



جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية

مذكرة ماستر

الشعبة: علوم الإعلام والاتصال
التخصص: اتصال و علاقات عامة

إعداد الطالبين

سايبي محمد مهدي

عامري نورالهدى

نُوقشت وأُجيزت يوم: 2024 / 06 / 12

استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير وظائف

المؤسسات الناشئة

دراسة حالة شركة يسير الناشئة بالجزائر العاصمة . سعيد حمدين

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	جامعة بسكرة	رئيسا
الاسم واللقب	الرتبة	جامعة بسكرة	ممتحنا
الاسم واللقب محمد طه فريجة	الرتبة	جامعة بسكرة	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية: 2024/2023

بسم الله الرحمن الرحيم

قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا، إنك أنت العليم الحكيم. " (البقرة: 32) - صدق الله العظيم "

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب

الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جلّ جلاله

إلى من بلّغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلّى الله

عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبه والوقار إلى من علمني العطاء بدون إنتظار إلى من أحمل اسمه بكل إفتخار

اتي أرجو من الله أن يمّد في عمره. (والدي العزيز)

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب ومعنى الحنان و إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى الشمس

الوضاءة التي أنارت لي دروب النجاح في الحياة إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم

إلى من بها أكبر وعليها أعتد.. إلى الشموع التي تنير ظلمة حياتي.. إلى من بوجودها أكتسبت قوة

ومحبة لا حدود لها.. إلى من عرفت معنا معنى الحياة. (أختي العزيزة)

إلى من وجدت فيكم سعادة الحياة.. إلى من كنتم رفقاء دربي في هذه الحياة. وفي هذه المناسبة أريد

أن أشكركم على مواقفكم النبيلة تجاهي.. يا من تطلعتم لنجاحي بنظرات الأمل .. أسأل الله أن لا

يحرمني منكم. (إخوتي)

إلى الذين علموني كيف أخط الحرف وأكتب الكلمة وأعطي للنجاح قيمة ، لهم مني كل معاني الحب

والتقدير والذي يساوي حجم عطائهم اللامحدود (أساتذتي الأفاضل)

إلى الأخوات اللواتي لم تدهن أمني.. إلى من يتحلّون بالإخاء ويتميزن بالوفاء والعطاء.. إلى ينباع

الصدق الصافي.. إلى من معهن سعدت وبرفقتهن في دروب الحياة الحلوة .. إلى من كنّ معي على

..طريق النجاح والخير... (أصدقائي)

سايبي محمد مهدي

بسم الله الرحمان الرحيم

قالوا سبحانه لا علم لنا إلا ما علمتنا، إنك أنت العليم الحكيم. " (البقرة: 32) - صدق الله العظيم "

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب

الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جلّ جلاله

إلى من بلّغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله

عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبه والوقار إلى من علمني العطاء بدون إنتظار إلى من أحمل اسمه بكل إفتخار

أرجو من الله أن يمّد في عمره. (والدي العزيز)

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب ومعنى الحنان والتفاني إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى

الشمس الوضاءة التي أنارت لي دروب النجاح في الحياة إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها

بلسم جراحي إلى أعلى الحبايب حفظها الله (أمي الغالية)

إلى من بهن أكبر وعليهن أعتد.. إلى الشموع المتقدة التي تنير ظلمة حياتي.. إلى من بوجودهن

أكتسبت قوة ومحبة لا حدود لها.. إلى من عرفت معهن معنى الحياة. (أخواتي العزيزات)

إلى من وجدت فيكم سعادة الحياة.. إلى من كنتم رفقاء دربي في هذه الحياة. وفي هذه المناسبة أريد

أن أشكركم على مواقفكم النبيلة تجاهي.. يا من تطلعتم لنجاحي بنظرات الأمل .. أسأل الله أن لا

يحرمني منكم. (إخوتي)

إلى الذين علموني كيف أخط الحرف وأكتب الكلمة وأعطي للنجاح قيمة ، لهم مني كل معاني الحب

والتقدير والذي يساوي حجم عطائهم اللامحدود (أساتذتي الأفاضل)

إلى الأخوات اللواتي لم تلهن أمني.. إلى من يتحلّون بالإخاء ويتميزن بالوفاء والعطاء.. إلى ينباع

الصدق الصافي.. إلى من معهن سعدت وبرفقتهن في دروب الحياة الحلوة سرت.. إلى من كنّ معي

على طريق النجاح والخير... (صديقاتي)

عامري نور الهدى

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة ، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في أنه لمواكبة التطورات الحاصلة في بيئة العمل، تبرز أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير أعمال المؤسسات الناشئة في الجزائر متخذين في هذا الصدد شركة yassir للنقل انموذجا لدراستنا كمتطلب رئيسي لتنافسية المؤسسات من خلال تحسين أدائها.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على تحسين أداء المؤسسات شكلا ومحتوى بالمؤسسة الجزائرية دراسة حالة شركة يسير بالجزائر العاصمة -، ولقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين باختلاف مستوياتهم ، وبلغت عينة الدراسة 50 موظفا وموظفة. ، والتي تمت معالجتها بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وقد تم التوصل إلى النتائج التالية : وجود علاقة ارتباط قوية بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تسيير وظائف المؤسسات الناشئة

ولقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة % 7 لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير وظائف المؤسسات الناشئة لشركة يسير نموذجا .

