظم الاتصال

إن أهم التطورات الكبرى في هذا المجال هو اقتراب تكنولوجيا المعلومات بسرعة فائقة على الاتصال. لذا أصبحت تعرف بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبالتالي فهي توفر بالإضافة إلى خدمات الجناح الأول عامل الربط أو الاتصال بين الأفراد، المؤسسات والهيئات زماناً ومكاناً، من خلال ما يعرف بالشبكات (Réseaux) وتتمثل وسائط الاتصال في التلكس، الربط السلبي واللاسلكي، الأقمار الصناعية، الانترنت، الاكسترنات، وحتى يتسنى لنا الفهم الجيد لمكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نعرض الشكل التالي:

شكل رقم (01-02): مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات



المصدر: (سماح، 2014، صفحة 6)

يبين لنا الشكل بوضوح عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إذ أنها تضم كل الأجهزة والبرامج الخاصة بتخزين ومعالجة البيانات، وكذا أدوات الاتصال المختلفة سواء كانت وسائل حديثة أم تقليدية متطورة كالهاتف والتلفزة الرقمية، التي أصبحت تعمل بأدوات وبرامج حديثة، بالإضافة إلى احتوائها على شبكات محلية أو دولية تساعد في نقل المعلومات بين العديد من الأطراف.

المطلب الثالث: أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأسباب التوجه نحو استخدامها

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى كل من الأهداف وأسباب التوجه نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات

والاتصال فيما يلي:

الفرع الأول: أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تمثل الأهداف الثالثة عشرة لنظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيما يلي: (العياشي و كريمة، 2016،

صفحة 35).

- الأعمال المكن تشغيلها وأدائها.
- التكاليف الكلية للنظام.
- الأداء (حجم المبيعات).
- طبيعة و خبرة المستخدم.
- ضمان التكامل لعدم ضياع البيانات.
- أمن المعلومات.
- إمكانية التشغيل على قواعد بيانات مختلفة أو نظم تشغيلية و أجهزة متنوعة.
- سرعة تطوير النظام.
- القدرة على التغير و التعديل.
- قدرة تحمل أعمال إضافية.
- إمكانية تكبير الإمكانيات.
- زمن الضمان.
- الجهود اللازم للحفاظ على النظام.

نلاحظ أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا حساسا في صياغة الأعمال الحديثة وبناء الأهداف الاستراتيجية المهمة للمؤسسة الاقتصادية.

الفرع الثاني: أسباب التوجه نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

ازداد اهتمام وتوجه المؤسسات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير في السنوات الأخيرة، وذلك نظرا للضغوط التي تواجهها في بيئة الأعمال، ولقد أوضح Turban étal مجموعة من الأسباب نذكر ما يلي: (نادية، 2011، الصفحات 30-31).

أ. **تعقد وتقلب بيئة الأعمال:** حيث أصبحت البيئة التي تدور المؤسسات في فلکها وتعمل في ظلها أكثر تعقيدا وتقلبا، فالتقدم في الاتصال والنقل والتكنولوجيا يخلق الكثير من التغيرات فضلا عن التغيرات الأخرى الناتجة عن

العوامل السياسية والاقتصادية، وفي ظل هذا الوضع يمكن النظر إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كما لو كانت أداة مدعمة لكل الأنشطة التي تهدف إلى حماية المؤسسات من تعقد وعدم استقرار بيئة الأعمال.

ب. **المنافسة القوية والاقتصاد العالمي:** هناك العديد من الضغوط تمارس من قبل المؤسسات الدولية، وكذلك من التكنولوجيا المتقدمة وإمكانيات الاتصال عن بعد، حيث أدت هذه العوامل إلى حدة المنافسة العالمية، وهذه المنافسة تكون قوية خاصة عندما تتدخل الحكومات باستخدام الدعم أو من خلال السياسات الفردية وحوافز التصدير والمنافسة العالمية لا تركز فقط على الأسعار بل تركز أيضا على الجودة ومستوى الخدمة وسرعة التسليم وخدمة ما بعد البيع وتقديم منتجات وخدمات حسب طلب العميل، وفي هذا الصدد يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تساعد المؤسسات التي تنافس عالميا في الحصول على عدة مزايا تمكنها من مواجهة المشاكل واستغلال الفرص.

ج. **المسؤولية الاجتماعية:** لا شك أن التفاعل بين المؤسسات والمجتمع لا ينقطع، وأصبحت مؤسسات الأعمال في الآونة الأخيرة أكثر إدراكا لهذا التفاعل وأهميته، وتسعى إلى المساهمة في القيام بالخدمات الاجتماعية، وهذه المساهمة تعرف بالمسؤولية الاجتماعية، وتمثل أهم مجالاتها في الرقابة البيئية، الصحية والسلامة المهنية، وتكافؤ الفرص، والمزايا الاجتماعية للعاملين، والتوظيف والإسكان، ومراعاة حقوق المستهلك، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن تدعم أنشطة المسؤولية الاجتماعية السالفة الذكر.

د. **الطبيعة المتغيرة للقوى العاملة:** أصبحت القوى العاملة متنوعة كما أن تركيبها تتغير بسرعة، فهناك عدد متزايد من النساء والأطفال في سوق العمل فضلا عن المعاقين وذلك في كل المواقع، وأيضا هناك العديد من العمال الذين يعملون لسنوات أكثر من طاقتهم، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعد في تحقيق التكامل بين مختلف العمال داخل المؤسسة.

هـ. **توقعات المستهلكين:** أصبح المستهلك في عالم اليوم أكثر دراية ومعرفة بالسلع والخدمات وجودتها، وهذا يؤدي به إلى طلب أفضل المنتجات من السلع والخدمات، وكذلك تلك المنتجات التي تنتج حسب الطلب، كما أن المستهلكين يطلبون معلومات أكثر تفصيلا عن السلع والخدمات التي يريدونها، لذلك فإن المؤسسات تحتاج لأن تكون

قادرة على إيصال تلك المعلومات بالسرعة اللازمة لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي أداة قادرة على تمكين المؤسسة من تحقيق ذلك.

و. **الاختراعات والابتكارات التكنولوجية:** إن التكنولوجيا الحديثة والمتطورة أدت إلى خلق بدائل عديدة للمنتجات والخدمات، وإلى ارتفاع مستوى الجودة، وهناك تكنولوجيات عديدة تؤثر على المؤسسة في مجالات تبدأ من تصنيع الأغذية إلى الهندسة الوراثية، وهذه عوامل كلها تزيد من حدة المنافسة، وفي هذا الصدد نجد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها دور متزايد في التصنيع والخدمات فهي تحقق تأثيراً شاملاً.

ز. **تغيير هيكل الموارد:** في العصر الصناعي زاد الاعتقاد أن هناك أربعة موارد رئيسية متاحة لمؤسسات الأعمال هي الأفراد، الآلات والمعدات، المواد الخام، الأموال، أما الآن فهناك عامل رئيسي خامس وهو المعلومات، ما يعني أنه حان الوقت لأن تتعامل المؤسسات مع المعلومات كمورد يمكن الاستفادة منه، وهنا تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات للقيام بهذا الغرض.

ي. **العولمة:** أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمثابة المحرك الأساسي تجاه العولمة وذلك باستخدام الحواسيب الآلية وتكنولوجيا الاتصالات، كطاقة محركة للعولمة بكل التحمل من أساليب جديدة وتقنيات حديثة.

المطلب الرابع: تأثيرات وتحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

سنتناول في هذا المطلب إيجابيات وسلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحدياتها.

الفرع الأول: تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

هناك تأثيرات إيجابية وتأثيرات سلبية سوف نوضحها في الجدول التالي: (قنديلجي و الجنابي، 2005،

الصفحات 65-66).

الجدول رقم (01-01): ايجابيات وسلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

التأثيرات الإيجابية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	التأثيرات الإيجابية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال
1. حوسبة النشاطات التي كان يؤديها الأفراد ستوقف أو تنهي بعض الوظائف.	1. التمكن من إنجاز المسائل الحسابية وعمليات المعالجة للأعمال الورقية بشكل أسرع بكثير مما يقوم به الأفراد.
2. تسمح للمنظمات بجمع معلومات تفصيلية عن الأفراد، وبذلك قد تتجاوز على خصوصياتهم، وحرمانهم الفردية.	2. معاونة المنظمات على التعرف الأوسع والأمثل عن نماذج المبيعات الخاصة بالزبائن.
3. تتسبب في شلل المجتمعات، في حالات الأعطال، غير المتوقعة أو غير المعروفة، في هذه النظم الآلية.	3. التزويد بإمكانات وكفاءات جديدة من خلال خدمات مثل: الصراف الآلي، السيطرة الآلية على الطائرات والمطارات.
4. الاستخدام المكثف قد يسبب لهم الإرهاق والمشاكل الصحية.	4. جعلت من الممكن التقدم في المجالات الطبية والجراحية، والصور الشعاعية ومراقبة المرضى.
5. من الممكن استخدامها، خاصة الإنترنت، في توزيع نسخ غير قانونية، وبطريقة غير مشروعة، من البرمجيات والمقالات والكتب والممتلكات الفكرية الأخرى.	5. توزع المعلومات بشكل فوري إلى الملايين من الأفراد في مختلف مناطق العالم.
6. تجعل العلاقات بين المتعاملين أقل إنسانية	6. التقليل من الاتصالات الشخصية المباشرة، لوجود شبكة اتصال وسيطة بين الشركات، وهذا ما يساهم في تخفيض تكاليف التنقل والإقامة...
7. هناك أشخاص لم يسعفهم الحظ في الحصول على منصب عمل بسبب هذه التكنولوجيات.	7. الحاجة إلى عمالة أعلى خبرة وتعلما، وبالتالي زيادة أجور العاملين في مهن هذا القطاع.

المصدر: (ياسمينه، 2011، صفحة 34)

الفرع الثاني: تحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

يواجه تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المنظمات بعض التحديات، يمكن تلخيص أهمها فيما يلي: (ياسمينه،

2011، صفحة 35).

أ. **تحديات عمارة المعلومات:** تتمثل هذه التحديات في كيفية قيام المنظمة في تطوير عمارة المعلومات تدعم أهدافها ووظائف أنشطتها، فخلق نظام جديد لمعلومات المنظمة هو أبعد من تركيب أجهزة حاسبات جديدة. فالنظام الجديد يتطلب إجراءات توضح كيفية التعامل معه، وتدريب أفراد يمكنهم تطبيق واستخدام هذه التكنولوجيا بكفاءة، وتوزيع محطات العمل الطرفية على الأقسام أو الوحدات، وبناء شبكة اتصالات بين تلك المحطات والأقسام، وكيفية التنسيق بينهم.

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

ج. **التباين بين قدرات تكنولوجيا المعلومات وقدرات المنظمات:** من الواضح أن التطور التقني أسرع بكثير من قدرة المنظمة على استيعاب وتطبيق هذا التطور.

د. **الحمل المعلوماتي الزائد:** إذا كانت عملية اتخاذ القرار لا تتم بصورة فعالة في حالة نقص المعلومات وعدم إمكانية الوصول إليها بسهولة. ففي المقابل، سيؤدي حجم المعلومات الزائد عن القدرة الاستيعابية لمتخذ القرار إلى ما يعرف بالحمل المعلوماتي الزائد، ويتمثل في شعور متخذي القرار بالغرق في طوفان المعلومات المتاحة لديهم.

هـ. **المقاومة التنظيمية:** يتمثل هذا التحدي في مقاومة الأفراد العاملين لأي استحداث في نظم المعلومات أو تطوير أي نظام قائم، فهم يقاومون أي يستشفون تهديد لمراكزهم التنظيمية أو تعديل في مهامهم الوظيفية، أو تقليص في درجة احتياج التنظيم لهم.

و. **تسارع التغيرات كما و نوعا في بيئة الأعمال:** أصبح العالم حولنا يتسم بالسرعة في التغيير و الديناميكية في الحركة، عالم تكاد تتلاشى فيه الحدود الزمنية و المكانية بين ما هو قديم و جديد و هذا التغيير ينعكس على عوامل البيئة الخارجية (الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، التكنولوجية، ...) و يمكن اعتبار التطورات في تكنولوجيا المعلومات (الحاسوب و الاتصالات) أحد أهم التغيرات التي تتطلب من منظمات الأعمال الاستجابة لها من خلال اعتبارها احد العناصر المهمة في صياغة الاستراتيجية العامة للمنظمة و التي تحاول من خلالها تحقيق الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: الأسس النظرية للأداء المؤسسي

يحظى مفهوم الأداء المؤسسي بأهمية كبيرة لدى المؤسسات ولاعتباره أيضا أحد أهم العوامل أهمية وإسهاما في تحقيق الهدف الرئيسي للمؤسسة وهو البقاء والاستمرارية وهذا ما جعله يجذب اهتمام العديد من الباحثين فقد تعددت المداخل التي تناولت موضوع الأداء المؤسسي وتقييمه وتحسينه كونها عناصر رئيسية لنجاح المؤسسة في ظل التطور السريع في بيئة الأعمال.

المطلب الأول: الأداء المؤسسي

تهدف جميع المؤسسات على اختلافها إلى العمل بكل الطرق المتاحة أمامها لمواكبة جميع التغيرات وذلك بما يحسن من كفاءة وفعالية أداءها، ولهذا أعطى للأداء بمختلف أبعاده أهمية بالغة لدى المؤسسات رغم صعوبة قياسه، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى عموميات حول الأداء المؤسسي:

الفرع الأول: مفهوم الأداء المؤسسي وأسباب الاهتمام به

سوف نتطرق إلى مفهوم لأداء المؤسسي وأسباب الاهتمام به:

أولا: مفهوم الأداء المؤسسي

تعددت مفاهيم الأداء المؤسسي من باحث إلى آخر لذلك سنذكر منها مايلي:

المفهوم الأول: عرف R.Brosquet الأداء المؤسسي أنه العلاقة بين النتيجة والمجهود، وهو أيضا معلومة كمية في أغلب الأحيان تبين لنا حالة أو درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة من طرف المؤسسة (الشميلي، 2017، الصفحات 10-11).

المفهوم الثاني: ويعرف Claire Gauzente الأداء بأنه درجة الوصول إلى الأهداف مع القدرة على التحكم في موارد المؤسسة وإرضاء كل من الموردين، العمال، والعملاء ويعرف أداء الفرد أو المؤسسة بقياس الكفاءة لبلوغ الأهداف (محمد و رفيق، 2014، صفحة 77).

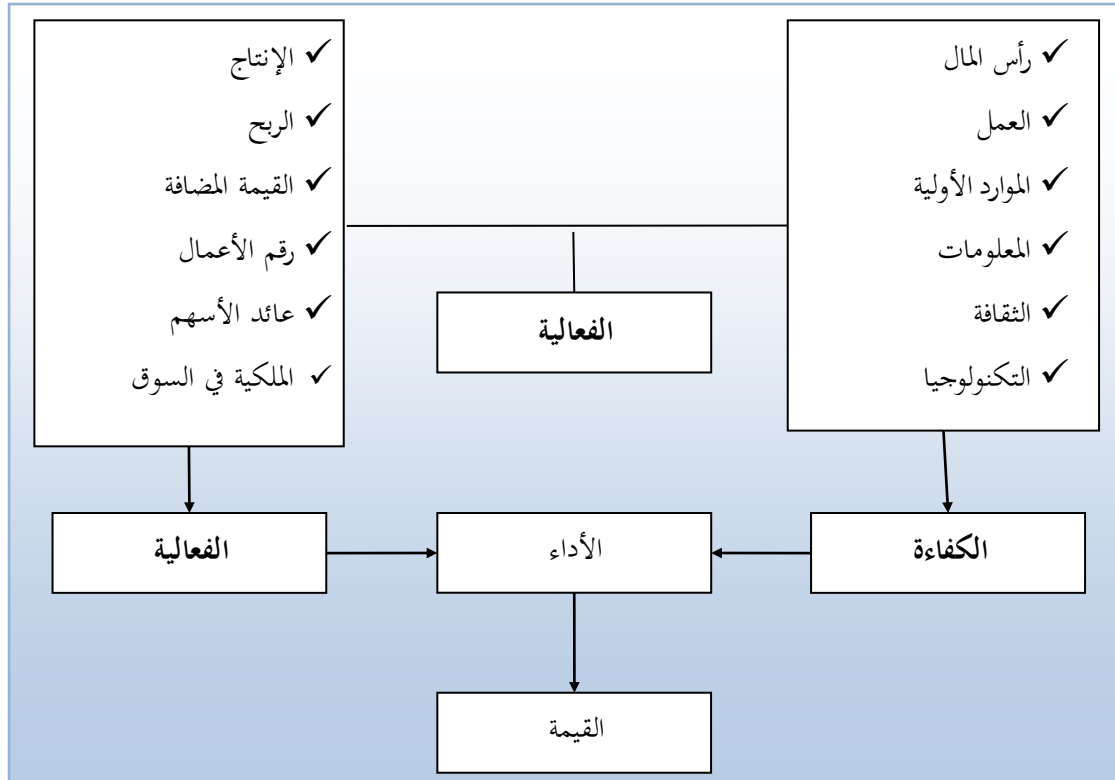
الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسات

المفهوم الثالث: وعرف آخرون الأداء بأنه النشاط الشمولي المستمر الذي يعكس نجاح المنظمة، واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة، وفشلها وانكماشها وفق أسس وفق معايير محددة تضعها المؤسسة، وفق متطلبات نشاطاتها وفي ضوء الأهداف طويلة الأمد (كواشي و بودودة، 2017، صفحة 45).

المفهوم الرابع: أما David فقد قدم مفهوم شامل حيث وصف الأداء بنتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية (إدريس و الغالي، 2009، صفحة 39)، كما يرى Miller et Bormily أن الأداء انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها (الحسيني، 2000، صفحة 231).

المفهوم الخامس: يعرفه jean yves على أنها مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات وعلى أثار المؤسسة على البيئة الخارجية (saulquin، 2000، صفحة 20).

الشكل رقم (03-01): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية



المصدر: (عادل، 2017، صفحة 60).

مما سبق يمكن القول إن الأداء في أي مؤسسة هو ناتج جماعي ويحمل معاني عديدة ومختلفة كالزيادة في رقم الأعمال، اكتساب حصة سوقية أكبر، بيع أكبر كمية من المنتجات، الحصول على أجزاء مستهدفة من السوق، تحقيق مبيعات ذات مردودية، الحصول على ولاء الزبائن، الوضعية التنافسية (سعيداني، 2016، صفحة 15).

ثانيا: أسباب الاهتمام بالأداء المؤسسي

توجد عدة أسباب دعت للاهتمام بتحسين مستوى الأداء وهي كالآتي: (حسين، 2010، صفحة 335).

أ. طبيعة العمل المتغير.

ب. المنافسة المتزايدة.

ج. الابتكارات والتحسين المستمر.

د. الجوائز الوطنية والدولية.

هـ. التغير في الأدوار التنظيمية.

و. التغير في الطلبات الخارجية.

ز. قوة تكنولوجيا المعلومات.