كلمات مفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ المؤسسات الناشئة ؛ شركة يسير الجزائر

الاطار المنهجي	
الفصل الاول	
02	المقدمة
03	الاشكالية
05	أسباب اختيار الموضوع
06	أهداف الدراسة
06	أهمية الدراسة
07	المنهج المتبع و التقنيات
13	مفاهيم الدراسة
17	دراسات سابقة
الاطار النظري لدراسة	

الفصل الثاني

	وظائف تسيير المؤسسات الناشئة	المحور الأول
29	النظام القانوني للمؤسسات الناشئة	المبحث الاول
29	التعريف الفقهي للمؤسسة الناشئة	المطلب الاول
30	مفهوم المؤسسة الناشئة	المطلب الثاني
31	التعريف القانوني للمؤسسة الناشئة	المطلب الثالث
32	مفاهيم المؤسسة الناشئة	المبحث الثاني
33	دور و اهمية المؤسسة الناشئة	المطلب الاول
34	خصائص المؤسسة الناشئة	المطلب الثاني
35	دور حياة المؤسسات الناشئة	المطلب الثالث
36	قانونية و مزايا المؤسسات الناشئة	المبحث الثالث
37	الطبيعة القانونية للمؤسسات الناشئة	المطلب الأول
38	تمييز المؤسسات الناشئة عن غيرها من المؤسسات	المطلب الثاني
40	تمييز المؤسسات الناشئة عن المقاولاتية	المطلب الثالث

42	وظائف تسيير المؤسسة الناشئة	المبحث الرابع
42	وظيفة التخطيط في المؤسسة	المطلب الاول
52	وظيفة التنظيم في المؤسسة	المطلب الثاني
57	وظيفة التوجيه في المؤسسة	المطلب الثالث
72	وظيفة الرقابة في المؤسسة	المطلب الرابع
الفصل الثالث		
تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات الناشئة		
79	مدخل مفاهيمي لتكنولوجيا معلومات و الاتصال	المبحث الاول
79	مفهوم تكنولوجيا معلومات و الاتصال	المطلب الاول
80	مكونات تكنولوجيا معلومات و الاتصال	المطلب الثاني
81	ادوات تكنولوجيا معلومات و الاتصال	المطلب الثالث
85	الفوائد و المزايا من استخدام تكنولوجيا معلومات و الاتصال	المطلب الرابع
82	استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة	المبحث الثاني
85	البنية التحتية لتكنولوجيا معلومات و الاتصال	المطلب الاول
87	خصائص و اهمية تكنولوجيا معلومات و الاتصال	المطلب الثاني
90	استخدامات و اهداف تكنولوجيا معلومات و الاتصال في المؤسسة	المطلب الثالث
93	تكنولوجيا معلومات و الاتصال الحديثة في المؤسسة	المطلب الرابع
99	اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات	المبحث الثالث
99	العلاقة بين المؤسسات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال	المطلب الاول
100	أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال	المطلب الثاني
101	تكنولوجيا المعلومات والتوجه نحو المؤسسات الالكترونية	المطلب الثالث

		الفصل الرابع
	نموذج الدراسة	المبحث الاول
105	شركة يسير نموذج رائد للشركات الناشئة في الجزائر	المطلب الأول
105	نبذة عن شركة يسير	المطلب الثاني
106	تطبيق يسير YASSIR	المطلب الثالث
107	استراتيجية النمو والتوسع لشركة يسير: YASSIR	المبحث الثاني
110	تنظيمات شركة يسير	المطلب الاول
100	عوامل النجاح والتحديات لشركة YASSIR	المطلب الثاني
113	افاق يسير كشركة جزائرية ناشئة	المطلب الثالث
115	قواعد عمل شركة يسير Yassir	تحليل وتفسير بيانات وإحصائيات الدراسة
122		عرض البيانات العامة لعينة الدراسة
125		أولاً: الجداول البسيطة
127		اهم الوسائل و الأدوات التي توفرها المؤسسة الناشئة لشركة يسير لضمان التسيير الأفضل لنظام المعلومات المتوفر لديها
133		استخدام إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية
139		اثار و انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة الناشئة يسير
144		ثانياً: الجداول المركبة
147		عرض النتائج العامة
149		استمارة الاستبيان
153		قائمة المصادر والمراجع
157		

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
	من إعداد الباحثين اعتمادا على تاريخ الزيارة على الموقع الرسمي للشركة	01
123	معامل الثبات " ألفا كرو نباخ"	02
125	النسبة المئوية مع تكرارات للجنس	03
126	النسب و التكرارات النسبية للسن	04
127	تكرارات المستوى الدراسي للموظفين	05
128	تكرارات و نسب المئوية للموظفين	06
129	استجابة عينة الدراسة حول اهم الوسائل و الأدوات التي توفرها المؤسسة الناشئة لشركة يسير لضمان التسيير الأفضل لنظام المعلومات المتوفر لديها	07
130	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الاولى	08
131	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الثانية	09
131	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الثالثة	10
132	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الرابعة	11
133	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الخامسة	12
134	تكرارات والنسب المئوية للعبارة السادسة	13
135	استجابة عينة الدراسة حول استخدام إدارة المؤسسات إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية	14
136	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الأولى	15
136	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الثانية	16
137	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الثالثة	17
128	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الرابعة	18
129	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الخامسة	19
140	استجابة عينة الدراسة حول آثار انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة الناشئة يسير	20
141	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الأولى	21
142	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الثانية	22
142	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الثالثة	23
143	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الرابعة	24
14	تكرارات والنسب المئوية للعبارة الخامسة	25

الصفحة	العناوين	رقم
88	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال	01
90	خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال	02
112	الموقع الالكتروني لشركة ياسير , https://yassir.com/ar	03
129	النسبة المئوية للجنس	04
130	النسبة المئوية للسن	05
131	النسبة المئوية للمستوي التعليمي	06
132	النسبة المئوية للوظيفة	07
134	نسبة المئوية للعبارة الاولى 1	08
135	نسبة المئوية للعبارة الاولى 2	09
136	نسبة المئوية للعبارة الاولى 3	10
136	نسبة المئوية للعبارة الاولى 4	11
137	نسبة المئوية للعبارة الاولى 5	12
138	نسبة المئوية للعبارة الاولى 6	13

الجانب المنهجي

المقدمة

حظي موضوع المؤسسات الناشئة باهتمام بالغ في الآونة الأخيرة باعتبارها أحد أهم المحركات الرئاسية للتقدم وتحقيق التنمية المستدامة خاصة في ظل التوجه العالمي نحو الاقتصاد الرقمي والتطور الكبير الذي شهدته تكنولوجيا الاعلام والاتصال، حيث سعت الكثير من الدول من خلال سياساتها الاقتصادية إلى توفير أنظمة بيئية ملائمة لإنشاء ودعم المؤسسات الناشئة. وكغيرها من الدول سعت الجزائر من خلال استراتيجية وطنية إلى التوجه نحو المؤسسات الناشئة وتشجيع روح المبادرة الفردية وريادة الأعمال كخيار استراتيجي لجعل هذه المؤسسات الفاطرة التي تقود الانتقال بالاقتصاد الجزائري من اقتصاد ريعي إلى اقتصاد يعتمد على قطاعات منتجة أخرى وعلى اقتصاد المعرفة .

حيث اتخذت الجزائر عدة إجراءات في هذا المجال حيث أنشأت وزارة خاصة مكلفة بالمؤسسات الناشئة ومرافقتها، وصندوق لتمويل هذه المؤسسات و غيرها من الإجراءات. إذ أنه بتوفير البيئة المناسبة لهذه المؤسسات ستتمكن من احداث قفزة نوعية في الاقتصاد كونها تساهم بشكل كبير في خلق مناصب شغل وخلق الوعي التكنولوجي ومجتمع المعرفة من خلال الاستفادة من الطاقات والكفاءات البشرية المبدعة والمبتكرة محليا بدلا من هجرتها إلى الخارج. وعلى الرغم من كل الصعوبات ظهرت للواجهة عدة شركات ناشئة في الجزائر، وعلى رأسها شركة يسير التي تعتبر كنموذج واعد هذا المجال، والتي سنخصها بالدراسة في هذه الورقة البحثية.

اسهمت التطورات التقنية التي شيدها العالم خلال العقود الماضية بتغيرات دامة في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية الاجتماعية والسياسية، الخ، اذ اصبح اهم ما يميز بيئة العمل المحيطة بالمؤسسات المعاصرة هو التغيير السريع , الانفتاح، وتطور المجتمعات ومن اهم هذه التطورات ما يسمى اليوم بتكنولوجيا المعلومات فقد احدثت التغيرات المهمة في بنية المؤسسات من خلال استخدام أدواتها الحديثة على وجه الخصوص الحاسوب وشبكة المعلومات العالمية ووسائل الاتصالات المختلفة، فاصبح بإمكان العاملين تجميع البيانات والمعلومات وارسالها ومعالجتها واسترجاعها اختصارا للوقت وتقليل للكلف مما ولد دافعا الغلب المؤسسات على استخدام تكنولوجيا المعلومات بوصفها اوصال استراتيجية لتحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية .وقد ادت الثورة التكنولوجية في مجال نظام المعلومات الاتصالات الى احداث نمو هائل في المعرفة وطرق واساليب اداء المؤسسات الإنتاجية والخدمية على حد سواء من خلال الاستثمار الواسع في نظم المعلومات لتحقيق المزايا الهامة لنجاح عمل تلك المؤسسات

وبالتالي فقد تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، حيث تناول **الفصل الأول الخاص بالإطار المنهجي والمفاهيمي** للدراسة، والذي اشتمل على إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية، وأسباب اختيار الموضوع، وأهمية

وأهداف الدراسة وأهم مصطلحات الدراسة، مع ذكر المنهج المتبع وتحديد العينة واختيار أدوات الدراسة، مع التطرق إلى الدراسات السابقة وأوجه التشابه والاختلاف والفجوة المعرفية لدراستنا.