الفرع الثاني: أبعاد أداء المؤسسة

يعتبر الأداء المؤسسي المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية

والخارجية وهو يشتمل على الأبعاد التالية: (إلياس ب.، 2006، الصفحات 63-65).

أولاً: أداء الأفراد في وحدتهم التنظيمية.

ثانياً: أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمنظمة.

ثالثاً: أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والانصال وأداء المؤسسات

فالأداء المؤسسي محصلة لكل من الأداء الفردي و أداء الوحدات التنظيمية بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية عليهما... فأداء الفرد في المؤسسة يقاس بمجموعة متنوعة من المقاييس يتم من خلالها تقييم أدائه وصولاً إلى التأكد من أن أنظمة العمل ووسائل التنفيذ في كل إدارة تحقق أكبر قدر ممكن من الإنتاج بأقل قدر من التكلفة و في أقل وقت و على مستوى مناسب من الجودة، و يقاس أداء كل إدارة بمجموعة أخرى من المعايير إلا أن المقاييس التي تستخدم في أغلب الأحيان هي مقاييس فعالية المؤسسة لقياس الأداء فيها للوقوف على مدى قرب المؤسسة من الفعالية و تشمل كلا مقاييس الفعالية الاقتصادية و السياسية الداخلية و الخارجية و الرقابية و البيئية.

ونظراً لتعدد الأهداف واختلافها فإن الأداء يأخذ أبعاداً مختلفة وهذا كما يتضح في الجدول التالي:

جدول رقم (01-02): الأبعاد الرئيسية للأداء.

الإدارة	التصميم	الأهداف	البعد الأول
			البعد الثاني
إدارة المؤسسة	تصميم المؤسسة	أهداف المؤسسة	المؤسسة
إدارة العمليات	تصميم العمليات	أهداف العمليات	العمليات
إدارة الأفراد	تصميم الأفراد	أهداف الأفراد	الأفراد

المصدر: (إلياس ب.، 2006، صفحة 64)

- أ. حيث يشير البعد الأول إلى عناصر الأداء على مستوى المؤسسة وهي ثلاثة:
1. الأهداف: إذ يجب تحديد المعدلات والمستويات المطلوبة في الأداء.
2. التصميم: ويشمل تحديد شكل ومتطلبات الهيكل التنظيمي لتحقيق الأهداف.
3. الإدارة: وتشمل النهج المتبع والنظرة الإدارية في كيفية التعامل مع العمليات والأفراد في التنظيم.

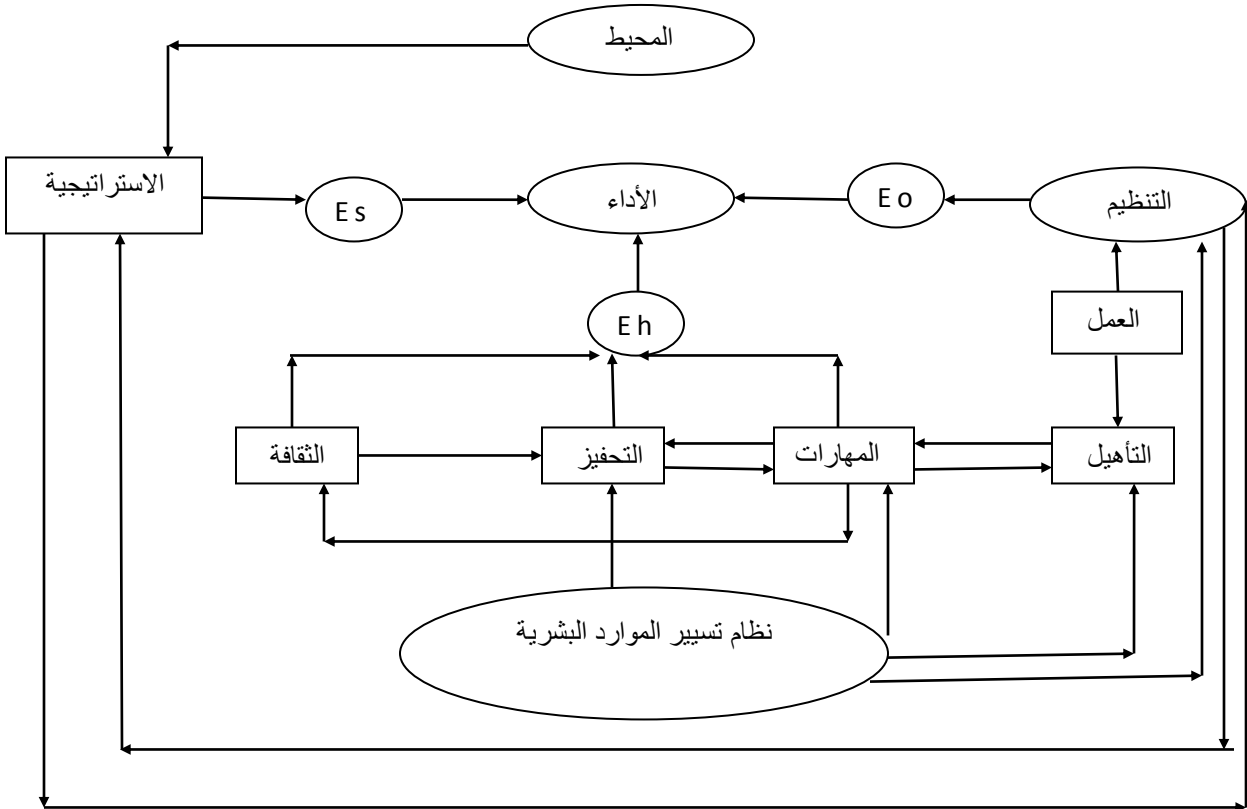
الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والانصال وأداء المؤسسات

ب. بينما يشير البعد الثاني إلى العناصر الرئيسية للأداء وهي:

1. المؤسسة: المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية.
2. العمليات: الأعمال التي تمارسها الوحدة التنظيمية للقيام بالدور الذي تطلع بتنفيذه في المؤسسة، وصولاً لتحقيق الأهداف التي وضعت لها على ضوء الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وسيادتها العامة.
3. الأفراد: الأعمال التي يمارسها الفرد للقيام بمسؤولياته التي يطلع بتنفيذها في الوحدة التنظيمية وصولاً لتحقيق الأهداف التي وضعت له، والتي تساهم بدورها في تحقيق أهداف الوحدة التنظيمية.

ويمكننا توضيح كيف يؤثر هذين البعدين على أداء المؤسسة من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (04-01): الأداء العام للمؤسسة



المصدر: (إلياس ب., 2006، صفحة 65)

نلاحظ من خلال الشكل السابق تداخل العناصر التي تؤثر على أداء المؤسسة وتشابكها فيما بينها حيث:

Es : تمثل فعالية الاستراتيجية التي تتبعها المؤسسة و هذا بتأثير من المحيط و التنظيم كما أنها تؤثر في هذا الأخير.

Eo : و تمثل فعالية التنظيم الذي يتأثر بالاستراتيجية و نظام تسيير الموارد البشرية كما يؤثر على أداء الأعمال التنظيمية.
Eh : و تمثل فعالية الموارد البشرية ، و هنا قدرة الأفراد على تنفيذ استراتيجية المؤسسة بالاعتماد على العناصر المختلفة التي يفرزها نظام تسيير الموارد البشرية و التنظيم بصفة عامة.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي

هناك عدة عوامل تؤثر في أداء مختلف المؤسسات، حيث يمكن تقسيمها إلى قسمين رئيسيين هما: عوامل داخلية وعوامل خارجية وفيما يلي سوف نتطرق إلى كل هذه العوامل بشكل مفصل (قريشي، 2020، الصفحات 33-37).

أولاً: العوامل الداخلية

هذه العوامل تنتج عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة، لذلك فهي تخضع إلى حد ما لتحكم المؤسسة أو بالأحرى لتحكم مسيرتها، وهي بشكل عام تشمل مختلف المتغيرات أو القوى المؤهلة للتأثير على الأداء سلبياً أو إيجابياً والتي قد يمكن للمسير أن يحدث فيها التغيرات التي تسمح بتخفيف أو إلغاء أثارها السلبية وتعظيم أثارها الإيجابية. يمكن تصنيف هذه العوامل إلى مجموعتين رئيسيتين هما:

أ. **العوامل التقنية:** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة وتضم على وجه الخصوص ما يلي:

1. نسبت الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال.

2. تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات.

3. نوعية المنتج، شكله، ومدى مناسبة التغليف له.

4. التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها.

5. التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة.

6. نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج.

7. مستويات الأسعار.

8. الموقع الجغرافي للمؤسسة.

ب. **العوامل البشرية:** هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة وتضم على وجه الخصوص ما يلي:

1. التركيبة البشرية من حيث السن والجنس.

2. مستوى تأهيل الأفراد.

3. التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة.

4. نظامي المكافآت والخوافز.

5. الجو السائد بين العمال هذا من جهة، والعلاقة السائدة بين المشرفين والمنفذين من جهة أخرى.

ثانيا: العوامل الخارجية

وهي كل العوامل التي تؤثر سلبيا أو ايجابيا على أداء المؤسسة دون أن تتحكم فيها المؤسسة، ويمكن إنجازها فيما يلي:

أ. **العوامل الاقتصادية:** والتي تعتبر من أهم العوامل نظرا لطبيعة المؤسسة الاقتصادية، وكون المحيط الاقتصادي مصدر مختلف مواردها ومستقبل مختلف منتجاتها، وتنقسم هذه العوامل إلى: عوامل اقتصادية كلية كالفلسفة الاقتصادية للدولة، معدلات نموها الاقتصادي، سياسات التجارة الخارجية، معدلات التضخم، أسعار الفائدة... الخ. وعوامل اقتصادية جزئية مثل وفرة المواد الأولية، الطاقة، درجة المنافسة، مستويات الأجور في القطاع،... الخ.

ب. **العوامل الاجتماعية والثقافية:** هذه العوامل تؤثر على أداء المؤسسات كونها تؤثر على حاجات الأفراد ودوافعهم، وأن تضع السياسة التي تساعد على إشباع هذه الحاجات، وأن تؤثر على دوافع العمال، وأن تنتمي فيهم دافع الابتكار والتجديد والانجاز والتحصيل، كما تؤثر هذه العوامل أيضا على أداء المؤسسات من حيث تأثيرها على المستهلك وعلى السلوك الإداري والتنظيمي، وحتى على الهيكل التنظيمي بالمؤسسات، وتمثل هذه العوامل بشكل عام في الاتجاهات والقيم، الأهداف، العادات،... الخ.

ج. **العوامل السياسية والقانونية:** تمثل هذه العوامل عنصرا هاما بالنسبة للمؤسسة بفرصها ومخاطرها، وانعكاسات تغيراتها السريعة والمفاجئة على أدائها، ونذكر من بين هذه العوامل الاستقرار السياسي والأمني للدولة، السياسة الخارجية، انتشار الأحزاب السياسية، المنظومة القانونية، أحكام وقرارات المحاكم،... الخ.

د. **العوامل التكنولوجية:** أهمها المعارف العلمية، البحث العلمي و الإبداعات و الابتكارات التكنولوجية، تداول براءات الاختراع،... الخ، إذ تمثل هذه العوامل عنصرا هاما ضمن متغيرات الدالة التي تربط المؤسسة بعوامل محيطها، ذلك الآن نوعية التكنولوجيا التي تستخدمها تساهم إلى حد بعيد في تخفيض أو تضخيم حجم التكاليف، تحديد نوعية المنتجات، تحديد كيفية معالجة المعلومات مما يساهم هذا في تدنيه أو تعظيم مستويات الأداء، و عليه يجب على المؤسسة متابعة التطورات التكنولوجية و التنبؤ بها، و تقييمها و تحديد أثارها سواء بالنسبة للصناعة التي تنتمي إليها أو إلى الصناعات الأخرى التي يمكن أن تؤثر على مستقبلها، بل إن دورها لا ينحصر في المتابعة بل يتعدى إلى تشجيع بحوث التطوير و التنمية على المستوى الداخلي لها من أجل أن تكون سباقة إلى الإبداع و بالتالي التحسين الدائم لمختلف أنشطتها.

المطلب الثاني: تقييم الأداء

يعد تقييم الأداء عنصرا أساسيا للعملية الإدارية حيث يساهم في تقديم المعلومات والبيانات التي تستخدم في قياس مدى تحقيق أهداف المؤسسة باستخدام القياس المناسب لتحسين الأداء وكلها عمليات مرتبطة ومتسلسلة تعتمد عليها للوصول إلى أعلى مستويات الأداء بشكل فعال وكفى وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء

تعددت مفاهيم تقييم الأداء من شخص لآخر لذلك سوف نذكر بعض التعاريف:

المفهوم الأول: تقييم الأداء يعني الحكم على كفاءة الوحدة الإنتاجية (المؤسسة) بمقارنة فعاليات التنفيذ في نهاية فترة معينة بما كان ينبغي تحقيقه من أهداف، ومن ثم استخراج الانحرافات الناشئة تمهيدا لتشخيص مصادر القوة والضعف في مجالات العمل، ليتسنى لنا اقتراح الإجراءات العلاجية اللازمة لتلاقي نواحي الخلل في أداء تلك الوحدة وتنمية وتطوير

فاعلية أوجه النشاطات الأخرى الناجحة في أدائها (كنزة، 2012، صفحة 114). كما يمكن تعريف عملية تقييم الأداء بأنها حلقة أساسية من حلقات النظام الرقابي في المنظمة (الرب، 2009، صفحة 50).

المفهوم الثاني: يعرف تقييم الأداء بأنه العملية التي يتم من خلالها مقارنة الأهداف المطلوب تحقيقها بما هو محقق بهدف تحديد مدى الانحراف إن وجد، من أجل معالجته إن كان سلبيا وتدعيمه إن كان إيجابيا (أشواق، 2018، صفحة 84)

المفهوم الثالث: ويعرف أيضا بأنه تلك المرحلة الأساسية من مراحل عمليات الإدارة الاستراتيجية والتي يحاول فيها المديرون أن يفترضوا بأن الخيار الاستراتيجي يتم تنفيذه بصورة صحيحة ويحقق أهداف المؤسسة (كواشي و بودودة، 2017، صفحة 209).

المفهوم الرابع: يعتبر تقييم الأداء بأنه العملية التي تقوم فيها المؤسسة بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف وتحديد جوانب القوة والضعف في الأداء مع تحديد أسباب ذلك للتأكد من مدى مساهمة الأداء في ضمان بقاء الاستمرار للمؤسسة (أحلام، 2018، صفحة 17).

الفرع الثاني: أهداف وأهمية تقييم الأداء المؤسسي

في هذا الفرع تم التطرق إلى أهداف وأهمية تقييم الأداء المؤسسي فيما يلي:

أولاً: الأهداف

وتتضمن أهداف تقييم الأداء المؤسسي النقاط التالية: (المرجوشي، 2008، الصفحات 21-22).

أ. محاولة تعظيم مستوى الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة، عن طريق الإقلال من الإسراف، وتقديم الخدمة للمجتمع بأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة.

ب. الوقوف على المشكلات الإدارية التي تتواجد في قطاع الخدمة، والتي تؤدي إلى انخفاض الأداء داخل إدارات هذا القطاع، ووضع الحلول التي من شأنها المساعدة على الارتقاء بمستوى الأداء.

ج. الوقوف على مجموعة من المؤشرات والمعايير التي يكن الحكم بها على جودة الأداء داخل أجهزة المنظمات العامة، والوصول إلى أسباب انخفاض هذا الأداء والعمل على معالجته بأسلوب علمي سليم.

د. تحديد الأهمية النسبية لكل مؤشر من مؤشرات قياس الأداء، والظروف التي يمكن استخدامه فيها، نظرا لوجود اختلافات في نوعيات الأداء داخل كل جهاز من أجهزة المنظمات العامة.

ثانيا: الأهمية

تحظى عملية تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية بأهمية بارزة وكبيرة وفي جوانب ومستويات عدة ومختلفة، يمكن إبرازها في الآتي (تيمجغدين، 2013، صفحة 61):

أ. يبين تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية قدرة المؤسسة على تنفيذ ما خطط له من أهداف من خلال مقارنة النتائج المحققة مع المستهدف منها، والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لها، مما يعزز أداء المؤسسة بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل.

ب. إن تقييم الأداء يظهر مدى إسهام المؤسسة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الضياع في الوقت والجهد والمال ما يؤدي إلى خفض أسعار المنتجات، ومن ثم تنشيط القدرة الشرائية وزيادة الدخل القومي.

ج. يساعد تقييم الأداء كذلك في:

— الكشف عن التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، وذلك عن طريق نتائج الأداء الفعلي زمانيا في المؤسسة من مدة لأخرى، ومكانيا بالمؤسسات المماثلة الأخرى.

— الإفصاح عن درجة المواءمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

— توضيح مدى كفاءة تخصيص واستخدام الموارد المتاحة للمؤسسة الاقتصادية.

— توجيه العاملين في أداء أعمالهم.

— توجيه إشراف الإدارة العليا.

— توضيح سير العمليات الإنتاجية.

الفرع الثالث: طرق تقييم الأداء

تعتبر عملية تقييم الأداء ضرورية لأنها تمكن المؤسسة من أخذ صورة سريعة عن حقيقة النشاط الحالي، من أجل تقييم مدى تقدم أداؤها مع وجوب المقارنة داخليا ومع المؤسسات الأخرى بواسطة عناصر التقييم هي: (ديجي، 2013، صفحة 66).

- أ. مقارنة الأهداف المرجحة بالأهداف المحققة؛
- ب. مقارنة الأداء الحالي مع أداء الفترات السابقة؛
- ج. مقارنة النتائج المحققة مع المعيارية؛
- د. المقارنة مع متوسط الصناعة؛
- هـ. مقارنة أداء المؤسسة مع أداء المؤسسات الأخرى؛
- و. مقارنة أداء المؤسسة مع أداء أحسن مؤسسة في القطاع، وهي ما يسمى طريقة BENCH MARKI (الرائد) حيث تساعد قيادة المؤسسة نحو التحسن والتطوير السريع.

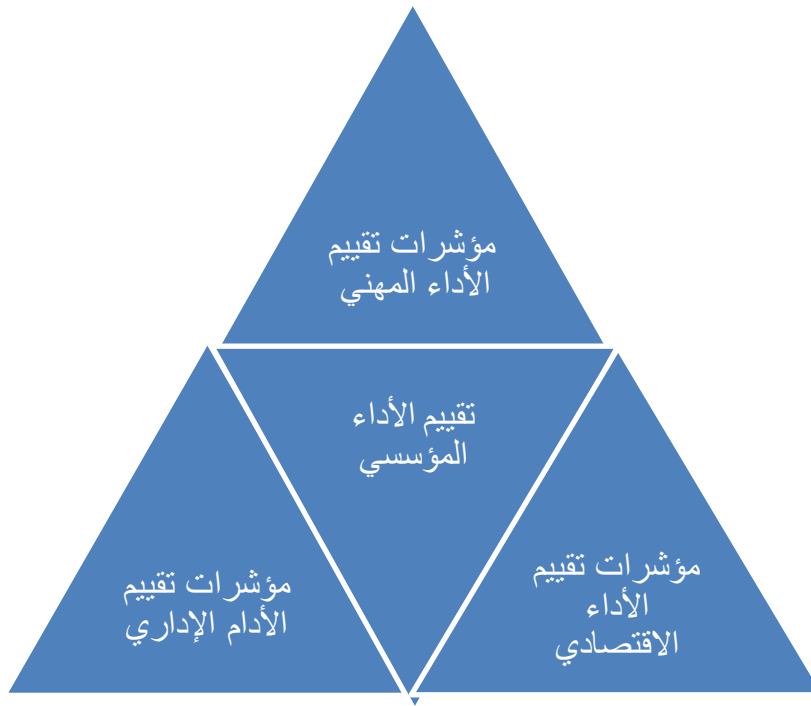
ويعتبر هذان القياسان الأخيران أهم النماذج التنافسية المستخدمة لتحسين الأداء، والتي تهدف أساسا إلى البحث عن الممارسات الأفضل أداء، وإن استطاعة المؤسسة تأديتها تحسنت تنافسيتها وأدائه ولهذا النموذج عدت فوائد في حين تطبيقها منها:

1. التوجه أكثر نحو الزبون من خلال إشباع حاجاته والرد على توقعاته؛
2. معرفة المؤسسة لأفضل مؤهلاتها وعناصر قوتها وضعفها من خلال إجراء عملية التحليل الداخلي مما يكشف عن مصادر امتلاك الميزة التنافسية؛
3. الرفع من القدرة التنافسية للمؤسسة وضمان تنافسية أعلى على المدى الطويل.

الفرع الرابع: مؤشرات تقييم الأداء المؤسسي

مؤشرات تقييم الأداء المؤسسي هي خلاصة تقييم الأنماط الثلاثة للأداء " المهني، الإداري، الاقتصادي " ما يطلق عليه المؤلف -إنجاز التعبير- مثلث تقييم الأداء كما يتضح في الشكل التالي: (غالي و زكي، 2019، الصفحات 273-275).

شكل رقم (01-05): تقييم الأداء المؤسسي



المصدر: (غالي و زكي، 2019، صفحة 274)

وهناك منظور آخر لتقييم الأداء المؤسسي، وفق ثلاث مستويات:

أولاً: أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة.

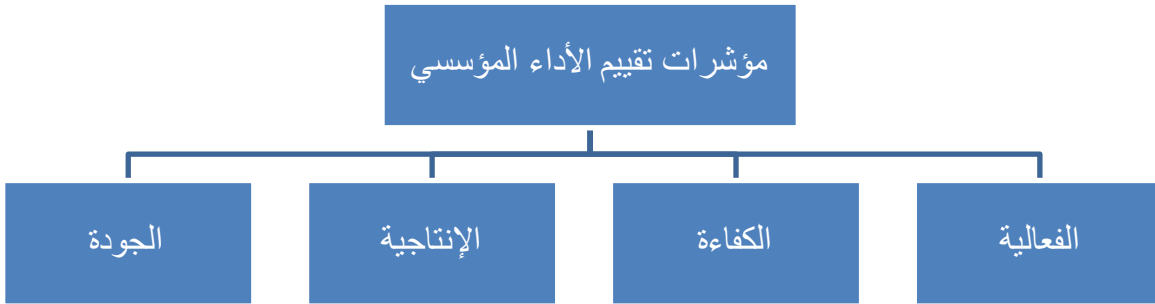
ثانياً: أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة.

ثالثاً: أداء المؤسسة في إطار التفاعل مع البيئة المحيطة بمتغيرات السياسة الاقتصادية والاجتماعية.

وطبقاً لهذا المنظور، يمكن الاعتماد على المؤشرات التالية لتقييم الأداء المؤسسي:

- أ. مؤشرات تتعلق بالفاعلية Effectiveness تحقيق الأهداف التي تعمل المؤسسة على تطويرها وتتوقف تلك المجموعة من المؤشرات على طبيعة نشاط وأهداف كل قطاع داخل المؤسسة.
- ب. مؤشرات تتعلق بكفاءة Efficiency استخدام الموارد المستخدمة في كل قطاع داخل المؤسسة، حيث تتضمن هذه المجموعة نسبة التكاليف الإجمالية إلى بعض المخرجات المحددة التي يقدمها كل قطاع أو إدارة بالمؤسسة.
- ج. مؤشرات تتعلق بإنتاجية Productivity الإدارات والقطاعات الفرعية داخل المؤسسة، ويتم ذلك عن طريق العلاقة النسبية بين مخرجات ومدخلات تلك القطاعات.
- د. مؤشرات تتعلق بمستوى جودة Quality المنتج في المؤسسة.

الشكل رقم (01-06): المؤشرات الأربعة لتقييم الأداء المؤسسي



المصدر: (غالي وركي، 2019، صفحة 275)

المطلب الثالث: تحسين الأداء

يعد تحسين الأداء من المفاهيم المهمة التي كانت مصدر جذب للعديد من الباحثين في هذا المجال رغم اختلاف وجهات نظرهم، فتحسين الأداء لاقى اهتماما كبيرا من قبل الباحثين في الوقت الحالي لأنه من أحد عوامل النجاح الأساسية للمؤسسات، ومن خلال هذا المطلب سنتعرف على ماهية الأداء المؤسسي.

الفرع الأول: مفهوم تحسين الأداء

سنذكر بعض مفاهيم تحسين الأداء المؤسسي:

المفهوم الأول: يقصد بتحسين الأداء استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين تكنولوجيا الصحة ورأس المال بحيث توظف بالطريقة المثلى، ويؤكد أن توازن هذه العناصر يجب أن يأخذ بعين الاعتبار توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المؤسسة، ويتطلب تحسين الأداء توازن مجموعة من العناصر التي تتمثل فيما يلي: الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا، التكلفة (الملاحى، 2016، صفحة 43).

المفهوم الثاني: تحسين الأداء هو سلسلة من الإجراءات المتخذة لتعريف، تحليل وتطوير المنهج الحالي المتبع داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف قصيرة وطويلة الأمد؛ هذه الإجراءات تتبع غالباً آلية محددة أو استراتيجية للتوصل إلى نتائج ناجحة (إلياس و سعدية، صفحة 164).

المفهوم الثالث: ويعرف تحسين الأداء بأنه عملية إدارية تركز على المخرجات الكلية للمؤسسة من خلال تنفيذ جهود مستمرة لضبط وتحسين العمليات والبحث عن الأخطاء التي قد تقع أثناء العمل لتقليل الفجوة بين ما يجب أن يكون وما هي عليه الآن؛ وهي عملية مستمرة ومنهجية ومنظمة لتقليص الفجوة بين الأداء الحالي والنتائج المرغوب فيها (لطيفة، 2017، صفحة 48).

المفهوم الرابع: يعتبر تحسين الأداء إجراء تتبعه المؤسسة قائم على عملية التحسين المستمر لكافة عمليات المؤسسة حيث تعتمد على إيجاد أفضل طرق الانسجام بين التنظيم الداخلي ونمط الإدارة المتبع وبين المحيط الداخلي وفق تغيرات المحيط الذي يتم بالديناميكية (يحياوي، يحياوي، و سطحاوي، 2013، صفحة 74).

المفهوم الخامس: إن عملية تحسين الأداء تتطلب نظرة شمولية تبدأ من الجذور، وهذا أمر بديهي لأنك إذا قمت بمعالجة ظواهر المشكلة وقشورها الخارجية فستظهر من جديد. على الرغم من أهمية التعليم والتدريب لزيادة الإنتاجية إلا أنه جزءاً من المطلوب، لأن الصورة تتكامل عندما نركز على كل الموارد الممكنة لتحسين الأداء، وإن عملية تحسين الأداء ذاتها تعتبر نوعاً من أنواع التعليم المستمر. (الشوامرة، 2010).

الفرع الثاني: دوافع تحسين الأداء

توجد عدة دوافع للقيام بتحسين الأداء داخل المؤسسة نذكر منها: (سميرة، 2016، صفحة 187).

أ. **معدلات التغيير السريع:** هي مجموع القوى الخارجية التي تؤثر وتتأثر بنشاط وقرارات المؤسسة حيث البيئة الخارجية هي نقطة البداية وذلك لكونها المصدر الأساسي لمدخلات العملية الإنتاجية من رأس المال، عمل ومعلومات عن الأسواق، فكلما تميزت هذه البيئة بعدم اليقين لكثرة المتغيرات البيئية وعدم استقرارها كلما أثر ذلك على المؤسسة وعلى أدائها.

ب. **الحفاظ على المكانة:** تعرف المكانة بأنها الشيء الذي يعبر عن القدرة التنافسية للمؤسسة بالمقارنة مع منافسيها، ويتم زيادتها عن طريق تطبيق استراتيجيات ينتج عنها خلق قيمة لزيائن المؤسسة، وذلك بالمرج الدقيق للمهارات البشرية والأصول المادية.

ج. **الاهتمام بالجودة:** نتيجة المتغيرات السريعة التي تحيط بالمؤسسة، وأهمها العاملة على زيادة الربح ومع وجود منافسة شديدة بالأسواق فإنه يحتم على المؤسسة أن تجد لنفسها الأسلوب الخاص بها والذي يمكنها من دمج معارفها ومواردها المختلفة، وذلك لتحقيق مستوى عالي من الأداء الذي يكون محصلة للقيام بالجودة الشاملة.

د. **المنافسة:** تعبر عن حالة الصراع بين المؤسسات الاقتصادية التي كل منها تسعى لتكون مستويات عالية من الأداء وهذا ما يحتم عليها القيام بالتحديث المستمر للاستراتيجيات وتتبع متغيرات البيئة الخارجية.

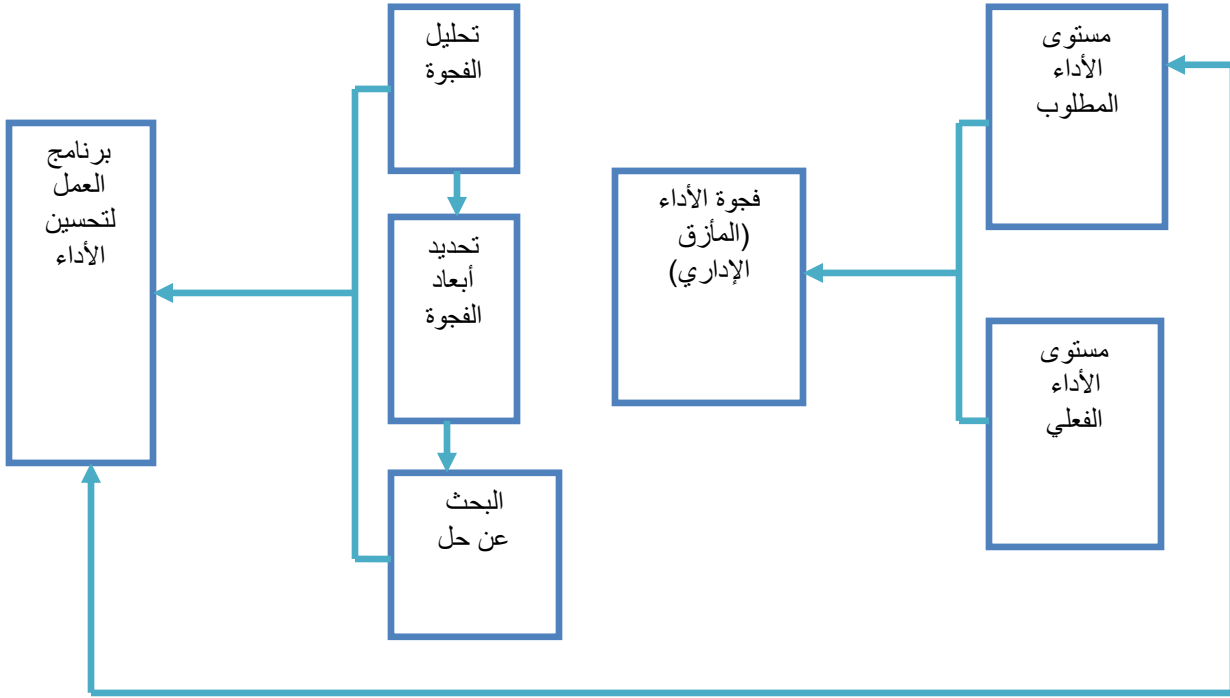
الفرع الثالث: نموذج تحسين الأداء

من أجل تحقيق التحسين، تستخدم المؤسسة نموذج تحسين الأداء الذي يركز على مبدأ تحليل الفجوة أو انحراف

الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف، والبحث عن مصادر هذا الانحراف واقتراح الكيفية أو الوسائل التي يمكن أن تصحح

هذا الانحراف، وفيما يلي شكل يوضح نموذج تحسين الأداء (الدين، 2012، الصفحات 57-59).

الشكل رقم (07-01): نموذج تحسين الأداء



المصدر: (الدين، 2012، صفحة 58).

يتبين من الشكل أن تحسين الأداء يكون بخمس خطوات وهي:

الخطوة الأولى، تحليل الأداء: يتم تحليل الأداء باختيار المؤسسة ضمن أولوياتها وقدراتها، وهو تعريف وتحليل للوضع الحالي والمتوقع للمؤسسة.

الخطوة الثانية، البحث عن جذور المسببات: هنا يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب والواقعي، وعادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل الأداء، لأن الحلول المقترحة تهدف إلى معالجة الأعراض الخارجية فقط وليست المسببات الحقيقية للمشكلة، ولكن عندما تتم معالجة المشكلة من جذورها فذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل، لذا فإن تحليل المسببات هو مهم بين الفجوة في الأداء والإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.

الخطوة الثالثة، اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة: التدخل هو طريقة منتظمة و شاملة للاستجابة لمشاكل الأداء و مسبباته، و عادة ما تكون الاستجابة مجموعة من الإجراءات تمثل أكثر من وسيلة لتحسين الأداء، و يتم تشكيل

الإجراءات الملائمة للشركة و لوضعها المالي و التكلفة المتوقعة اعتمادا على الفوائد المرجوة, وعادة ما يؤدي التدخل الشامل إلى التغيير و إلى نتائج مهمة في المؤسسة , لذا يجب إن تكون أي استراتيجية لتحسين الأداء أخذة بعين الاعتبار تغيير الأهداف المؤسسة قبل تطبيق الاستراتيجية لضمان قبولها و تطبيقها في كل المستويات.

الخطوة الرابعة، التطبيق: بعد اختيار الطريقة الملائمة يوضع حيزا للتنفيذ، ثم يصمم نظاما للمتابعة ومحاولة تضمين مفاهيم التغيير التي تريدها في الأعمال اليومية مع محاولة الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة والغير المباشرة بالنسبة للتغيير، لضمان تحقيق فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

الخطوة الخامسة، مراقبة وتقييم الأداء: يجب أن تكون هذه العملية مستمرة، لان بعض الأساليب والحلول تكون لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء، كما يجب أن تكون هناك وسائل مراقبة ومتابعة تركز على قياس التغيير الحاصل؛ لتوفير تغذية مرجعية ومبكرة لنتيجة تلك الوسائل، ولتقييم التأثير الحاصل على محاولة سد الفجوة في الأداء، يجب المقارنة وبشكل مستمر مع التقييم بين الأداء الفعلي والمرغوب مما يساعد على الحصول على معلومات من التقييم يمكن استخدامها والاستفادة منها في عمليات تقييم أخرى من جديد.

الفرع الرابع: خطوات تحسين الأداء

تعتمد عملية تحسين الأداء المؤسسي على عدد من الخطوات الرئيسية نجملها بالآتي (العزي و الشهريلي،

2019، الصفحات 10-11):

أ. تحليل الأداء: تحليل بيئة العمل للوضع الحالي للأداء مع الإمكانيات المتوفرة، والوضع المستهدف الذي يصف الإمكانيات والقدرات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، ثم يمكن بعد ذلك بيان الفجوة في الأداء.

ب. البحث عن مسببات في ضعف الأداء: عند قيامنا بتحليل المشكلات يجب أن يتم معرفة الأسباب الحقيقية للمشكلة والتأصيل بجذورها دون حلها فقط، البحث عن الأسباب الرئيسية لفجوة الأداء المأمول والفعلي

ج. اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة المناسبة في العمل المؤسسي كاستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات.

د. تطبيق الوسيلة التي تم اختيارها للتدخل.

هـ. مراقبة وتقييم الأداء المؤسسي: تتسم العمليات بالاستمرارية حيث أن بعض الأساليب والحلول تكون لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء المؤسسي.

المبحث الثالث: سبل تحسين أداء المؤسسة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم مداخل تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. حيث أنها تعمل على تحفيز العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرار وتدريبهم وبالتالي تحسن وتطور من أدائهم في المؤسسة.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين أداء المؤسسة

سنتناول في هذا المطلب على العوامل التي تؤثر في تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين أداء المؤسسة.

الفرع الأول: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المؤسسي

سننتقل إلى العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء في المؤسسة كالاتي (جوهر، الصفحات 209-

211):

إن التطورات التكنولوجية الحديثة المتزايدة واشتداد المنافسة تجعل المؤسسات اليوم في موقف حرج ازاء ضمان بقاءها واستمرارها في ممارسة نشاطها. ويصبح بلوغ مستوى عادي من الأداء غير كافي لوحدة لمواجهة أعاصير التغيير والمنافسة الشرسة وتلبية متطلبات الزبائن. فلا يمكن لأية مؤسسة أن تركز إلى ذات الأساليب والاستراتيجيات التقليدية السابقة لعصر الثورة التكنولوجية حتى تضمن بقاءها بل عليها أن تتميز في كل شيء، بحيث صار البحث عن التميز في المؤسسات الناجحة في العالم هو نظام متكامل يضم كل فعاليات الإدارة وتقنياتها بهدف رفع مستوى الأداء إلى درجات عالية تتفوق بها على المنافسين وترقى إلى المستوى العالمي. والتميز لا يأتي صدفة ولا يتحقق بالتمني، بل من خلال جهود مختلف العاملين وفي كل المستويات.

فالعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسة تعتبر من المسائل المعقدة التي يجب التعامل معها بحذر شديد حيث تعتبر هذه المشكلة من المسائل المحورية، وعليه في هذا المجال يجب دراسة ما يلي:

أ. الأداء الاقتصادي: لقد بينت بعض الدراسات الميدانية أن هناك تأثيرا إيجابيا لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

على الناحية الاقتصادية من خلال إسهامها في زيادة إنتاجية العاملين، و التحكم في التكاليف و وقت إنجاز المهام و ذلك بالاستناد إلى مقارنة الإنتاجية المتعددة العوامل أو الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج كما بينت بعض الدراسات مثل تلك التي قامت بها مؤسسة tns sofres أن استخدام الانترنت مكن من زيادة المبيعات في الولايات المتحدة الأمريكية عند 66% من المؤسسات و في فرنسا بنسبة حوالي 49% في حين مكنت هذه التكنولوجيا من تخفيض التكاليف التكنولوجية عند 16.3% من المؤسسات الأمريكية و بـ 14.1% من المؤسسات الفرنسية.