أما **الفصل الثاني** وكان **الإطار التطبيقي** الذي اشتمل على تقديم عام عن المؤسسات الناشئة و شركة يسير كنموذج من خلال التطرق إلى الطبيعة القانونية للمؤسسة والإطار الوظيفي للمؤسسة وظائف وتحليل وتفسير البيانات الأولية للدراسة التي جمعت بالاعتماد على استمارة الاستبانة، وتفرغها ببرنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية (SPSS26)، منتهينا بعرض النتائج النهائية للدراسة، لنختم في الأخير بتوصيات ومقترحات الدراسة.

1- الإشكالية

تسعى مختلف المؤسسات في الوقت الحاضر إلى إثبات وجودها وصيانة كيانها وذلك لما يشهده العالم من تغيرات كبيرة خاصة التقدم الهائل في التكنولوجيا المستخدمة في المجال الإداري واجتياح العالم بما يسمى بعصر العولمة ومما لاشك فيه أن نجاح المؤسسات الناشئة والارتقاء الفعال بمستواها يتوقف على مدى تهيئة الأفراد وجعلهم أكثر مرونة للتماشي مع العصر ومتطلباته والذي كانت تكنولوجيا المعلومات من بين الأوجه الجديدة التي شهدها العالم في تغيراته.

تعتبر تنمية المؤسسات الناشئة ضرورة ملحة للتماشي مع الحداثة التي شهدها العالم الحالي وغزو التكنولوجيا لمختلف الجوانب خاصة العملية منها واعتماد مختلف المؤسسات على هذه التكنولوجيا مما جعلها مجبرة على الرقي بمستواها، قصد تحقيق متطلبات هذا النوع من الإدارة والذي جعلها تخصص ميزانيات ضخمة للنهوض بالعنصر البشري وتنمية قدراته ومهاراته ليكون أكثر كفاءة وفاعلية من أجل تفعيل تكنولوجيا المعلومات وقد برزت التحديات التي فرضتها هذه تكنولوجيا على مختلف المنظمات هو سعيها لكسب هذا السلاح الاستراتيجي واستعماله في مختلف أعمالها إذ تمثل تنمية المؤسسات الناشئة إحدى أهم مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيها باعتبار أن من يستخدم ويتأثر بهذه التكنولوجيا هو المورد البشري هذا ما فرض عليها ضرورة تصميم عملياتها والبحث عن تقنياتها المتطورة لكي تكون أكثر تناسب مع التغير التكنولوجي في بيئة الأعمال غيرت أساس تطوير وتحسين مكانة المؤسسات، حيث جعلت هذه الأخيرة اهتمامها ينصب على تطبيق التقنيات في تسيير مختلف الوظائف قصد الاستفادة القصوى مما تقدمه لرفع الأداء ومواكبة الأحداث التكنولوجية الشيء الذي من شأنه تحسين تنافسيتها.

في ظل التحول الرقمي المتسارع الذي يشهده العالم اليوم، والذي يعكس تطوراً هائلاً في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تعد المؤسسات الناشئة هامشاً أساسياً للابتكار والتنمية الاقتصادية. ومع ذلك، تواجه هذه المؤسسات تحديات كبيرة في تنظيم وإدارة وظائفها اليومية بفعالية وكفاءة مطلوبة للبقاء والازدهار في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة. يعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم الأدوات المتاحة لتمكين هذه المؤسسات من تحقيق أهدافها وتحسين أدائها.

ومن هنا، تتناول هذه الإشكالية دراسة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة، مع التركيز على فهم كيفية تأثير التكنولوجيا على عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة في هذه المؤسسات. كما تهدف الدراسة إلى استكشاف العوامل المؤثرة في اعتماد تكنولوجيا

المعلومات والاتصال، وتحديد الأدوات والممارسات الفعالة التي يمكن لها تعزيز أداء هذه المؤسسات وزيادة قدرتها على المنافسة والاستمرارية .

من خلال تحليل البيانات المتاحة والبحث في الأدبيات العلمية، ستسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم نمو المؤسسات الناشئة، وفتح آفاق جديدة للبحث والتطوير في هذا المجال المهم.

وفي إطار كل هذه المستجدات التي يطغى عليها الطابع التكنولوجي العلمي جاء عملنا هذا لتسليط الضوء على كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في جانب إدارة المؤسسات الناشئة والتي تعتبر الركيزة الأساسية ديمومة و استمرارية المؤسسة

كما يتطلب نجاح الشركات الناشئة في تحقيق هذه النتائج توفر نظام بيئي قوي يوفر عدة مقومات تشكل عوامل استحداث الشركات الناشئة وتحقيق نموها واستمراريتها، وفي هذا السياق لطالما اعتبر النظام البيئي للأعمال في الجزائر مثبتا ومعيقا، إلا أن ذلك لم يمنع ظهور وانتشار بعض الشركات الناشئة على غرار شركة يسير التي سنقدمها في عملنا هذا كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر.

وبناء على ما تقدم تحددت معالم إشكالية دراستنا في التساؤل الرئيسي:

كيف تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير أعمال المؤسسات الناشئة في الجزائر متخذين في هذا الصدد شركة yassir للنقل انموذجا لدراستنا و من خلال التساؤل الرئيسي نتطرق إلى التساؤلات الفرعية الآتية:

- ❖ ما هي أهم الوسائل و الأدوات التي توفرها المؤسسة الناشئة لشركة يسير لضمان التسيير الأفضل لنظام المعلومات المتوفر لديها؟
- ❖ ما هي المهارات التي ينبغي توفرها لدى الأفراد العاملين الناشئة لشركة يسير للاستخدام الأمثل لنظام المعلومات والاتصال ؟
- ❖ ما هو الدور الذي تمارسه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين وظائف إدارة المؤسسة الناشئة لشركة يسير
- ❖ اثار و انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة يسير ؟

2- أسباب اختيار الموضوع :

تدفع الباحث أسباب عديدة لتناول مشكلة ما بالبحث والتقصي، وتسوغ البحث في موضوع ثقافة العمل جملة من المسوغات والأسباب التالية

وتتمثل دوافع اختيار لهذا الموضوع في:

- ❖ الرغبة الشخصية في مناقشة موضوع جديد لم باخذ حقه رغم أهميته ومعرفة خباياه.
- ❖ الأهمية التي اكتسبها موضوع المؤسسات الناشئة خلال الأونة الأخيرة.
- ❖ أهمية استخدام التكنولوجيا: يعتبر استخدام التكنولوجيا في تسيير الأعمال أمراً أساسياً في العصر الرقمي الحالي، ويمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة وأداء المؤسسات الناشئة.
- ❖ الحاجة إلى البحث والتطوير: تواجه المؤسسات الناشئة تحديات فريدة تتعلق بالنمو والاستدامة، وتحتاج إلى حلول مبتكرة للتغلب عليها، مما يدعو إلى إجراء بحوث وتطوير مستمر في هذا المجال.
- ❖ الفرص الجديدة: يمكن أن يفتح استخدام التكنولوجيا في المؤسسات الناشئة فرصاً جديدة للابتكار وتحقيق التميز التنافسي، ويمكن أن يكون موضوع البحث فرصة لاستكشاف هذه الجوانب وتطوير استراتيجيات فعالة.
- ❖ الأثر الاجتماعي والاقتصادي: يمكن لتطبيق التكنولوجيا في المؤسسات الناشئة أن يسهم في تعزيز النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل، مما يجعل هذا الموضوع ذو أهمية اجتماعية واقتصادية.
- ❖ الاهتمام الشخصي: اهتمام شخصي بموضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورغبة في استكشاف تطبيقاتها في سياق المؤسسات الناشئة.
- ❖ اهتمام الجزائر بقطاع المؤسسات الناشئة كمكمل لقطاع المحروقات.
- ❖ المشاكل المتعددة التي عرفت الجزائر في السنوات الأخيرة والتي نشأت عنها آفاق اجتماعية واختلالات هيكلية لم تكن موجودة في السابق والتي تستوجب إيجاد حلول جذرية لهذه المشاكل من خلال الاهتمام بموضوع المؤسسات الناشئة ودراسة تقييمية للاستراتيجية الوطنية لترقية هذا النوع من المؤسسات.
- ❖ لإثراء المكتبة بدراسة جديدة حول الموضوع.

❖ تفكير الجدي في إنشاء مؤسسة إن شاء الله.

3 - أهداف الدراسة :

- ❖ التعرف على أهم المفاهيم الأساسية للمؤسسات الناشئة.
- ❖ جذب اهتمام الشباب لموضوع إنشاء هذا النوع من المشاريع.
- ❖ التعرف على الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ❖ توضيح مصادر التمويل الملائمة لكل مرحلة في دورة حياة المؤسسة الناشئة.
- ❖ عرض مختلف الإحصائيات حول المؤسسات الناشئة وواقعها في الجزائر.
- ❖ إظهار الدور الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية.
- ❖ تحديد الآفاق والتحديات والعوائق التي تواجه هذه المؤسسات الناشئة في الجزائر ومحاولة إيجاد حلول لها للنهوض بهذا القطاع.