ب. **الأداء التنظيمي:** إن الآثار المرتبة على تعميم الاتصالات الإلكترونية، وتوسع انتشار الإنترنت، وتعدد البرامج المعلوماتية المتعلقة بالإدارة، التسيير المندمجة على التنسيق من جهة وتدفق المعلومات من جهة أخرى، مهمة للغاية؛ حيث بينت بعض الدراسات أن هناك تحسنا كبيرا في المعلومات من خلال استخدامات الانترنت، والعمل التعاوني، وتدفق العمل، مما أسهم بقدر كبير في تطوير طرق تقاسم المعلومات في العديد من المؤسسات.

ج. **الأداء الديناميكي** (التفاعل مع التغيرات المحيطية).

إن تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال تمكن من تحسين كفاءات المؤسسة، حيث يتعلق الأمر أساسا بتحسين القدرة على التحدد والتوقع والتعامل مع البيئة التي تشكل الديناميكية والاضطراب وعدم الاستقرار فيها أكبر تحدي بالنسبة للمؤسسات اليوم. والتفاعل مع التغيرات في البيئة المحيطة بالمؤسسة تعتبر اليوم كفاءة يتم الحكم على المؤسسات من خلالها وتصبح مصدرا للميزة التنافسية وهذه التفاعلية يمكن تحديدها على الصعيدين التشغيلي والاستراتيجي؛ فعلى الصعيد الاستراتيجي فإن تكنولوجيات المعلومات والاتصال تمكن من تحسين القدرات التنبؤية (التوقعية) والإستباقية للمقررين (المديرين)، لأنها تسمح بتحسين عمل نظام اليقظة، والتعميم الاستعلام والبحث عن المعلومات عبر شبكات الإنترنت من طرف الطاقم المسير. أما على الصعيد العملي (التشغيلي) فإن هذه التكنولوجيات تمكن من مضاعفة وتحسين قدرات الابتكار، من خلال تنمية وتسريع العمليات الداخلية والعمل وفق المنطق التعاوني فهذه التكنولوجيات تمكن من القياس الآلي وفي الوقت الحقيقي للأداء مما يجعله أكثر دقة ووضوح ويضفي عليه شفافية أكبر.

الفرع الثاني: سبل تعزيز الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحسين أداء المؤسسة

يمكن تعزيز استخدام فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية من

خلال ما يلي (العمرى و السامرائى، الطبعة الأولى 2008، الصفحات 134-135):

أ. إعادة اختراع التجارة الالكترونية: تعتبر الانترنت والتجارة الالكترونية كقوى أساسية في الاقتصاد المعاصر، حيث أن المؤسسات المعاصرة باتت تقرر بمجهوداتها المهمة والمتمثلة في معلوماتها ومنتجاتها وخدماتها التي أدت إلى انبثاق المؤسسات المعرفية.

ب. خدمات الويب الداعمة للتعاونيات الداخلية والخارجية: والتي برز من خلالها الدور الفعال لتكنولوجيا ونظم المعلومات التي تعدت مهمة الاتصال فيما بين العاملين داخل المؤسسة إلى التعاونيات التي تشمل شبكة الموردين والزبائن والمؤسسات الأخرى.

ج. مركزة الزبون: أي جعل الزبون بؤرة الاهتمام و مركزه من قبل المؤسسة المعاصرة إذ بواسطة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و دورها الجديد أصبحت المؤسسة قادرة على ابتكار الفرص الجديدة لتحسين عملية الاتصال التي تقدم خدماتها على مدار 24 ساعة بكل سهولة و يسر و نظم إدارة علاقة الزبائن الذي ساهم في التعرف على احتياجات الزبائن و تلبيتها بالسرعة الممكنة مما يمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية ، هذه الأخيرة التي تعرف على أنها قدرة المؤسسة على صياغة و تطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط.

د. تأمين المصادر الداخلية والخارجية: وهو دور نظم الإدارة الذي يقوم بالإعلان عن الوظائف الشاغرة ومتطلبات شغلها ممن تنطبق عليهم الشروط والمهارات والخبرات والمعارف سواء كانت في العاملين في الداخل أم في الخارج.

هـ. سلسلة القيمة: إذ ساهمت تكنولوجيا المعلومات ونظمها في دعم سلسلة القيمة منذ بدايتها والمتمثلة في تحضير المواد الخام مروراً بالتصنيع والإنتاج ثم النقل والتخزين ثم التوزيع والبيع والتسويق، لقد عمق هذا الدور من اعتبار الشركاء والزبائن شركاء حقيقيين للأعمال وذلك من أثر النتائج البارزة في أداء فرق العمل المشتركة.

- و. البنية التحتية التكنولوجية: إذ أن الاندماجات والائتلافات بين المؤسسات أدى إلى تكامل الوظائف التنظيمية التي عززت منها توافر البنية التحتية من تكنولوجيا الحاسوب وبرمجياته وشبكات الاتصال واستخداماتها المختلفة بالإضافة لذلك أصبح من الأهمية توفير عنصر الأمان والسرية لهذه البنية التحتية التكنولوجية.
- ز. إدارة المعرفة: وهنا لا بد من التأكيد على دور المعرفة الضمنية غير المصرح بها، تلك المعرفة المخزنة في أدمغة المديرين والخبراء والمفكرين والاستراتيجيين وما هو الدور المأمول به من قيام تكنولوجيا المعلومات بتخزينها ونقلها وتوزيعها وتطبيقها.
- ح. الوعي الكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة: لا بد من إدراك علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة، فبناء نظام معلومات قادر على استيعاب مساهمات العاملين في المستويات الإدارية المختلفة يحسن من أداء المؤسسة وعلاقتها مع الموردين والزبائن.
- ط. محاذاة استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع استراتيجية الأعمال: فلا بد من الموازنة المستمرة بين الاستراتيجيةتين المذكورتين وبناء الثقة المتبادلة والعلاقات المتينة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والإدارات الأخرى، وأن تؤسس علاقة متينة بينهما على التعاون والاتصال المستمر والعمل كفريق واحد يسعى إلى حل المشكلات التنظيمية وتحقيق النجاحات والتميز التنظيمي.
- لا زالت تكنولوجيا المعلومات والاتصال وستبقى بحاجة إلى المورد البشري من حيث مهاراته ودافعيته أي أن النقص الموجود بالموارد البشرية التقنية وضرورة الاستعانة بالمؤهلات والمهارات والمعارف التقنية هي التي تؤكد على أهمية العنصر البشري المؤهل والقادر تقنيا، بحيث لا يقتصر دور الإدارات التكنولوجية على استقطاب هؤلاء وإنما يتعدى ذلك إلى التأكيد على تدريبهم وتعليمهم وتحفيزهم والحفاظة عليهم في المؤسسة إذ أن العنصر البشري المتميز هو أساسي لتميز المؤسسة.

المطلب الثاني: تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء في المؤسسة

سنناول في هذا المطلب كيف تساهم التكنولوجيا في تحسين وتطوير الأداء في المؤسسة (أمال، 2017،

الصفحات 26-28) :

الفرع الأول: التأثير الغير المباشر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء في المؤسسة

يعتبر تأثير التكنولوجيا محل اهتمام لعدة دراسات على مدار الزمن إذ يوجد اتجاهين مهمين يهتمان بدراسة مصدر الأداء، الأول يميل إلى مدرسة الاقتصاديين والاستراتيجيات والذي يعتبر الأداء بعوامل خارجية، أما الاتجاه الثاني الموجه من خلال نظرية المنظمات، الذي يعتبر الأداء ناتج للعوامل الداخلية للمنظمة لكن في الحقيقة تعتبر وظيفة تقييم الأداء ووظيفة متكاملة تعتمد على العوامل الداخلية والخارجية بشكل مترابط ومتكامل. إن إدماج تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير داخل المؤسسة يؤثر على الأداء عن طريق تحسين المتغيرات الوسيطة، وهذا يسمح للمؤسسة بالتوجه أكثر فأكثر إلى الأعمال والتكنولوجيا والتكنولوجيا المتقدمة، إذ يعتبر كل من (Humber 1990)، (Mooney) (1996) (Gover et Al 1998) إن تأثير التكنولوجيا تكون بعدة طرق ويمر بتحسين عدة إجراءات وعمليات أولاً وكذا بتحسين الكفاءات الممثلة للمؤسسة.

ويمكن إبراز ذلك من خلال التأثيرات التالية:

من خلال الوظائف المختلفة على سلوكيات وطرق العمل، والعلاقات داخل المؤسسة، إذ تظهر هذه التأثيرات من خلال تحسين وتطوير آليات الاتصال، اتخاذ القرارات (السرعة والمصداقية)، ولذلك يؤهل (Matmati) استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كحلول مقترحة لرفع إمكانيات وفعالية الموارد البشرية وكذا المؤسسة.

كما أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى إلى ظهور أشكال جديدة للعمل أيضا ما يعرف بـ *télétravail* الذي يسمح برفع استقلالية الفرد ومسؤوليته اتجاه العمل، من خلال تحريره من قيود العمل التقليدية، كالتقييد بالمكان ووقت العمل.

يمثل *groupware* (العمل الجماعي)، *workflow* (تدفق العمل) من أشكال العمل الناتجة عن تأثير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإذا يسمح هذا النوع من الأعمال بالتنسيق بين أفراد المؤسسة، بتسهيل الاتصال والتفاعل في الأنشطة ما بين الأفراد الذين يعملون عن بعد.

الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسات

وأخيرا التسيير الإلكتروني للموارد البشرية، الذي يسهل الوصول إلى المعلومات في العمل، كما يسمح هذا النشاط بتأدية كل الوظائف الخاصة بالموارد البشرية، من (توظيف، تدريب، أجور... الخ) التي تسمح بجعل القرارات المتخذة اللامركزية من خلال المزايا التي تقدمها كالتقليص من الوقت والجهد، وتحرر الفرد وتمكينه وبالتالي زيادة أداء العامل والمؤسسة.

الفرع الثاني: التأثير المباشر لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء في المؤسسة

تأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة مباشرة على أداء المؤسسة الاقتصادية كما يلي:

- أ. تساهم في زيادة السرعة في الوظائف.
- ب. تقليل التكاليف اللازمة للأداء العمل.
- ج. تحسين وزيادة جودة ونوعية مخرجات العمل.
- د. زيادة الكفاءة والفعالية من خلال التنسيق بين الأعمال المطلوبة بالطريقة الصحيحة والقضاء على الازدواجية في أداء العمل.
- هـ. إعادة توزيع الأعمال تنظيميا ومكانيا حيث يمكن إنجاز الكثير من العمل الإداري دون الحاجة للحضور إلى مكان العمل.
- و. جعل ساعات العمل أكثر مرونة وزيادة تأهيل العاملين.
- ز. فعالية اتخاذ القرار.
- ح. تنمية السلوك الإيجابي لأفراد المنظمة.
- ط. الدقة في عمليات معالجة وإبصال واسترجاع وحفظ البيانات والمعلومات.
- ي. تدعيم نجاح المنظمات في المجالات الإدارية.

المطلب الثالث: إبداعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كعوامل لتحسين الأداء

الأقراص الصلبة، الحاسوب، الإنترنت، التجارة الإلكترونية، الهاتف النقال، البريد الإلكتروني، المحاضرات المتلفزة، أو كذلك العمل التعاوني عن بعد، ترى، فيما تشترك هذه الأشياء والأدوات الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؟

بكل بساطة هو كونها إبداعات (باسمينة، 2011، الصفحات 89-92).

مع كل هذه الإبداعات والتحويلات المعاشة، يمكن السؤال عن دورها في تحسين أداء المنظمة.

الفرع الأول: دور التطبيقات المعلوماتية في زيادة الإنتاجية

لا وجود للإنترنت ولا للإبداعات التكنولوجية المذكورة سابقا بدون الحواسيب. إن أهم دور يناط لجهاز

الحاسوب هو رفع الإنتاجية عن طريق عدة آليات منها:

- أ. الحفظ المعلوماتي الذي يسمح بإعادة استعمال نفس المعلومات، ويمكن إعادة نسخها عدة مرات بتكلفة قليلة جدا مما يجعلها عامل لنمو الإنتاجية بالمكاتب؛
- ب. الحفظ المهيكل للمعلومات، وهو ما يسمح بالوصول إلى كمية كبيرة من البيانات مع ربح الوقت؛
- ج. المعالجة المعلوماتية للملفات والوثائق، التي تتم بسرعة أكبر وبأكثر دقة من المعالجة الفردية؛
- د. القدرة على إجراء الحسابات المعقدة، خاصة تلك المتعلقة باتخاذ القرارات.

ومنه فإن التطبيقات المعلوماتية عن طريق الحاسوب تؤدي إلى ربح الوقت والمكان وإلى تخفيض تكلفة إنجاز المهام، حيث يمكن لبرنامج واحد أن يعوض عمل عدة موظفين، بأداء أرقى وفعالية أكبر، وهو ما يؤثر بالإيجاب على أداء المنظمة.

الفرع الثاني: الانترنت شبكة الشبكات

تعتبر شبكة الانترنت إبداعا تكنولوجيا فريدا من نوعه ف عصر المعلومات، جذب انتباه قطاعات الأعمال المختلفة والمديرين والمستثمرين والتسويقيين والاقتصاديين. ذلك أن العمود الفقري للمنظمات هو الاتصال الداخلي والاتصال الخارجي، لذا فقد احتل هذا الإبداع مكانا مهما للغاية في عالم الاتصالات، كما أصبح طريقا واضحا لنقل البيانات والمعلومات بين الأفراد والهيئات والدول إلكترونيا. فالإنترنت وسيلة تفاعلية بين المنظمات من جهة وبينها وبين زبائنها الحاليين والمرتقبين من جهة أخرى، وحتى بين المستهلكين فيما بينهم، وهو ما يسمح بتسيخ الثقة بين الأطراف وتحقيق الأهداف المرجوة.

إن نتيجة التفاعل والثقة الموجودة قد تؤدي إلى وفاء الزبون اتجاه المنظمات التي يتعامل معها، خاصة أن خدمة الزبائن عبر الانترنت أصبحت أحد الركائز الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية، لأنها تمكنهم من الإفصاح بحرية عن حاجاتهم ورغباتهم الخصوصية. إضافة إلى ذلك، من المهم إيجاد سبل جديدة لتحقيق خدمة أفضل وأسرع للمستهلكين ويعتبر الانترنت من أحدث الطرق المستعملة لتحقيق هذا الهدف.

ويساعد استخدام الانترنت ليس فقط في زيادة رقم الأعمال بل كذلك في:

أ. قلة تكلفة فواتير الهاتف نظرا لاستقبال مكالمات أقل؛

ب. انخفاض تكاليف العمالة؛

ج. رفع مستوى الخدمة دون الحاجة إلى إنفاق المزيد من الأموال؛

د. تقليل خدمات ما بعد البيع؛

هـ. تنسيق وتصميم المنتج؛

و. تخفيض تكلفة إدارة المشروع؛

ز. تخفيض تكلفة إدارة المخزون؛

ح. تقديم التدريب الفعال للعمال والموظفين.

لهذا فلا عجب أن تقوم الكثير من المنظمات في مختلف دول العالم باستثمارات ضخمة في إنجاز الشبكات ذات السرعة العالية، البريد الإلكتروني، التجارة الإلكترونية، العمل التعاوني عن بعد، الإدارة الإلكترونية للوثائق، الانترنت، الإكسترانت...

الفرع الثالث: التجارة الإلكترونية

تلعب حاليا التجارة الإلكترونية دورا محوريا في حياة المنظمة، إذ أصبحت عاملا أساسيا في التعريف بمنتجاتها وتحقيق أهداف التسويقية، حيث يمكنها بجد أدنى من رأس المال المعروض تحديد العملاء بسهولة ويسر وبسرعة، وكذلك التعرف على أفضل الموردين، بالإضافة إلى شركاء الأعمال على المستوى العالمي. لذا تساعد في تخفيض التكاليف (تكلفة طلبات

الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسات

الشراء والتمويل، تكلفة مساعدة الزبائن وخدمات ما بعد البيع، وتحسين علاقات العملاء بالإضافة إلى رفع كفاءة وتعظيم فعالية العمليات التجارية وإزالة الحدود الجغرافية، والمساعدة في فتح أسواق جديدة وإتاحة العديد من الفرص التسويقية، موفرة بذلك الجهد والوقت والمال بالنسبة لكافة المنظمات، وبصرف النظر عن طبيعة النشاط وعن الموقع الجغرافي.

إذن، التجارة الإلكترونية تمنح للمنظمة مزايا عديدة تصب كلها في تخفيض التكاليف الثابتة والمتغيرة، كما تسمح بزيادة الإنتاجية وتحسين القدرة التنافسية.

بصفة عامة تحقق التجارة الإلكترونية ثلاث أهداف رئيسية هي:

- أ. الكفاءة من خلال خفض التكاليف؛
- ب. الفعالية من خلال توسيع نطاق السوق المحتملة ومقابلة احتياجات العملاء؛
- ج. الإبداع وتحسين نوعية المنتج من خلال التعامل النشط بين العملاء ومقدمي السلع والخدمات.

الفرع الرابع: الشبكات الداخلية

تتمثل تأثيرات الشبكات الداخلية فيما يلي:

- أ. التوفير السهل للوثائق المختلفة والمتنوعة، مما يسمح بالوصول لذاكرة المنظمة، والتقليل من استنساخ الوثائق والأرشيف وانخفاض تكاليف الإرسال؛
- ب. تحسين الاتصال على مستوى المنظمة وتحديد الأخطاء الناتجة عن الدوران السيئ للمعلومات؛
- ج. التنسيق والربط بين الأجزاء الداخلية للمنظمة وهي بذلك تضمن سيرورة العمل، نظرا للمزايا التي تقدمها من سهولة إيصال المعلومات؛
- د. تشجيع التعاون بين أعضاء المنظمة، ونقل وتبادل الخبرات والمعرفة بينهم، وكذا عقد الاجتماعات إلكترونيا عن طريق التحاور الإلكتروني... الخ، حيث تتزايد الوظائف المنحجرة جماعيا وانحصار العمل الفردي، وهذا يساعد على تنمية الكفاءات البشرية؛

الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسات

- هـ. إعطاء أكثر ثقة للشركاء الخارجيين، حيث يزدادون في ارتباطهم بالمنظمة، وتقلص قنوات الاتصال بما يساعد على سرعة التفاعل والتجاوب للاحتياجات؛
- و. خلق نظام معلوماتي بتكلفة قليلة جدا.

الفرع الخامس: العمل الجماعي بواسطة الحاسوب (group ware)

العمل الجماعي بواسطة الحاسوب هي التطبيقات المعلوماتية التي تمكن أفراد متباعدين من العمل بصفة متعاونة على نفس الوثائق بواسطة الحاسوب وباستخدام الشبكات.