4 - أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الدور الذي أصبحت تلعبه المؤسسات الناشئة [up-Start] في دفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال مواجهتها لعدد من الظواهر الاقتصادية، ومن تقليص البطالة وخلق القيمة المضافة على المستوى الكلي في اقتصاد الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، وتسريع وتيرة النمو الاقتصادي.

- تعزيز الكفاءة والفاعلية: تساهم الدراسة في توفير فهم أعمق لكيفية استخدام التكنولوجيا في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة، مما يساعدها على تحسين كفاءتها وفعاليتها في الأداء.
- تعزيز التنافسية: من خلال استخدام التكنولوجيا بشكل مبتكر، يمكن للمؤسسات الناشئة تحقيق تفوق تنافسي يمكن أن يساعدها في النمو والاستمرارية في السوق.
- تحفيز الابتكار: قد تفتح الدراسة أفقاً جديداً للابتكار في استخدام التكنولوجيا لتطوير وتحسين عمليات المؤسسات الناشئة، مما يساهم في تطوير منتجات وخدمات جديدة.
- دعم النمو الاقتصادي: يمكن لتطبيق التكنولوجيا في المؤسسات الناشئة أن يساهم في تحفيز النمو الاقتصادي من خلال زيادة فرص العمل وزيادة الإنتاجية.

➤ توفير الحلول للتحديات الحالية: تواجه المؤسسات الناشئة تحديات مثل ضيق الموارد والتنافس الشديد، ويمكن لاستخدام التكنولوجيا أن يوفر حلاً مبتكرة لهذه التحديات.

➤ تعزيز التنمية المستدامة: بتحسين كفاءة المؤسسات الناشئة وزيادة قدرتها على التنافسية، يمكن لاستخدام التكنولوجيا المعلوماتية والاتصالية أن يساهم في تعزيز التنمية المستدامة للمجتمعات.

بشكل عام، تساهم دراسة هذا الموضوع في فهم أفضل للتأثيرات الإيجابية التي يمكن أن تحققها التكنولوجيا في تحسين أداء المؤسسات الناشئة ودورها في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

5- المنهج المتبع و تقنيات جمع البيانات

عند القيام بأي دراسة أو بحث علمي لابد من إتباع خطوات فكرية منظمة وعقلانية وتقنيات منهجية هادفة إلى بلوغ نتيجة ما، وذلك بإتباع منهج معين يناسب طبيعة الدراسة والموضوع المعالج والذي يساعد على الحصول وجمع المعلومات والبيانات التي تساعد على الإجابة على تساؤلات الدراسة، استعراض التقنيات المنهجية التي استخدمت في الدراسة (استمارة الاستبانة، الملاحظة والمقابلة) والتعريف بمجال الدراسة من حيث المجال الجغرافي، الزمني، والبشري الذي أجريت معه الدراسة.

وبذلك فقد عرف **المنهج** بأنه: "الأسلوب أو الطريقة الواقعية، التي يستعين بها الباحث لمواجهة مشكلة بحثه أو في دراسة لمشكلة موضوع البحث أكثر للنتائج المتوصل إليها.⁽¹⁾

ويعرف على أنه "الطريقة التي تتبع للكشف عن الحقائق بواسطة استخدام مجموعة من القواعد العامة، ترتبط بتجميع البيانات وتحليلها حتى نصل إلى نتائج ملموسة."⁽²⁾

وبما أن دراستنا تتمحور حول: "استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة"، فإنها تنتمي إلى الدراسات الوصفية الشائعة في بحوث الاتصال، والتي تقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو للمشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها والعلاقة بين متغيراتها، بهدف الانتهاء إلى وصف عملي ودقيق ومتكامل للظاهرة أو المشكلة التي تقوم على الحقائق المرتبطة، فقد حدد لهذه الدراسة منهج وفق ما تتطلبه دراسة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسيير المؤسسات الناشئة لشركة يسير، فللقيام بجمع وجرد كل المعلومات المتعلقة بالموضوع، وكذا تشخيص مؤشرات الدراسة استلزم استخدام

(1) عمار بوحوش، **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 29.

(2) عصام حسن الدليمي وعلي عبد الرحيم صالح، **البحث العلمي أسسه ومناهجه**، ط 1، دار الرضوان، عمان، 2014، ص 147.

"المنهج وكذا تشخيص مؤشرات الدراسة استلزم استخدام "المنهج واستخدمنا منهج دراسة حالة في الفصل التطبيقي وذلك انطلاقاً من جمع المعلومات حول شركة يسير.

أداة جمع البيانات:

اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من الأدوات التي تساعدنا على جمع المعلومات والبيانات من المبحوثين ويمكن عرضها كالآتي:

1-5 استمارة الاستبيان:

إن الغرض من استعمال أداة الاستمارة هو جمع البيانات والحصول على المعلومات التي يصعب الحصول عليها عن طريق الملاحظة، أيضاً من أجل تدعيم وتأكيد بعض المعلومات المتوصل إليها عن طريق المقابلة، خاصة فيما يتعلق بمشاعر الأفراد ودوافعهم وسلوكياتهم واتجاهاتهم نحو موضوع معين.

حيث تعتبر استمارة الاستبيان " طريقة مباشرة ودقيقة لجمع المعلومات، كما هي تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث لتقدم إلى المبحوث، من أجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة وتعريفها من جوانبها المختلفة." (1)

واعتمدنا في دراستنا على الاستبيان وذلك لتناسبه مع طبيعة الدراسة، ولتصميم استمارة الاستبيان الخاصة بهذه الدراسة، اطلعنا على العديد من المراجع كتب مذكرات ماجستير، دكتوراه، عدد من الاستبيانات المتعلقة بالموضوعات الشبيهة بالدراسة، كذلك بعض المقالات العلمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتسيير المؤسسات الناشئة

وقد حاولنا قدر المستطاع أن تكون أسئلة الاستبيان واضحة ومعبرة عن إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، بحيث تحقق قدراً من التوازن في تغطية كل التساؤلات، وبالتالي فقد جزئت الاستمارة الخاصة بالدراسة إلى قسمين:

القسم الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة (السن، الجنس، المستوى التعليمي، التصنيف الوظيفي الأقدمية بالمؤسسة).

القسم الثاني: والمتمثل في محاور الدراسة والتي جاءت في ثلاث محاور:

(1) أحمد بن مرسل، مرجع سبق ذكره، ط 4، ص 220.

المحور الأول: اهم الوسائل و الأدوات التي توفرها المؤسسة الناشئة لشركة يسير لضمان التسيير الأفضل لنظام المعلومات المتوفر لديها (05) خمسة أسئلة.

المحور الثاني: استخدام إدارة المؤسسات إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية (05) خمسة أسئلة.

المحور الثالث: اثار و انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة الناشئة يسير (06) خمسة أسئلة.

وأسئلة الاستثمارة ومحاور الدراصة جاءت مزيج بين:

- **الأسئلة المغلقة:** التي تعطي خيارات محددة للمبحوث ليختار واحد منها.
- **الأسئلة نصف مغلقة:** وتعطي للمبحوث فرصة ليختار من بين عدة خيارات مع إمكانية تعدد الخيارات في نفس الوقت.

5-2 اختبار صدق استمارة الاستبيان:

تم تصميم استمارة الاستبانة وعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الاعلام والاتصال⁽¹⁾، وتعتبر هذه الخطوة من الخطوات المهمة قبل توزيع الاستمارة النهائية على المبحوثين، بهدف الوقوف على مواطن النقص والأخطاء لتصحيحها ومعرفة مدى تناسق وسلامة بناء الأسئلة ووضوحها وملائمتها لواقع المبحوث ومدى فهمه للسؤال، ومطابقتها مع إشكالية الدراصة وتساؤلاتها، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار ملاحظات المحكمين حيث تم إعادة صياغة بعض الأسئلة وحذف البعض منها التي لها نفس المعنى، حتتتم التوصل إلى الصيغة والشكل النهائي لها⁽²⁾.

5-3 الملاحظة:

تعتبر من الأدوات الهامة التي وظفناها، إذ قمنا بملاحظة المحيط الذي يتحرك فيه المبحوثين وهو مقر شركة يسير ، الاتصالات الساندة، علاقاته، سلوكياته وردود أفعاله التي ربطناها بمتغير الوظائف .

(1) أنظر الملحق رقم (02)

(2) أنظر الملحق رقم (01)

فالملاحظة تقنية مباشرة للتقصي تستعمل عادة في مشاهدة مجموعة ما (قرية، جمعية، الخ) بصفة مباشرة وذلك بهدف أخذ معلومات كيفية من أجل فهم المواقف والسلوكيات⁽¹⁾ أما في ما يخص نوع الملاحظة المستخدمة والتي اعتمدنا عليها، هي **الملاحظة بالمشاركة** لغرض تفحص الجوانب المبحوثة عن قرب وفي ظروفها الطبيعية، والذي ساعد كثيرا في ملاحظتنا الشخصية للمبجوثين من خلال العلاقات القائمة بينهم والاتصالات المختلفة التي تتم بين الرئيس والعاملين وبين العاملين والرئيس، بين الإدارة والعاملين وبين الإدارة وبين العمال فيما بينهم في الشركة محل الدراسة، والسلوكيات والمعاملات وردود الأفعال، ومدى تأثير ذلك على طبيعة عملهم وانتمائهم وولائهم للمؤسسة.