فعلى غرار المراسلات والاطلاع المشترك على نفس المعلومات، فإن هذه الآلية تسمح بالتسيير الجماعي للمعلومات وهيكلتها القواعد التي تسمح بتقاسم المعلومات.

حسب دراسة أجراها ثلاثة باحثين أمريكيين حول خدمات ما بعد البيع لمختلف المؤسسات الإلكترونية في كاليفورنيا، المدة التي يستغرقها التقنيون لحل مشكل الزبون ترتبط ارتباطا وثيقا بعدد الخبراء المتبعدين ومدة التفاوض الإلكتروني فيما بينهم لحل المشكل.

فبواسطة (group ware) من السهل تبادل المعلومات بين الخبراء المتباعدين جغرافيا في وقت قياسي وتسريع عملية الحل، مما يشكل فائدة بالنسبة للزبون، وزيادة الإنتاجية بالنسبة للمورد.

الفرع السادس: مراكز المكالمات

مراكز المكالمات عبارة عن خدمة موجودة من أجل الاتصال أو الإجابة السريعة والتامة للزبائن المتواجدين عبر مختلف الأقاليم، تتجسد أهمية مراكز المكالمات في النقاط التالية:

- أ. تقديم خدمة ذات نوعية موجهة إلى الزبون باستمرار (السرعة في الخدمة)؛
- ب. إنتاجية عالية بالنسبة للأعوان المكلفين بالمكالمات، عن طريق أدوات الولوج إلى كل الملفات المعلوماتية للزبون والضبط؛

- ج. زيادة حجم المكالمات نتيجة ثقة الزبائن في الرد الإيجابي على مكالماتهم وبالسرعة المطلوبة؛
- د. زيادة رقم الأعمال الناتج عن بيع منتوجات.

الفرع السابع: الإدارة الإلكترونية للوثائق

خلال سنوات الخمسينات من القرن الماضي الوثائق كانت تعالج يدويا، ولكن حاليا أصبحت الوثائق تنتقل بواسطة حامل معلوماتي، مثل الأقراص الصلبة التي تشكل حل اقتصادي بالإضافة إلى طاقة تخزينية ضخمة، بعد رقميتها وترتيبها، يمكن الاطلاع ببساطة تامة على الوثائق المطلوبة لكل شخص وبسرعة عالية، بما فيهم الأشخاص البعيدون عن الأرشيف.

الإدارة الإلكترونية للوثائق تشمل على مجموع التقنيات التي تمكن من تسهيل الاطلاع على كميات هامة من المعلومات ذات الطابع الإداري أو التقني وإدارة أرشفة الإصدارات المتتالية.

يهدف مشروع نظام الإدارة الإلكترونية للوثائق إلى: ضبط تسيير الوثائق الداخلية، تبسيط العمليات الإدارية والإنتاجية، تحسين الاتصال داخل الفروع في المنظمة، ربح الوقت في الوصول إلى الوثائق، وكذلك خفض كمية الورق المستعمل، وحل مشكل الأرشيف عن طريق وضع برنامج يؤمن هذه الوظيفة، وبالتالي تقليص معالجة الملفات في الأرشيف وفي لحظة الدوران بين المصالح مما يؤدي إلى تقليص تكلفة الأداء، مما يؤثر إيجابيا عن زيادة الإنتاجية.

وفيما يتعلق بتجربة الولايات المتحدة الأمريكية، فإن الدلائل توحى بأن القوة الدافعة للتعجيل بنمو إنتاجية العمل في الولايات المتحدة الأمريكية، الذي تحقق خلال التسعينات تعود إلى الأخذ السريع بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد أدت الإبداعات التكنولوجية إلى هبوط حاد في أسعار أجهزة الحواسيب، وبالتالي تشجيع الصناعات على الاستثمار في معدات تجهيز المعلومات، غير أن الأمر لم يكن نفسه بالنسبة للاقتصادي الأمريكي (Robert solow) عام 1987م، وهو ما أثار حيرة الاقتصاديين.

الخلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية بحيث استخلصنا ما

يلي:

- أن المؤسسة تولي أهمية كبيرة للمعلومات كما أن أي مؤسسة تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية المعلومات، ولا تستطيع أي مؤسسة جمع وتخزين المعلومات وتحليلها والاستفادة منها دون توفير أساليب وتقنيات حديثة ومتطورة.
- فالتكنولوجيا المتطورة أصبحت وسيلة هامة في التحسين من أداء المؤسسات الاقتصادية لما توفره لها من جهد ونقص التكلفة وإنجاز المهام بسرعة داخل المؤسسة.
- تهدف المؤسسات دائما إلى للوصول إلى أداء متميز ذو كفاءة وفعالية عالية لذا تعمل على تحسينه باستمرار من اجل تحقيق الاستقرار والصمود أمام المنافسين في بيئة الأعمال التي أصبحت تمتاز بالتغير المستمر في أساليب وتقنيات العمل التي نتجت عن التطور الواسع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- تسارع المؤسسات لتبني مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتطورات الحاصلة وذلك لتحقيق رغبة الزبائن ومن اجل الحصول على التحسين المستمر في سيرورة عمل المؤسسة.

الفصل الثاني:

واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا
المعلومات والاتصال في مؤسسة
موبيليس -بسكرة-

تمهيد:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين أداء المؤسسات في الفصل الأول، سنقوم من خلال هذا الفصل التطبيقي بالتعرف أكثر على الدور الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التحسين من الأداء على مستوى مؤسسة موبيليس وجاء اختياري لمؤسسة موبيليس لمعرفة إمكانية الحصول على المعلومات الضرورية للبحث، وعلى ذلك ارتأينا تقديم واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومعرفة آراء الموظفين حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء مؤسسة موبيليس، لذلك قمنا بتقسيم هذه الدراسة في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

✓ المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الاتصالات - موبيليس -.

✓ المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

✓ المبحث الثالث: اختبار صحة الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الاتصالات - موبيليس -

مؤسسة موبيليس ATM هي فرع من فروع المؤسسة الجزائرية للاتصالات وتسمى كذلك بالمتعامل التاريخي، إذ تعد أول محول لخدمة الهاتف النقال في الجزائر، حيث تقدم لزيائنها سلسلة من المنتجات والخدمات المتنوعة، وستتطرق من خلال هذا المبحث إلى تقديم لمحة تاريخية عن مؤسسة الاتصالات موبيليس، وكذلك أهم النشاطات التي تقوم بتقديمها وهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة موبيليس

سنتناول من خلال هذا المطلب تقديم نظرة شاملة لمؤسسة موبيليس.

الفرع الأول: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس Mobilis

تم إنشاء مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال في أوت سنة 2003 كفرع من مؤسسة اتصالات الجزائر، وتعد مؤسسة ذات أسهم برأس مال يقدر ب 100.000.000 دج موزعة على 1000 سهم، بقيمة 100.000 دج لكل سهم؛ تعرض على زبائنها تشكيلة واسعة من الخدمات وبجودة عالية، وتحتل مكانة مرموقة في مجال الاتصالات في الجزائر باعتبارها المتعامل الأول في مجال الاتصال، ونشير إلى أن موبيليس هو الاسم التجاري للمؤسسة، فهي مؤسسة خدمية تهدف إلى الربح وتخضع للقانون التجاري.

وحرصا من المؤسسة على التطور والتقدم لجأت إلى الشراكة الأجنبية، حيث قامت بإبرام عقود شراكة مع كبريات الشركات في عالم الاتصال من اجل تطوير وجلب التكنولوجيات الحديثة، وأهم هذه الشركات إريكسون السويدية ERICSSON، وهواوي HUAWEI الصينية...، وبذلك تطورت المؤسسة تطورا ملحوظا منذ التقسيم الأخير في المؤسسة الأم، حيث أصبحت تعرف جيدا معنى التقدم التكنولوجي.

وتجدر الإشارة إلى أن مؤسسة موبيليس تمتلك 08 مديريات جهوية عبر كامل القطر الجزائري، وهذه المراكز هي

كالتالي:

- المديرية العامة للوسط الجزائري؛

- المديرية الجهوية لناحية ورقلة؛

- المديرية الجهوية لناحية سطيف؛

- المديرية الجهوية لناحية قسنطينة؛

- المديرية الجهوية لناحية عنابة؛

- المديرية الجهوية لناحية الشلف؛

- المديرية الجهوية لناحية وهران؛

- المديرية الجهوية لناحية بشار؛

حيث تتبع هذه المديريات الجهوية 52 وكالة تجارية.

وتتبنى المؤسسة مجموعة من القيم من بينها: الجودة، التضامن، روح الفريق، الشفافية وغيرها من القيم الأخرى

التي تساهم في بناء شخصية المؤسسة.

الفرع الثاني: التعريف بمؤسسة موبيليس

تعتبر مؤسسة موبيليس فرع من فروع مؤسسة اتصالات الجزائر هي شركة مستقلة، ولاكنها شركة مستقلة في

قراراتها المالية والاقتصادية، حيث يمكن القول إجمالاً أن شركة موبيليس:

- تمتلك شبكة تغطية تقدر ب 97% من مساحة الجزائر.

- تمتلك شبكة تجارية تصل إلى 143 وكالة تجارية.

- تمتلك أكثر من 60000 نقطة بيع غير مباشرة.

- تمتلك أكثر من 4500 قاعدة راديو (BTS).

الفرع الثالث: مراحل تطور مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس

شهدت مؤسسة موبيليس في السوق الجزائرية عدة محطات وتطورات، والجدول التالي يوضح أهم محطات تطور

مؤسسة موبيليس في السوق الجزائرية.

الجدول رقم (01-02): مراحل تطور مؤسسة موبيليس

السنوات	الإجراءات
2003	03 أوت: ظهور شركة موبيليس. ديسمبر: إجراء أول اتصال بواسطة موبيليس.
2004	03 فيفري: طرحت موبيليس بطاقتي تعبئة 1000 دج و 2000 دج. 23 ماي: افتتاح أول مركز خدمات للزبائن. 28 سبتمبر: وضع بطاقة تعبئة بقيمة 500 دج في السوق. 25 أكتوبر: تطلق عملية البحث عن الزبائن لتسديد فواتيرهم المستحقة للشركة. 26 أكتوبر: عملية الترويج تلقى نجاحا كبيرا وتمديد فترة العرض. 10 نوفمبر: ارتفاع عدد المشتركين ليصل إلى 700 ألف مشترك. 07 ديسمبر: شراكة بين موبيليس و بريد الجزائر بهدف توفير الخدمات في 3200 مكتب بريد. 14 ديسمبر: الإعلان عن قيام أول شبكة لخدمة الهاتف النقال الجيل الثالث UMTS بالشراكة بين موبيليس وشركة هواوي الصينية للتكنولوجيا. 20 ديسمبر: تخفيض سعر البطاقة إلى 500 دج مع عروض خاصة نهاية السنة. 27 ديسمبر: وضع هدايا تكريمية للمشارك المليون. 30 ديسمبر: أكثر من 5000 نقطة بيع موبيليس.
2005	04 جانفي: بلوغ عدد المشتركين إلى 1.2 مليون مشترك. 22 جانفي: تعلن موبيليس رعاية المنتخب الوطني لكرة اليد. 16 فيفري: تضع موبيليس (GPRS.MMS) تحت تصرف زبائننها. 20 مارس: الإعلان عن خدمة الدفع عن بعد الخاصة بالمؤسسات. 28 مارس: الإعلان عن الخدمة الجديدة موبيليت. 12 أبريل: الإعلان عن خدمة جديدة بالشراكة مع بريد الجزائر هي Mobipost. 30 ماي: إنشاء الموقع الإلكتروني www.mobilis.dz الخاص بالمؤسسة. 05 جويلية: بلوغ عدد المشتركين إلى 03 مليون مشترك. 07 سبتمبر: ارتفاع عدد المشتركين إلى 04 مليون مشترك.

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

13 نوفمبر الإعلان عن خدمة "كلمني" للرسائل القصيرة. 29 نوفمبر: أعلنت المؤسسة على تحويل 06 مليون رسالة في حفلة نهاية السنة.	
03 جانفي: بلغ عدد المشتركين إلى 05 مليون مشترك. 01 أفريل: إطلاق خدمة "قوسطو"، و خدمة الدفع المؤجل (0661). 20 أفريل: إطلاق خدمة "بلاك بيرى". أكتوبر موبيليس تقترح عرضها للدفع الجزائي. 28 نوفمبر إطلاق أحدث عروض الدفع المسبق لموبيليس كارت بأسعار تنافسية.	2006
جانفي بلغت نسبة التغطية لشبكة موبيليس 96.70 02 سبتمبر: إطلاق خدمة الانترنت من خلال المفتاح الجديد.	2007
07 جانفي: إطلاق العرض الجديد "Pack Jeune". فيفري: موبيليس تمر إلى التقييم الجديد ب 10 أرقام والذي أقرته سلطة الضبط وتمت هذه العملية بنجاح. أكتوبر: موبيليس تعلن عرض جديد primum للدفع القبلي و البعدي، و الذي يمكن من حصول الزبون على العديد من الخطوط المجانية على مدار 24 ساعة.	2008
إطلاق موقع موبيليس باللغة العربية	2009
موبيليس تخفض أسعار المكالمات الدولية لمشركي الدفع المسبق والدفع المؤجل.	2010
إطلاق خدمة رصيدي للاطلاع على كشف الحساب الجاري عن طريق SMS: إطلاق العرض الجديد " موبيكوربوريت" للمؤسسات.	2011
سجلت موبيليس تقدما مستمرا في رقم الأعمال حيث سجلت 10.622.884 مشترك حسب دراسة لسلطة ضبط البريد والاتصالات.	2012
وهي السنة التي وصفت بالاستثنائية في تاريخ المؤسسة لأن موبيليس بصدد استحداث ثروة بالرغم من مجهود استثمار مدعم	2013
إعلان سلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية عن فوز موبيليس بالمرتبة الأولى كأفضل متعامل هاتف نقال في خدمة الجيل الثالث 3G و حققت نموا فاق 22% مقارنة بالسنة الماضية. وفي نهاية السنة تمكنت المؤسسة من تغطية 35 ولاية عبر التراب الوطني.	2014
31 ديسمبر: كان لدى موبيليس أكثر من 14.3 مليون (جي إس إم والجيل الثالث).	2015

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

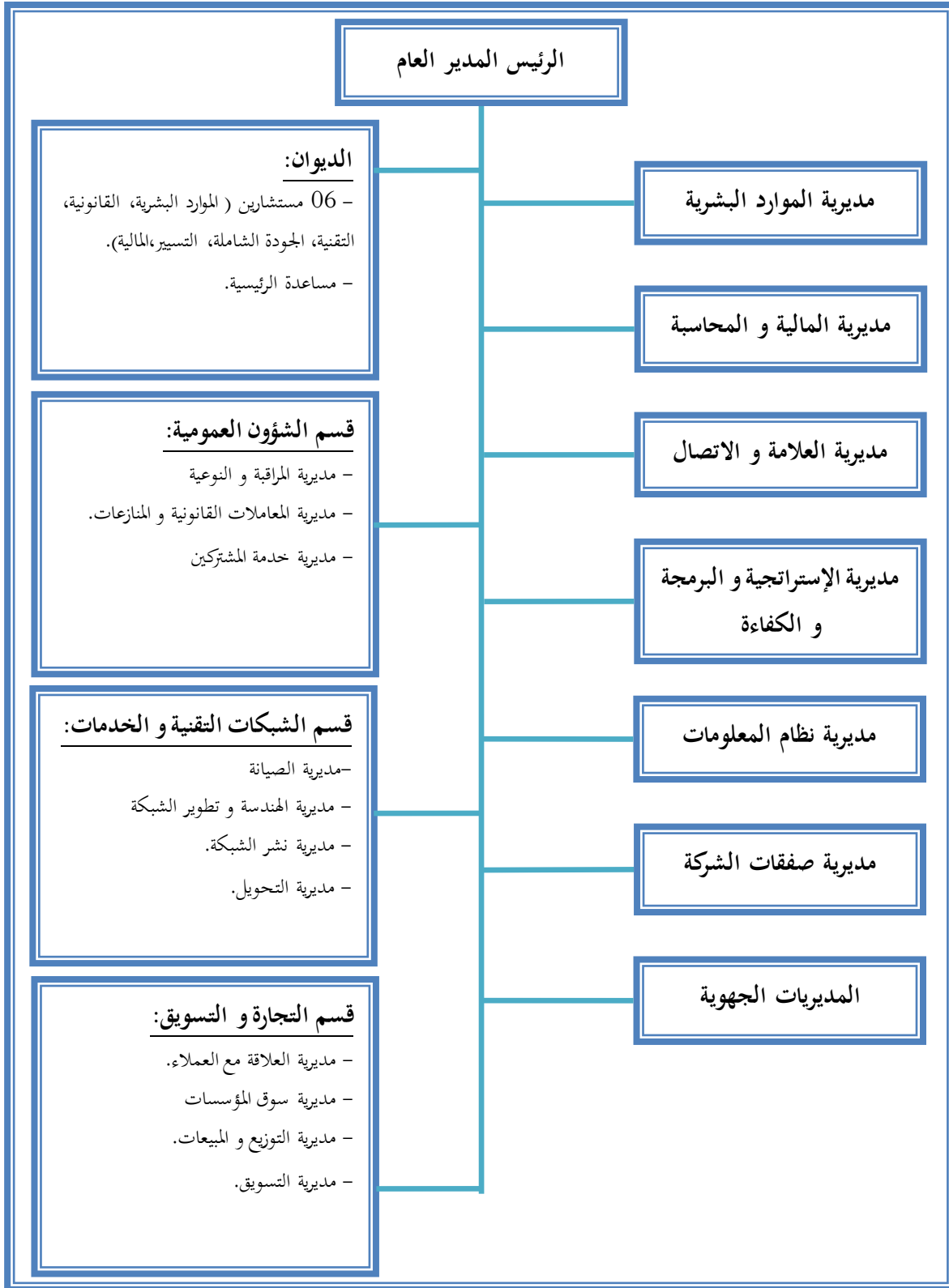
في شهر ديسمبر كانت موبيليس المتعامل الأول والوحيد الذي سيضمن تغطية للجيل الثالث عبر كامل التراب الوطني	2017
في ديسمبر حصلت موبيليس على ترخيص عالمي للاتصالات (2G 3G 4G) من أجل توظيفها في مالي.	2019

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات الموجودة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس

إن الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة يعتبر الإطار الذي يوضح الأقسام والوحدات التي تكون هذه المؤسسة والمهام الموكلة لكل قسم من أقسام هذه المؤسسة، ويتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس من 07 مديريات رئيسية، تعتبر بمثابة النواة الرئيسية المكونة لهذه المؤسسة، والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة Mobilis.

الشكل رقم (01-02): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات السابقة.

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

من الشكل رقم (02-02) الذي يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس، نجد أنه يتكون من ثلاثة أقسام رئيسية وديوان، إلى جانب عدد من المديريات المرتبطة مباشرة مع مكتب الرئيس المدير العام للمؤسسة، هذا الأخير يعتبر المسؤول الأول عن تحقيق الأهداف والبرامج المسطرة، كما يهتم بإعداد القواعد واتخاذ القرارات المناسبة والسهر على تنفيذها من طرف كل الأقسام والمديريات.

وفيما يلي سنتطرق إلى مهام الأقسام والمديريات الموجودة في الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس.

الفرع الأول: أقسام مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس Mobilis

وتشمل أقسام المؤسسة كلا من قسم الأعمال؛ قسم الشبكة والخدمات؛ قسم التجارة والتسويق.

أولاً: قسم الأعمال العامة

ويهتم بجميع العمليات المتعلقة بالمشتريات والتمويل وكذا متابعة تأهيل الموارد البشرية وما يتعلق بها من تكوين وأجور وغير ذلك، هذا بالإضافة مديريةية المعاملات القانونية وحل المنازعات سواء المتعلقة منها بالعمال أو بالعملاء، وهذا القسم يضم ثلاثة مديريات هي كالتالي:

- أ. مديريةية المراقبة والنوعية؛
- ب. مديريةية المعاملات القانونية والمنازعات؛
- ج. مديريةية خدمة المشتركين.

ثانياً: قسم الشبكات التقنية والخدمات

ويهتم هذا القسم بحل جميع المشاكل التقنية المرتبطة بالشبكة وضمان الاستغلال الجيد لها، كما يهتم بتطوير الشبكة عن طريق إدخال تكنولوجيات حديثة والاعتماد على آخر التجهيزات في عالم المعلومات والاتصال، بالإضافة إلى العمل على توسيع نطاق تغطية الشبكة عبر كامل التراب الوطني، ويضم هذا القسم أربعة مديريات وهي:

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

أ. مديرية الصيانة؛

ب. مديرية الهندسة وتطوير الشبكة؛

ج. مديرية نشر الشبكة؛

د. مديرية التحويل.

ثالثا: قسم التجارة والتسويق

ويعتبر من أهم أقسام مؤسسة موبيليس حيث يهتم بالعملاء من خلال توطيد الصلة بهم وكسب ثقتهم، وذلك من خلال متابعة قضاياهم والعمل على معالجة مشاكلهم، كما يهتم هذا القسم بضمان وصل المنتجات والخدمات لمختلف نقاط البيع المنتشرة عبر كافة التراب الوطني، هذا بالإضافة على الاهتمام ومتابعة مختلف العقود والعمليات التي تبرمها المؤسسة مع غيرها من المؤسسات باعتبار أن الأخيرة تعتبر زبائن عند المؤسسة، ويتكون قسم التجارة والتسويق من أربعة مديريات وهي:

أ. مديرية العلاقة مع العملاء؛

ب. مديرية سوق المؤسسات؛

ج. مديرية التوزيع والمبيعات؛

د. مديرية التسويق.

الفرع الثاني: مديريات مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس Mobilis

وتشمل مديريات المؤسسة كلا من مديرية الموارد البشرية؛ مديرية المالية؛ مديرية الإعلام والاتصال؛ مديرية الاستراتيجية؛ مديرية النظام المعلوماتي؛ مديرية صفقات الشركة بالإضافة إلى المديريات الجهوية.

أولا: مديرية الموارد البشرية

وهي مديرية مكلفة أساسا بتطوير نظم تسيير الموارد البشرية وتحديد السياسات والأساليب المتبعة في الأجور

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

وترقية العامل، كما تهتم بتكوين وتأهيل العمال والإطارات بشكل مستمر حسب متطلبات المؤسسة، والتعريف بسياسات التسيير من خلال تنفيذ التوجيهات الاستراتيجية للمديرية العامة وضمان إنجازها.

ثانيا: مديرية المالية والمحاسبة

ويقع على عتق هذه المديرية تسيير خزينة المؤسسة وجميع العمليات المالية الخاصة بها، وتمثل أبرز هذه المهام فيما يلي:

أ. إعداد تقارير خاصة بالوضعية المالية للمؤسسة؛

ب. متابعة العمليات الجبائية؛

ج. العمل على تحقيق التوازن المالي للمؤسسة؛

د. الاهتمام بتسيير الموارد والأسعار والتحويلات البنكية؛

هـ. إعداد ومتابعة الميزانيات المالية بالمؤسسة.

ثالثا: مديرية العلامة والاتصال

تعد العلامة التجارية للمؤسسة من أهم العوامل في عملية بناء الثقة والولاء بينها وبين عملائها، لذلك سعت المؤسسة من خلال هذه المديرية إلى تحسين صورتها لدى العملاء بشتى الوسائل المتاحة كالتلفزة، الراديو، والصحف والملصقات إلى غير ذلك من الوسائل، ومن أبرز مهام هذه المديرية ما يلي:

أ. العمل على تطوير صورة المؤسسة وبناء العلامة؛

ب. التخطيط للحملات الاشهارية؛

ج. تنظيم الملتقيات والمعارض والصالونات؛

د. تحديد الموازنة السنوية للعلامة والاتصال وضمان المراقبة عليها؛

هـ. تطوير الاتصالات العامة الكبيرة كالعلاقات مع الصحافة والعلاقات العامة؛

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

و. انتقاء الشركاء كالكالات، وأصحاب المطابع...، وتوضيح العلاقة التي تحكم بين المؤسسة والشركاء في العقود المبرمة بينهم.

رابعاً: مديرية الاستراتيجية والبرمجة والكفاءة

تتم هذه المديرية بشؤون الاستراتيجية والسياسات المستقبلية، حيث أن هذه المديرية تهتم بمتابعة باقي الأقسام ومراقبة مدى تحقيقها للأهداف الاستراتيجية المخططة، وتتميز هذه المديرية بالمرونة في اتخاذ قراراتها وذلك حسب ما تطلبه ظروف السوق أو سير العمليات داخل المؤسسة.

خامساً: مديرية نظام المعلومات

هذه المديرية تشرف على الأنظمة المعلوماتية في المؤسسة وتعمل على تزويد المصالح الأخرى بالمعلومات والبيانات، وهي تتمتع بالاستقلالية والمرونة ما يمكنها من العمل على ضمان نقل المعلومات إلى الشركاء والعملاء على حد سواء، وذلك من خلال جمع المعلومات وضمان توصيلها إلى الجهات المعنية.

سادساً: مديرية صفقات الشركة

وتتم هذه المديرية بمختلف صفقات المؤسسة وكذا عقود الشراكة أو العقود المبرمة مع الشركات الأخرى.

سابعاً: المديرية الجهوية

من أجل ضمان تعميم خدماتها عبر كافة أرجاء الوطن، تم إنشاء ثمانية مديريات جهوية لمؤسسة موبيليس في كل من: الوسط، قسنطينة، سطيف، عنابة، الشلف، وهران، بشار وورقلة.

المطلب الثالث: التزامات مؤسسة موبيليس وأهدافها

سيتم في هذا المطلب ذكر التزامات وأهداف مؤسسة موبيليس.

الفرع الأول: الالتزامات

سنذكر أهم التزامات مؤسسة موبيليس كالتالي:

- أ. شبكة تغطي التراب الوطني؛
- ب. توفير أحسن الظروف لنقل المكالمات؛
- ج. تقديم عروض سهلة، شفافة وواضحة للزبائن؛
- د. التحسين المستمر لمنتجاتها وتكنولوجياها؛
- هـ. الاستماع الدائم للعميل؛
- و. التجديد المستمر باستعمال اليقظة والذكاء المستمر؛
- ز. الوفاء والالتزام بالتعهدات.

الفرع الثاني: الأهداف

تسعى مؤسسة موبيليس لتحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل أساسا في:

- أ. السعي في أن تكون المتعامل الشريك لكل المؤسسات.
- ب. تحسين شبكة التغطية للوصول إلى 95% من السكان بالجزائر.
- ت. استعمال مختلف التكنولوجيات الحديثة والتصدر في السوق.
- ث. السعي لتكون الرقم واحد في مجال وسائل الإعلام المتعددة.
- ج. الإبداع أكثر في الاستراتيجية التجارية وسياسة الاتصال.
- ح. تطبيق أحدث القواعد والاستراتيجيات فيما يخص استغلال الموارد البشرية.
- خ. المساهمة في التنمية الاقتصادية باعتبارها مؤسسة وطنية.
- د. كسب رضا الزبون وزيادة عدد المشتركين.

المطلب الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة في مؤسسة موبيليس

تسعى مؤسسة موبيليس للاتصالات مواكبة التطورات التكنولوجية والاستفادة قدر ما أمكن من مختلف الأدوات والوسائل التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجهزة وشبكات الاتصال، وهذا ما سنتناوله ضمن هذا المطلب.

الفرع الأول: الأجهزة وشبكات الاتصال

تتوفر المؤسسة على العديد من الأجهزة ووسائل وشبكات الاتصال الحديثة التي تساعدها في أداء مختلف أنشطتها، نذكر أهمها فيما يلي:

أولاً: الأجهزة

تقوم المؤسسة بتدعيم وتطوير فروعها بأجهزة متعددة وتسعى دائماً على تجديدها نظراً للتطورات التكنولوجية، حيث تتوفر مقراتها على حواسيب يكون عددها كافياً، وهي تتميز بأخر التحديثات من حيث الذاكرة والسرعة وشاشة العرض، بالإضافة إلى وجود أجهزة أخرى والمتمثلة في الناسخات والطابعات وغيرها.

ثانياً: شبكات الاتصال

بالإضافة إلى طبيعة الاتصال المباشر الذي يمكن أن يكون بين العميل والمستخدمين بالمؤسسة، تستخدم المؤسسة وسائل متعددة للاتصال بجميع الأطراف الذين تتعامل معهم. تتمثل هذه الوسائل فيما يلي:

أ. شبكة الانترنت:

تتوفر في شبكة موبيليس شبكة انترانت، فهي المحرك الأساسي في المؤسسة والمهمة بالنسبة لهم لأنها تمكن الأفراد والعاملين من الاتصال ببعضهم البعض، والوصول إلى المعلومات بطريقة أسهل وأفضل وأكثر كفاءة لذا تعتبر المعاملة الأولى بين العاملين في المؤسسة.

ب. شبكة الانترنت:

استغلت المؤسسة هذه التكنولوجيا من جانبيين:

- الجانب الأول: استعملت الانترنت كخدمة مقدمة و ذلك بعد تدشين أول شبكة تجريبية للجيل الثالث من الهاتف

النقال، و بعد ذلك قامت مؤسسة موبيليس بعرض خدمتي الانترنت GPRS/ MMS تحت اسم mobi+

- الجانب الثاني: فقد استعملت المؤسسة شبكة الانترنت كقناة تسويقية من خلال موقعها الالكتروني، والذي ساهم

بشكل كبير في الترويج للمؤسسة، وعرض مختلف خدماتها ومنتجاتها وأسعارها.

ج. مركز الاتصال:

تضع مؤسسة موبيليس مركز الاتصال بخدمة الزبون للإصغاء للمشركين، يوظف المئات من المستشارين ذوي

الكفاءة، يستقبلون مكالمات الزبائن وتقديم استشارات وحلول للمشكلات التي يواجهونها.

د. البريد الالكتروني:

نظرا للمزايا التي يتيحها البريد الالكتروني فقد استعملته مؤسسة موبيليس خاص في المراسلات الإدارية والداخلية

لأنه وسيلة لا يمكن الاستغناء عنها في بيئة تتميز بالاتجاه السريع والمكثف للاستفادة من التطورات التكنولوجية وما توفره

للأفراد والمؤسسات.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

سنتطرق في هذا المبحث إلى عرض مجتمع وعينة الدراسة والأدوات والأساليب المستخدمة لجمع البيانات مع

صدق وثبات الاستبيان وفي الأخير تحليل نتائج البحث.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

استهدفت الدراسة موظفي شركة موبيليس للهاتف النقال بسكرة والبالغ عددهم 35 موظف.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

تبع لعدد عمال المؤسسة خلال فترة الدراسة تم توزيع (35) استبانة على عمال مؤسسة موبيليس "بسكرة" وتم

الإجابة على 30 استمارة واسترجاع 05 وتم الاعتماد عليها لكونها صالحة للتحليل الإحصائي.

المطلب الثاني: أدوات وأساليب جمع البيانات

قد تم استخدام مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وهما:

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

أولاً: مصادر ثانوية

حيث اتجه الباحث إلى معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب

والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والمجلات والمقالات والتقارير والوثائق والإحصائيات التي لها علاقة بموضوع البحث

والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث في مواقع الانترنت المختلفة.

ثانيا: مصادر أولية

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات وفيما يلي شرح

موجز لمخاور وأبعاد استبيان الدراسة.

يتكون الاستبيان من محورين:

المحور الأول: الخاص بالمعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد العينة.

المحور الثاني: وهو خاص بدور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات ويتكون من جزأين:

أ. **الجزء الأول:** تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتكون من 5 أبعاد وهم:

- البعد الأول: الأجهزة والحواسيب.
- البعد الثاني: البرمجيات.
- البعد الثالث: الشبكات.
- البعد الرابع: الانترنت.
- البعد الخامس: التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة.

ب. **الجزء الثاني:** تحسين الأداء ويتكون من 3 أبعاد وهي:

- البعد الأول: التعلم والنمو.
- البعد الثاني: العمليات الداخلية.
- البعد الثالث: رضا الزبائن.

الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة

تم تحليل البيانات وفق البرنامج الإحصائي spss باستخدام أهم الأساليب الإحصائية التالية:

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

- أ. الإحصاء الوصفي وذلك من أجل وصف إجابات أفراد العينة عن فقرات الاستبيان باستخدام:
- الوسط الحسابي كأداة لإبراز مقاييس النزعة المركزية لقياس متوسط إجابات أفراد العينة عن فقرات الاستبيان؛
 - الانحراف المعياري كأحد مقاييس درجة التشتت لقياس الانحراف في إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي، معاملات الاختلاف؛
- ب. أساليب إحصائية تحليلية تتمثل أهمها في اختبار الارتباط (corrélation) لاختبار قوة الارتباط بين المتغيرات، اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، من أجل اختبار مقدار الفروقات بين المتوسطات.
- وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي حسب الجدول التالي:

جدول رقم (02-02): مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام برنامج (SPSS)، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، 2008، ص 540.

وقد تم اختيار الدرجة 1 للاستجابة "غير موافق بشدة" وهو يتناسب مع هذه الاستجابة وهي أفضل وتعطي نتائج أدق، ولتحديد طول الخلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى $(1-5=4)$ ثم تقسيمه على عدد الخلايا $(0.8=4/5)$ ، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك من أجل تحديد مجال الخلية وهكذا مع جميع الخلايا الأخرى حسب الجدول التالي:

جدول رقم (03-02): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الإجابة	الدرجة	المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل من 1.79
غير موافق	2	من 1.80 إلى أقل من 2.59
محايد	3	من 2.60 إلى أقل من 3.39

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

من 3.40 إلى 4.19	4	موافق
من 4.20 إلى 5.00	5	موافق بشدة

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام برنامج (SPSS)، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، 2008، ص 540.

المطلب الثالث: صدق وثبات الاستبانة

الفرع الأول: صدق الاستبانة

يقصد بصدق الاستبيان أن نقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من صحة الاستبانة بالاعتماد على عرض الاستبانة على الأستاذ المشرف وقد تبين بأن الاستبانة صحيحة.

الفرع الثاني: ثبات الاستبانة

تم قياس أداة هذه الاستبانة باستخدام الحزمة الإحصائية وذلك عن طريق استخراج معامل الثبات، للتأكد من عدم حصول أي خطأ على البيانات إذا أعيدت الدراسة نفسها وباستخدام أداة القياس نفسها، وفي الظروف نفسها التي استخدمت فيها لأول مرة.

الفرع الثالث: التحقق من ثبات الاستبانة

بعد عرض أداة الدراسة على الأستاذ المشرف لغرض تقييمها، وإجراء التصحيحات المطلوبة، تم القيام بقياس صدق وثبات أداة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، وأيضا قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة، ويعني معامل الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، وإما الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقض مع نفسه أي أن المقياس يعطي نفس النتيجة إذا أعيد تطبيقه، وقد تحققت الطالبة من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول.

جدول رقم(02-04): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الرقم	محاور الاستبانة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	25	0.865
2	تحسين الأداء	14	0.928
	الاستبانة ككل	39	0.938

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv19.

من خلال الجدول (02-04) نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث (0.938) وهو معامل ثبات جيد جدا ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور البحث وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث. وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث مما يجعلنا على ثقة كاملة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

المطلب الرابع: عرض البيانات وتحليل اتجاهات الآراء.

الفرع الأول: عرض البيانات

فيما يلي سوف نتطرق إلى عرض المتغيرات الشخصية كما موضحة في الجدول والذي يوضح الخصائص

الديمغرافية من حيث الجنس، العمر، الخبرة المهنية، المستوى الدراسي، مدى التحكم في الإعلام الآلي.

جدول رقم (02-05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	14	46.7%
	أنثى	16	53.3%
	المجموع	30	100%
العمر	أقل من 30 سنة	7	23.3%
	من 30 إلى 50 سنة	22	73.3%
	من 50 سنة فأكثر	1	3.3%
	المجموع	30	100%

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

13.3%	4	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
26.7%	8	5 إلى 10 سنوات	
60.0%	18	أكثر من 10 سنوات	
100%	30	المجموع	
3.3%	1	أقل من ثانوي	المستوى الدراسي
3.3%	1	ثانوي	
93.3%	28	جامعي	
100%	30	المجموع	
7.6%	2	ضعيف	مدى التحكم في الإعلام الآلي
10.0%	3	متوسط	
23.3%	7	جيد	
60.0%	18	جيد جدا	
100%	30	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

يبين الجدول (02-05) أن (46.7%) من أفراد عينة البحث من الذكور، في حين أن (53.3%) كانت من الإناث. أما بالنسبة لمتغير العمر يتبين أن الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بلغت نسبتهم (23.3%)، بينما تراوحت نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (من 30 إلى 50 سنة) بلغت (73.3%)، وفي الأخير (3.3%) من أفراد عينة البحث بلغت أعمارهم (50 سنة فأكثر). وعليه نستنتج أن غالبية العاملين هم من الفئة المتوسطة العمر.

وعند ملاحظة الخبرة المهنية لدى العاملين نجد أن (13.3%) تقل خبرتهم عن 5 سنوات و(26.7%) من العاملين سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (5 إلى 10 سنوات)، في حين نجد (60.0%) من العاملين سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (أكثر من 10 سنوات).

وبالنسبة للمستوى الدراسي للعاملين يتضح من الجدول (02-05) أن نسبة (3.3%) منهم حاصلين على شهادة أقل من ثانوي، و(3.3%) حاصلين على شهادة ثانوي، بينما كانت نسبة حاملي شهادة الماستر كانت (93.3%)، وعليه فإن أغلبية موظفيها متحصلين على شهادة الماستر.

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

وبالنسبة لمدى التحكم في الإعلام الآلي يتضح من الجدول (02-05) فإنه نجد (6.7%) بنسبة ضعيف أما نسبة (10%) لمتوسط ونسبة (23%) للجيد ونسبة (60%) للجديد جدا وعليه نستنتج أنه أغلبية عاملها لديهم خبرة كبيرة في الإعلام الآلي.

الفرع الثاني: تحليل اتجاهات الآراء

في هذا الجزء سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على تساؤلات البحث، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على مقياس ليكارت (1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بمحوري البحث والممثلين في تكنولوجيا المعلومات وتحسين الأداء المؤسسي، وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي.

السؤال الأول: ما هو واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس للهاتف النقال بسكرة؟

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل لنتائج الموضحة في الجدول (02-06):

جدول رقم (02-06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث

عن عبارات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

رقم العبارة	أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
	أولا. الأجهزة والحواسب	4.846	0.2909	1	مرتفع
01	تستخدم المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجيا المعلومات الإدارية.	4,8333	0,37905	3	مرتفع
02	توفر المؤسسة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب اللازمة للقيام بالعمل.	4,9000	0,30513	4	مرتفع
03	يتم تحديث الأجهزة في المؤسسة بشكل دوري.	4,9000	0,30513	5	مرتفع
04	الأجهزة والحواسب المتوفرة في المؤسسة توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات.	4,8333	0,46113	2	مرتفع

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بكرة)

مرتفع	1	0,50401	4,7667	الأجهزة والحواسيب المتوفرة تساعد على أداء العمل في المؤسسة.	05
مرتفع	5	0.698	4.226	ثانيا: بعد البرمجيات	
مرتفع	2	0,132179	3,6667	تستخدم المؤسسة أجهزة ومعدات تكنولوجيا المعلومات الإدارية.	01
مرتفع	1	0,141259	3,7333	توفر المؤسسة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب اللازمة للقيام بالعمل.	02
مرتفع	4	0,50742	4,5333	تستخدم المؤسسة برمجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لغرض تشغيل الحاسوب.	03
مرتفع	3	0,56832	4,4333	تقوم المؤسسة باعتماد وتركيب برمجيات خاصة لمواجهة التغيرات.	04
مرتفع	5	0,43018	4,7667	البرمجيات المستخدمة تساعد على أداء المهام في المؤسسة على أكمل وجه.	05
مرتفع	2	0.348	4.766	ثالثا: الشبكات	
مرتفع	1	0,50401	4,7667	تستخدم المؤسسة شبكة اتصال للربط بين الأقسام والمصالح.	01
مرتفع	4	0,40684	4,8000	تستخدم المؤسسة شبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لغرض إرسال ملفات عبر خدماتها (بريد الكتروني، هاتف...).	02
مرتفع	3	0,62606	4,7667	تناسب الشبكة المتوفرة مع احتياجات العمل في المؤسسة.	03
مرتفع	2	0,70221	4,7000	تتميز الشبكات الموجودة بالسرعة، الشفافية، المرونة.	04
مرتفع	5	0,48423	4,8000	تستخدم شبكة الاكسترانت للاتصال بباقي فروع المؤسسة أو مع زبائنها.	05
مرتفع	4	0.633	4.280	رابعا: الانترنت	
مرتفع	3	0,70221	4,3000	تستخدم المؤسسة الانترنت كوسيلة للاتصال بالزبائن وإبلاغهم بالتطورات الحاصلة.	01

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

مرتفع	4	0,80516	4,2000	تمتلك المؤسسة موقع على الانترنت للتواصل مع الزبائن.	02
مرتفع	1	0,81368	4,4000	هل جميع الحواسيب الموجودة مرتبطة بشبكة الانترنت.	03
مرتفع	2	0,80230	4,3333	الانترنت وسيلة جيدة للبحث عن زبائن وموردين جدد للشركة.	04
مرتفع	5	0,117688	4,1667	تستقبل المؤسسة الطلبات عبر البريد الالكتروني.	05
مرتفع	3	0.574	4.526	خامسا: التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة	
مرتفع	3	0,68145	4,5333	تخصص المؤسسة ميزانية لتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	01
مرتفع	5	0,72397	4,4000	تلجأ المؤسسة إلى تكوين مستخدميها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	02
مرتفع	4	0,93526	4,4333	تشرط المؤسسة إتقان تكنولوجيا المعلومات والاتصال عند التوظيف لعمالها.	03
مرتفع	2	0,66868	4,6333	تبرمج المؤسسة تدريب مستخدميها عند اقتناء أجهزة وتقنيات جديدة.	04
مرتفع	1	0,71840	4,6333	تلاحظ بعد التدريب توافقا بين مستوى الإطار الفكري وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.	05
مرتفع	1	0.356	4.529	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. V19

وانطلاقا من نتائج الجدول أعلاه (06-02) يتضح أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال بلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات (4.529) بانحراف معياري (0.356) ووفقا لمقياس الدراسة فان تكنولوجيا المعلومات والاتصال تشير في اتجاهات الآراء إلى مرتفع أي أنها تدل على قبول مرتفع لإجابات عينة الدراسة. وجاءت نتائج المتغيرات الفرعية الخاصة بهذا البعد على النحو التالي:

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

1- بعد الأجهزة والحواسيب: جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.846) بانحراف معياري (0.290). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد البرمجيات تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.76-4.90) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (-0.504-0.305) وفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير بارتفاع وقد جاء بأهمية نسبية في المرتبة الأولى كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث يشير إلى ارتفاع مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه نحو قبول مرتفع حسب نتائج اتجاهات الآراء وعلى هذا نرى أن المؤسسة تلجأ إلى استخدام أجهزة ومعدات تكنولوجيا المعلومات الإدارية وتوفير العدد الكافي من أجهزة الحاسوب.

2- بعد الشبكات: جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.766) بانحراف معياري (0.348). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد الشبكات تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.700-4.800) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.406-0.702) وفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير لارتفاع وقد جاء بأهمية نسبية في المرتبة الثانية كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث يشير إلى ارتفاع مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه نحو قبول مرتفع حسب نتائج اتجاهات الآراء إذا أن المؤسسة تلجأ إلى استخدام شبكات اتصال للربط بين الأقسام والمصالح وعليها أن تستخدم شبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتناسب مع احتياجات العمل في المؤسسة.

3- بعد التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة: جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.526) بانحراف معياري (0.574). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس هذا البعد تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.40-4.63) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.681-0.935) وفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى ارتفاع وقد جاء

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

بأهمية نسبية في المرتبة الثالثة كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث يشير إلى ارتفاع مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه نحو قبول مرتفع حسب نتائج اتجاهات الآراء أي أن المؤسسة تلجأ إلى تكوين مستخدميها في مجال تكنولوجيا المعلومات وتبرمج تدريب لمستخدميها.

4- بعد الانترنت: جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.280) بانحراف معياري (0.633). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد الانترنت تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.20 - 4.40) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.117 - 0.813) وفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير بارتفاع وقد جاء بأهمية نسبية في المرتبة الرابعة كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث يشير إلى ارتفاع مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه نحو قبول مرتفع لتطوير الانترنت حسب نتائج اتجاهات الآراء حيث لجأت إلى استخدام الانترنت كوسيلة للاتصال بالزبائن واستقبال الطلبات عبر مواقع الانترنت.

5- بعد البرمجيات: جاء بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.226) بانحراف معياري (0.698). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد البرمجيات تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.66 - 4.76) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.412 - 0.430) وفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى الارتفاع وقد جاء بأهمية نسبية في المرتبة الخامسة كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث يشير إلى مرتفعة مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه نحو قبول مرتفع حسب نتائج اتجاهات الآراء إذ أن المؤسسة تلجأ إلى استخدام برمجيات تمتاز ببساطتها لإتاحة استخدامها من قبل العاملين وتحديث دائم للبرامج القديمة.

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

السؤال الثاني: ما هو واقع تطبيق تحسين الأداء في مؤسسة موبيليس للهاتف النقال بسكرة؟

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (07-02).

جدول (07-02): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات تحسين أداء المؤسسة.

مستوى القبول	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد تحسين أداء المؤسسة
مرتفع	1	0.61461	4,5467	أولا - التعلم والنمو
مرتفع	2	0,77013	4,6000	01 ترمج المؤسسة تدريب مستخدميها عند اقتناء أجهزة وتقنيات جديدة.
مرتفع	1	0,71840	4,6333	02 هل تحرص المؤسسة على تطوير المعارف والكفاءات بشكل مستمر
مرتفع	3	0,72793	4,5667	03 تشجيع العمال على استمرار التعلم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم
مرتفع	4	0,73030	4,5333	04 تشجيع المؤسسة العاملين على التكوين الذاتي
مرتفع	5	0.894	4,4000	05 يتم ترقية العمال في المؤسسة عند حصولهم على مؤهلات علمية أو تدريبية
مرتفع	2	0,544	4,4417	ثانيا - العمليات الداخلية
مرتفع	3	0,89443	4,4000	01 يعمل الأفراد داخل المؤسسة بروح الفريق الواحد
مرتفع	4	0,71116	4,3333	02 توفير المعلومات المختلفة واللازمة لإنجاز الأعمال.
مرتفع	2	0,68145	4,4667	03 الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث داخل المؤسسة
مرتفع	1	0,56832	4,5667	04 تحرص المؤسسة على قياس الأداء للعمليات بصفة مستمرة.
مرتفع	3	0.727	4,413	ثالثا: رضا الزبائن
مرتفع	3	0,77385	4,4333	01 تقوم المؤسسة بإجراء بحوث للتعرف على حاجات ورغبات الزبائن وتلبيتها

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

02	تحاول المؤسسة تبسيط إجراءات العمل لإرضاء زبائننا	4,4333	0,77385	2	مرتفع
03	تسعى المؤسسة إلى الاتصال الدائم مع المستفيدين من خدماتها.	4,5333	0,68145	1	مرتفع
04	تسعى المؤسسة لوضع مسح ميداني بين الفترة والأخرى لقياس مدى رضا المجتمع على خدماتها.	4,2667	1,11211	4	مرتفع
05	هل ترون بأن الزبائن راضيين على الخدمات التي تقدمونها.	4,4000	1,03724	2	مرتفع
تحسين أداء المؤسسة		4,4690	0.578	2	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. V19

وانطلاقا من النتائج الجدول أعلاه (02-07) يتضح أن مستوى تحسين الأداء حسب إجابات الباحثين هو مستوى "مرتفع" وذلك بمتوسط حسابي (4.4690)، وبانحراف معياري (0.578)، وهذا ما يفسر أن مؤسسة موبيليس تتجه نحو قبول مرتفع لتطبيق تحسين الأداء المؤسسي.

وجاءت نتائج المتغيرات الفرعية الخاصة بهذا البعد على النحو التالي:

01- بعد التعلم والنمو: جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4,5467) بانحراف معياري (0.614). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد التعلم والنمو تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.400-4.633) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.770-0.894) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير بارتفاع وقد جاء بأهمية نسبية في المرتبة الأولى كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث يشير إلى ارتفاع مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه نحو قبول مرتفع حسب نتائج اتجاهات الآراء.

02- بعد العمليات الداخلية: جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.441) بانحراف معياري (0.544). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد العمليات الداخلية تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.33-4.56) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.568-0.894) وفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير بارتفاع وقد جاء بأهمية نسبية في المرتبة الثانية كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث يشير إلى ارتفاع مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه نحو قبول مرتفع حسب نتائج اتجاهات الآراء.

03- بعد رضا الزبائن: جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.413) بانحراف معياري (0.544). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس هذا البعد تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.26-4.53) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.112-0.681) وفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى ارتفاع وقد جاء بأهمية نسبية في المرتبة الثالثة كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث يشير إلى ارتفاع مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه نحو قبول مرتفع حسب نتائج اتجاهات الآراء ومن هذا نرى أن رضا الزبون بأداء المؤسسة مرتفعاً جداً.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي (معامل الالتواء)

سنعرض اختبار كوجروف-سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا، وهو اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، وهذا الاختبار يقوم على الفرضية الصفرية القائلة بأن العينة مسحوبة من مجتمع بياناته تخضع للتوزيع الطبيعي.

وعليه فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) فإننا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أن بيانات الظاهرة تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (08-02): اختبار التوزيع الطبيعي (KOLMOGOROV-Smirnov):

المتغيرات	قيمة Z	مستوى الدلالة sig
ت.م.إ.	0.679	0.746
الأجهزة والحواسيب	2.196	0.000
البرمجيات	0.909	0.380
الشبكات	1.908	0.001
الانترنت	1.185	0.120
التدريب على استخدام ت.م.إ.	1.165	0.132
تحسين أداء المؤسسة	1.223	0.101
التعليم والنمو	1.262	0.083
العمليات الداخلية	1.329	0.058
رضا الزبائن	1.150	0.142

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. V19

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

ومن خلال الجدول أعلاه (02-08) يتضح أن قيمة مستوى الدلالة للأبعاد تتبع توزيع طبيعي لجميع المتغيرات أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.00$) وهذا ما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ومن ثم تستطيع إجراء اختبار الفرضيات.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات (العلاقة R)

من خلال ما تم التوصل إليه من علاقات الارتباط بين أبعاد نموذج الدراسة فإننا سنقوم باختبار صحة الفرضيات، وسيتم التطرق لطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة حيث سيتم توضيح معامل الارتباط بيرسون لكل متغيرات نموذج الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (02-09): معاملات الارتباط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المؤسسي.

		الأجهزة والحواسب	البرمجيات	الشبكات	الانترنت	التدريب على استخدام ت.م.إ.	ت.م.إ.
التعلم والنمو	معامل الارتباط	0,732**	0,328	0,751**	0,387*	0,665**	0,746**
	مستوى الدلالة	0,000	0,077	0,000	0,035	0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30
العمليات الداخلية	معامل الارتباط	0,628**	0,326	0,635**	0,149	0,681**	0,627**
	مستوى الدلالة	0,000	0,078	0,000	0,432	0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30
رضا الزبائن	معامل الارتباط	0,499**	0,458*	0,687**	0,545**	0,617**	0,787**
	مستوى الدلالة	0,005	0,011	0,000	0,002	0,000	0,000

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

	N	30	30	30	30	30	30
تحسين أداء المؤسسة	معامل الارتباط	0,671**	0,418*	0,764**	0,432*	0,713**	0,806**
	مستوى الدلالة	0,000	0,021	0,000	0,017	0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. V19

المطلب الثالث: تفسير النتائج

بعد تحليل العلاقة بين كل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين أداء المؤسسة وكانت العلاقة ايجابية عند معنوية اختبار (0.01) والتي كانت مدخل مناقشة الفرضيات واختبارها.

تم استخدام تحليل الارتباط لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية التابعة لها للتأكد من صلاحية النموذج وقد اعتمدت قاعدة القرارات التالية:

✓ قبول الفرضية الصفرية H_0 : إذا كانت مستوى الدلالة أكبر من $(\alpha=0.01)$.

✓ رفض الفرضية الصفرية H_0 : إذا كانت مستوى الدلالة أقل من $(\alpha=0.01)$.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

* لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس بسكرة.

من خلال الجدول رقم (09-02) نلاحظ انه هناك ارتباط قوي قدر بـ (0.806) بين المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمتغير التابع تحسين أداء المؤسسة، وبما أن مستوى دلالة 0.00 أقل من $(\alpha=0.01)$ وبالتالي

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

نرفض الفرضية الصفريّة، ونقبل الفرضية البديلة المتمثلة في " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين أداء المؤسسة في مؤسسة موبيليس بسكرة".

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

1- اختبار الفرضية الاولى: " لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة والحواسيب وتحسين الأداء لمؤسسة موبيليس بسكرة".

من خلال الجدول رقم (09-02) نلاحظ هناك ارتباط متوسط بين الأجهزة والحواسيب وتحسين أداء المؤسسة بلغ (0.671) وبم أن مستوى دلالة 0.000 أقل من ($\alpha=0.01$) وبالتالي نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة لها: " يوجد علاقة بين استخدام الأجهزة والحواسيب وتحسين الأداء لمؤسسة موبيليس بسكرة".

2- اختبار الفرضية الثانية: " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ملائمة البرمجيات وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس".

من خلال الجدول رقم (09-02) نلاحظ هناك ارتباط ضعيف بين بعد البرمجيات وتحسين أداء المؤسسة بلغ (0.418) وبما أن مستوى دلالة 0.021 أقل من ($\alpha=0.05$) وبالتالي نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ملائمة البرمجيات وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس".

3- اختبار الفرضية الثالثة: " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشبكات وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس".

نلاحظ من خلال الجدول (09-02) أن هناك ارتباط قوي بين بعد الشبكات وتحسين أداء المؤسسة قدر ب (0.764) وبما أن مستوى دلالة 0.000 أقل من ($\alpha=0.01$) وبالتالي نرفض الفرضية الصفريّة، ونقبل الفرضية البديلة المتمثلة في " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشبكات وتحسين الأداء لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال بسكرة".

الفصل الثاني: واقع وأهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسسة موبيليس (بسكرة)

4- اختبار الفرضية الرابعة: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الانترنت وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس".

نلاحظ من خلال الجدول (02-09) أن هناك ارتباط ضعيف بين بعد الانترنت وتحسين أداء المؤسسة قدر ب (0.432). وبما أن مستوى دلالة 0.017 أقل من ($\alpha=0.05$) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الانترنت وتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس".

5- اختبار الفرضية الخامسة: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة وتحسين الأداء لمؤسسة موبيليس".

نلاحظ من خلال الجدول (02-09) أن هناك ارتباط قوي بين بعد التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة وتحسين أداؤها قدر ب (0.713) وبما أن مستوى دلالة 0.000 أقل من ($\alpha=0.00$) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة المتمثلة في " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة وتحسين أداؤها في مؤسسة موبيليس للهاتف النقال بسكرة".

الخلاصة:

استهدفت الدراسة الميدانية التركيز على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء بمؤسسة موبيليس وقد تعرفنا من خلال هذا الفصل على التعريف بالمؤسسة الدراسة والإطار المنهجي لها في كيفية انجاز الاستبانة والتي تم توزيعها على عمال مؤسسة موبيليس، وكان هدفنا من خلال الإجابة على إشكالية البحث التالية: " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات " وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالمتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفا كرونباخ، تحليل الارتباط...

ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا في النهاية إلى صحة وقبول

الفرضيات.



الخاتمة

من خلال بحثنا تحت عنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية تم استنتاج بأن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أهمية بالغة في تطوير وتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، إذ يعتبر تحسين الأداء وتطويره غاية جميع المؤسسات الاقتصادية للمحافظة على مركزها ومكانتها في السوق.

ومن خلال هذه الدراسة فإننا توصلنا إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورا هاما في مؤسسة موبيليس بولاية بسكرة، فهي تساعد في توفير الحلول التكنولوجية المناسبة والمعتمد عليها في بناء نظام المؤسسة.

أولا: نتائج الدراسة

من خلال عرض وتحليل الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، تم التوصل إلى النتائج التالية:

01- النتائج النظرية:

تحتوي النتائج النظرية على مجمل النتائج التي لخصت من الفصل النظري وتشمل ما يلي:

* تكنولوجيا المعلومات والاتصال أحد الموارد الأكثر أهمية في بيئة الأعمال المعاصرة، إذ نجد أن المؤسسات التي تحقق نجاحا ملحوظا في مجال الأعمال هي التي تعتمد بدرجة كبيرة على تلك التكنولوجيا.

* تفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فإن الأعمال التي كانت تأخذ وقت في تنفيذها أصبحت تؤدي في وقت قصير وهذا أدى إلى توفير الوقت واتخاذ قرارات سليمة.

* إن استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بكفاءة وفعالية من شأنه أن يحقق للمؤسسة أهدافها.

* تمكن تكنولوجيا المعلومات والاتصال من التواصل والاطلاع على التطورات العلمية الحديثة.

* وجود علاقة قوية وجوهرية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسة من خلال ما تقدمه من خدمات عبر الانترنت، الإعلانات، الاشهارات والمواقع الالكترونية...

* يعتبر تقييم وتحسين الأداء أمراً ضرورياً، والذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات الصحيحة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

02- النتائج العملية:

تحتوي النتائج العلمية على مجمل النتائج التي لخصت في الفصل التطبيقي كما يلي:

* استنتجنا من هذه الدراسة أن مؤسسة موبيليس تطبق تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين من الأداء فتطبيق بعد الأجهزة والحواسيب بنسبة مرتفعة وجاءت في المرتبة الأولى ويليها في المرتبة الثانية بعد الشبكات وفي المرتبة الثالثة بعد التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة وفي المرتبة الرابعة بعد الانترنت وفي المرتبة الخامسة بعد البرمجيات أي أن المؤسسة تركز على الأجهزة والحواسيب بنسبة كبيرة.

ومن خلال عرض وتحليل الإجابات عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، تم التوصل إلى النتائج التالية:

* توصلنا من خلال هذه الدراسة أن مؤسسة موبيليس فرع بسكرة تطبق تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنسبة مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات الباحثين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجتمعة (4.529) وانحراف معياري قدره (0.356).

* تصورات الباحثين بصفة عامة حول مستوى الأداء المؤسسي في مؤسسة موبيليس جاء بنسبة مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة، حيث بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد الأداء المؤسسي مجتمعة (4.4690) وانحراف معياري قدره (0.578).

03- نتائج اختبار الفرضيات:

* وجود علاقة قوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين الأداء بحيث بلغ معامل الارتباط 0.806.

* نرفض الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة والحواسيب وتحسين الأداء لمؤسسة موبيليس بسكرة، حيث لاحظنا أن هناك ارتباط متوسط بينهما قدر ب (0.671) بمستوى دلالة (0.000).

* نرفض الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ملائمة البرمجيات وتحسين الأداء لمؤسسة موبيليس بسكرة، حيث لاحظنا أن هناك ارتباط ضعيف بينهما قدر ب (0.418) بمستوى دلالة (0.021).

* نرفض الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشبكات وتحسين الأداء لمؤسسة موبيليس بسكرة، حيث لاحظنا أن هناك ارتباط قوي بينهما قدر ب (0.764) بمستوى دلالة (0.000).

* نرفض الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الانترنت وتحسين الأداء لمؤسسة موبيليس بسكرة، حيث لاحظنا أن هناك ارتباط ضعيف بينهما قدر ب (0.432) بمستوى دلالة (0.017).

* نرفض الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين الأداء بمؤسسة موبيليس بسكرة، حيث لاحظنا أن هناك ارتباط قوي بينهما قدر ب (0.713) بمستوى دلالة (0.000).

ثانيا: الاقتراحات

تتلخص اقتراحات الدراسة الميدانية فيما يلي:

- * الاهتمام الجدي من قبل المؤسسات بالجانب التكنولوجي وإجراءاته وتقنياته الحديثة من أجهزة وبرامج.
- * العمل على الاستفادة من فوائد ومجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال تحسين أداءها بكفاءة وفعالية للرفع من أداءها من خلال الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

* توسيع دائرة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

* زيادة الاهتمام أكثر بوسائل التكنولوجيا الأكثر حداثة لتسيير المؤسسة ونقص استعمال الوسائل التقليدية الموجودة بالمؤسسة.

ثالثا: أفاق الدراسة

ويمكن بنهاية هذه الدراسة أن نلفت النظر لبعض المجالات الجديدة بالدراسة وهي:

* دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين المركز التنافسي للمؤسسة.

* أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق ريادة المؤسسة.

* قدرة تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة على اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية.

* حوكمة تكنولوجيا المعلومات.



قائمة المراجع

- 01- الدين م. ش. (2012). دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير , سطيف :فرحات عباس .
- 02- الرب س. م. (2009). إستراتيجيات تطوير و تحسين الأداء الأطر المنهجية و التطبيقات العملية . مصر :دار الفكر العربي.
- 03- الشميلي ع. ي. (2017). برنامج تحسين الأداء . القاهرة : دار الفجر للنشر و التوزيع.
- 04- العزي س. ج. , الشهريلي أ. ع. (2019, 02 14). تقنية باريتو (Pareto) ودورها في تحسين الأداء المؤسسي . مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية . 26. p ,
- 05- العياشي ز. , كريمة غ. (2016). استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في المؤسسة الاقتصادية و دورها في دعم الميزة التنافسية . عمان :دار صفاء للنشر و التوزيع .
- 06- العياشي ز. , كريمة غ. (2014, 02). دور تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في دعم الميزة التنافسية . مجلة الباحث الاقتصادي . 199. p ,
- 07- الكساسبة و. (2011). تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات . عمان :دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- 08- اللامي غ. ق. , البياتي أ. ش. (2010). تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الأعمال الاستخدامات و التطبيقات . عمان :الوراق للنشر و التوزيع.
- 09- الملاحي م. س. (2016). دور الرقابة الإدارية في تحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطينية (مذكرة ماجستير). تخصص القيادة و الإدارة , غزة :الأقصى.

- 10- إلياس, ب. (2006). تفعيل الموارد البشرية و أثره في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير :جامعة 20أوت. 1955.
- 11- إلياس, ص., سعدية, ب. أ. (s.d.). دور الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير في التحسين المستمر لأداء المؤسسة . مجلة الابتكار و التسويق. 178. p ,
- 12- أيتن محمود سامح المرجوشي. (2008). تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية. دار النشر للجامعات.
- 13- بوجعادة, إ. (2006). تفعيل الموارد البشرية و أثره في تحسين الأداء الإقتصادي للمؤسسة . كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير :جامعة 20أوت. 1955.
- 14- بولعويادات, ح. (2008). استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية, قسنطينة :جامعة منتوري -قسنطينة.-
- 15- تركي, ب. ر. (2015). نظام الحوافز الإدارية و دورها في صقل و تمكين قدرات الأفراد. عمان :دار الراية للنشر و التوزيع.
- 16- جاسم, ج. (2005). تكنولوجيا المعلومات. عمان :دار أسامة للنشر.
- 17- جوهر, ب. ر. (s.d.). دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تنمية الأداء في المنظمة .مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية. 221. p ,
- 18- حسين, ي. م. (2010, 10 17). تكنولوجيا المعلومات و تأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية .مجلة الإدارة و الإقتصاد. 358. p ,

- 19- خطاب أمال. (2017). أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على أداء المؤسسات الإقتصادية (مذكرة
 ماستر). كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، مستغانم: جامعة عبد الحميد بن باديس .
- 20- حمدي م. ا.، قرناي، ي.، بوسعدية م. (2011). تكنولوجيا الاتصال و الاعلام الحديثة الاستخدام و التأثير .
 الجزائر: مؤسسة كنوز للنشر و التوزيع .
- 21- دريدي أحلام. (2018). دور إستخدام أساليب بحوث العمليات في تحسين أداء المؤسسات الجزائرية (أطروحة
 دكتوراه). كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: محمد خيضر.
- 22- ديجي، و. (2013). دور إستراتيجية التميز في تحسين أداء المؤسسة الإقتصادية . كلية العلوم الإقتصادية و التجارية
 و علوم التسيير، بسكرة: محمد خيضر.
- 23- سعيداني، ن. (2016). أثر نظم المعلومات و التوجه السوقي على أداء المؤسسات (اطروحة دكتوراه). كلية
 العلوم التجارية، باتنة: جامعة باتنة 1.
- 24- سماح م. (2014). أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على الأداء التجاري و المالي للمصارف الفرنسية .
 كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، قسنطينة: جامعة قسنطينة .-2-
- 25- سميرة ف. (2016). مساهمة الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم
 الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: محمد خيضر.
- 26- شهرزاد، ب. ب. (2012). دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة و
 المتوسطة (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بومرداس: أحمد بوقرة.
- 27- طويهري فاطمة. (2015). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة
 الجزائرية (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، وهران: وهران 2 محمد بن أحمد.

- 28- عادل, ب. (2017). هيكل الصناعة و أثره على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير, بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 29- عامر إبراهيم قنديلجي, و علاء الدين عبد القادر الجنابي. (2005). نظم المعلومات الإدارية . عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع .
- 30- عبد الجليل الشوامرة. (18 يناير, 2010). استراتيجية تطوير و تحسين الأداء. تاريخ الاسترداد 10 08, 2020، من منتدى المقالات و الأبحاث: <https://shawamreh.yoo7.com/t60-topic>
- 31- عمر تيمحغدين. (2013). دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 32- غالي, م. ح., زكي, خ. (2019). تقييم الأداء الصحفي مؤشرات القياس و نماذج تطبيقه. القاهرة: العربي للنشر و التوزيع .
- 33- غسان عيسى العمري, و سلوى أمين السامرائي. (الطبعة الأولى 2008). نظم المعلومات الاستراتيجية . الأردن : دار المسيرة للنشر و التوزيع.
- 34- فلاح حسن عداي الحسيني. (2000). الإدارة الإستراتيجية. عمان: دار وائل للنشر .
- 35- قندجلي, ع. ا., السامرائي, ا. ف. (2009). تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها . الوراق للنشر و التوزيع .
- 36- كنزة, ب. س. (2012). الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير, قسنطينة: منتوري.
- 37- لحرر عباس ابن تاج. (2015). تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الواقع و المعلومات. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

- 38- لطيفة ب. (2017). مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الإقتصادية الجزائرية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر .
- 39- لونيس نادية. (2011). أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، الجزائر: الجزائر 3.
- 40- محمد قريشي. (2020). التغيير التكنولوجي مدخل لتحسين الأداء المؤسسي. عمان: زمزم ناشرون و موزعون .
- 41- محمد ش.، رفيع ب. (2014). ديسمبر. (09)القياس المقارن لتحسين الأداء في المؤسسات الصناعية. مجلة العلوم الإقتصادية. 89. p ,
- 42- محمود، خ. أ. (2019). الاستثمار المعرفي و علاقته بالأثار السياسية و الاجتاعية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي .
- 43- مراد كواشي، و مريم بودودة. (2017, 09 20). دور التمكين الإداري للعاملين كمدخل لتأهيل الموارد البشرية في تحسين الأداء الشامل للمؤسسة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الادارية ، صفحة 222.
- 44- مفيدة يحياوي، إلهام يحياوي، و عزيز سطحاوي. (2013). المفاهيم الحديثة لإدارة الإنتاج و العمليات . عمان: دار أسامة للنشر .
- 45- مهني أشواق. (2018). مساهمة ممارسات وظيفة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: محمد خيضر.
- 46- هارون ط.، مرزوق س. (2017). ديسمبر. (استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة. TIC. مجلة الأصيل. 253. p ,

- 47- وائل محمد صبحي إدريس، و طاهر محسن منصور الغالبي. (2009). أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن. عمان: دار وائل للنشر.
- 48- وسام م. (2012). تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و دورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر. 3.
- 49- ياسع ياسمينة. (2011). دراسة إقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على الأداء الإقتصادي للمؤسسة (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بومرداس: جامعة محمد بوقرة.
- 50- Asaf, y. N. (2014). *Information communication technology (ICT) concept and aplication*. ogum state nigeria: Hasfem publication center.
- 51- Mohamed ZAZA (2016). *L'impact des technologies de l'information .et de la communication sur l'entreprise* Memoire from '2020 ,09 01 .
Online: <https://www.memoireonline.com>
- 52- yves jean saulquin (2000, juin). *Gestion des ressources humaines et .performance des services les cas des etablissements socio sanitaire* .*revue de gestion des ressources humaines (RGRH)*

قائمة الملاحق

الملحق (1): طلب مساعدة على استكمال البحث

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed Khider –Biskra
Faculté des Sciences Economiques
Commerciales et des Sciences de gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

LE DECANAT

عمادة الكلية

الرقم : 477/ك.ق.ت.ب/2020

إلى السيد : مدير اتصالات الجزائر موبيليس- بسكرة

طلب المساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي ، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة :

1- نجاعي إيمان

المسجلان بالسنة : الثانية ماستر تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسة

و ذلك لاستكمال الجانب الميداني للمذكرة المعنونة بـ : " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في

تحسين أداء المؤسسات"

تحت إشراف : د/ عديسة شهرة

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

بسكرة في : 2020/08/31

ع/ عميد الكلية

نائب العميد المكلف بالتدريس
و المسائل المرتبطة بالتدريس
أ. جفان عبده الحق

تأشير المؤسسة المستقبلة



الملحق (2) : الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
جامعة محمد خيضر - بأسكوة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
قسم العلوم الاقتصادية.

استبيان الدراسة

تحية طيبة وبعد:

تقوم الطالبة بدراسة حول " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة - مؤسسة موبيليس بأسكوة- " وذلك لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسة للسنة الجامعية 2021/2020.

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال و أثرها على الأداء المؤسسي و قد تم اختيار مؤسستكم للإجابة على أسئلة الاستبيان وإن تعاونكم سيكون سبب في نجاح هذه الدراسة و الوصول إلى نتائج علمية مفيدة، و عليه يرجى منكم التكرم بالإجابة عنها بموضوعية كما نعلمكم بأن هذه البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط و ستعامل بسرية تامة ، شاكرين لكم حسن تعاونكم.

تحت إشراف الأستاذة: عديسة شهرة

إعداد الطالبة: نجاعي إيمان

السنة الجامعية: 2019-2020

يهدف هذا المحور إلى التعرف على بعض المعلومات الشخصية والوظيفية، يرجى منكم وضع علامة (X) في الاجابة

المناسبة.

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1/الجنس: ذكر أنثى

2/العمر: اقل من 30 سنة من 30 إلى 50 سنة من 50 فأكثر

3/الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

4/ المستوى الدراسي: أقل من ثانوي ثانوي جامعي

5/مدى التحكم في الإعلام الآلي: ضعيف متوسط جيد جيد

المحور الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات .

الرجاء وضع الإشارة (X) في المربع الذي يعبر عن مدى موافقتك عن كل عبارة من العبارات التالية:

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق
الجزء الأول	تكنولوجيا المعلومات والاتصال.					
	1- الأجهزة و الحواسيب					
01	تستخدم المؤسسة أجهزة و معدات تكنولوجيا المعلومات الإدارية.					
02	توفر المؤسسة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب اللازمة للقيام بالعمل.					
03	يتم تحديث الأجهزة في المؤسسة بشكل دوري.					
04	الأجهزة و الحواسيب المتوفرة في المؤسسة توفر معالجة سريعة و دقيقة للبيانات.					
05	الأجهزة و الحواسيب المتوفرة تساعد على أداء العمل في المؤسسة.					
	2- البرمجيات					
01	تستخدم المؤسسة برمجيات تمتاز ببساطتها لإتاحة استخدامها من قبل العاملين.					

					يتم تحديث دائم للبرامج القديمة و مواكبة البرامج الحديثة.	02
					تستخدم المؤسسة برمجيات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لغرض تشغيل الحاسوب.	03
					تقوم المؤسسة باعتماد و تركيب برمجيات خاصة لمواجهة التغيرات.	04
					البرمجيات المستخدمة تساعد على أداء المهام في المؤسسة على أكمل وجه.	05
3- الشبكات						
					تستخدم المؤسسة شبكة اتصال للربط بين الأقسام و المصالح.	01
					تستخدم المؤسسة شبكات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لغرض إرسال ملفات عبر خدماتها (بريد الكتروني، هاتف، فاكس، انترنت...).	02
					تتناسب الشبكة المتوفرة مع احتياجات العمل في المؤسسة.	03
					تتميز الشبكات الموجودة بالسرعة، الشفافية، المرونة.	04
					تستخدم شبكة الاكسترنات للاتصال بباقي فروع المؤسسة أو مع زبائنها.	05
4- الانترنت						
					تستخدم المؤسسة الانترنت كوسيلة للاتصال بالزبائن و إبلاغهم بالتطورات الحاصلة.	01
					تمتلك المؤسسة موقع على الانترنت للتواصل مع الزبائن.	02
					هل جميع الحواسيب الموجودة مرتبطة بشبكة الانترنت.	03
					الانترنت وسيلة جيدة للبحث عن زبائن و موردين جدد للشركة.	04
					تستقبل المؤسسة الطلبات عبر البريد الالكتروني.	05

					5-التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة	
					تخصص المؤسسة ميزانية لتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.	01
					تلجأ المؤسسة إلى تكوين مستخدميها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال .	02
					تشرط المؤسسة إتقان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال عند التوظيف لعمالها.	03
					تبرمج المؤسسة تدريب مستخدميها عند اقتناء أجهزة و تقنيات جديدة.	04
					تلاحظ بعد التدريب توافقا بين مستوى الإطار الفكري و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.	05
					تحسين أداء المؤسسة	الجزء الثاني
					1-التعلم و النمو	
					تبرمج المؤسسة تدريب مستخدميها عند اقتناء أجهزة و تقنيات جديدة.	01
					هل تحرص المؤسسة على تطوير المعارف و الكفاءات بشكل مستمر.	02
					تشجيع العمال على استمرار التعلم و تطوير مهاراتهم و قدراتهم.	03
					تشجيع المؤسسة العاملين على التكوين الذاتي.	04
					يتم ترقية العمال في المؤسسة عند حصولهم على مؤهلات علمية أو تدريبية.	05
					2-العمليات الداخلية	
					يعمل الأفراد داخل المؤسسة بروح الفريق الواحد.	01
					توفير المعلومات المختلفة و اللازمة لانجاز الأعمال.	02
					الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث داخل المؤسسة.	03
					تحرص المؤسسة على قياس الأداء للعمليات بصفة مستمرة.	04

					3- رضا الزبائن	
					تقوم المؤسسة بإجراء بحوث للتعرف على حاجات و رغبات الزبائن و تلبيتها.	01
					تحاول المؤسسة تبسيط إجراءات العمل لإرضاء زبائنها.	02
					تسعى المؤسسة إلى الاتصال الدائم مع المستفيدين من خدماتها.	03
					تسعى المؤسسة لوضع مسح ميداني بين الفترة و الأخرى لقياس مدى رضي المجتمع على خدماتها.	04
					هل ترون بأن الزبائن راضيين على الخدمات التي تقدمونها.	05