وتعرف **الملاحظة بالمشاركة**: أن الباحث يخضع نفسه الى الظروف المختلفة لمجتمع البحث، من حيث المشاركة في الحياة العادية لأفراده، والقيام بأعمالهم المختلفة. أي اعتبار نفسه جزءا من المجال المدروس، حيث يتفاعل ويتجاوب مع لأفراده كأنه عضو منهم ومن حياتهم اليومية دون القيام بأعمال أو تصرفات من شأنها تؤثر على الوضع العادي للمجال المدروس.⁽²⁾

4-5 المقابلة:

يعرفها الدكتور أحمد بن مرسل على أنها هي: "اللقاء المباشر، الذي يجري بين الباحث والمبجوث الواحد أو أكثر من ذلك، في شكل مناقشة حول موضوع معين، قصد الحصول على حقائق معينة، أو آراء ومواقف محددة." ⁽³⁾

كما عرفها موريس أنجريس: " هي تقنية مباشرة تستعمل من أجل مساءلة الأفراد بكيفية منعزلة، لكن أيضا، وفي بعض الحالات مساءلة جماعات بطريقة نصف موجهة تسمح بأخذ معلومات كيفية بهدف التعرف العميق على الأشخاص المبجوثين."

كذلك المقابلة هي أفضل التقنيات لكل من يريد استكشاف الحوافز العميقة للأفراد واكتشاف الأسباب المشتركة لسلوكهم، وللتعرف على المعاني التي يمنحها الأشخاص للأوضاع المعيشة من خلال خصوصية كل حالة. ⁽⁴⁾

ومن أجل تقصي والتعرف على المزيد من الحقائق ذات العلاقة بمضمون الدراسة، ولتعرف على طبيعة المؤسسة وتشخيص العلاقات و دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسيير وظائفها استخدمنا المقابلة المقننة غير المقننة وهذا لجعل العاملين يصرحون ويقولون كل شيء عما بداخلهم (خلفيات)

⁽¹⁾ موريس أنجريس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية، الجزائر، 2006، ص99.

⁽²⁾ أحمد بن مرسل، **مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال**، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص204-205.

⁽³⁾ أحمد بن مرسل، نفس المرجع، ص 214.

⁽⁴⁾ موريس أنجريس، مرجع سبق ذكره، ص 197.

للحصول على المعلومات والبيانات والتي منها نعرف آراءهم ومواقفهم من الاتصالات السائدة والتي كذلك تحدد نسبة ولانهم لمنظمتهم، وكذا تبسيط وشرح بعض الأسئلة الموجودة بالاستمارة حتى لا تأخذ تأويلات واتجاهات لا تخدم موضوع الدراسة.

5-5 الوثائق والسجلات:

كما استعانا بالوثائق والسجلات والتي يقصد بها " كل كتابة تقدم دليلا ومعطيات، ثم توسعت لتشمل كل نظام اتصال يسمح بتقديم دليل أو شهادة " (2)، وهذا للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالعدد الإجمالي للعمال وتصنيفهم، وتوزيعهم على المصالح، والتعرف كذلك على توقيت ودوام عملهم، إضافة على ذلك هذا الحصول على مخطط الهيكل التنظيمي، القانون الأساسي، النظام والقانون الداخلي، الاتفاقية الجماعية والبطاقة التقنية للمؤسسة.

6 مجتمع وعينة الدراسة

1-6 مجتمع الدراسة:

يُعرف مجتمع البحث على أنه " مجموعة عناصر، له خاصية أو عدة خصائص مشتركة، تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى، والتي يجري عنها البحث أو التقصي." (3)

كما يعرف أيضا أنه المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلي أن يعمم النتائج ذات العلاقة بالمشكلة. (1)

وفي دراستنا هذه مجتمع البحث الكلي هو موظفي وعمال شركة الناشئة يسيير .

2-6 عينة الدراسة:

للحصول على بيانات تتعمم بالموضوع لابد اختيار عينة من مجتمع البحث وتعتبر جزء من الكل بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لإجراء الدراسة عليها.

(2) رماش صبرينة، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص 76.

(3) موريس أنجريس، نفس المرجع، ص 298.

(1) لحسن عبد الله باشيو وأخرون، البحث العلمي مفاهيم أساليب وتطبيقات، دارالوراق، عمان، الأردن، 2010، ص 253.

فالعينة إذن هي " مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين (2) ، وهي أيضا مجموعة جزئية من مجتمع الدراصة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراصة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراصة الأصلي. (3)

ونظرا لطبيعة الموضوع وخصائص مجتمع الدراصة تم اختيار **العينة القصدية**، ويقوم هذا النوع من العينات على القصد والتعمد في اختيار وانتقاء مفردات العينة بطريقة محكمة، لا مجال فيها للصدفة بحيث يقوم الباحث بانتقاء مفردات الممثلة أكثر من غيرها لما يهدف إليه في دراسته فيجب على الباحث ضبط مجتمع الدراصة بشكل دقيق وبعدها يركز الباحث فقط على المفردات التي تخدمه في دارسته دون غيرها(4).

ويقصد بها كذلك سحب عينة من مجتمع البحث حسبما يليق بالباحث، وتواجه صعوبات أقل أثناء انتقاء هذه العناصر المثالية(5)، وهذا الاختيار لم يكن عشوائيا أو بمحض الصدفة بل استنادا الى العديد من الاعتبارات التي هي موضوع الدراصة وتتماشى مع التمثيل الإجمالي لمجتمع الدراصة الأصلي، وعلى هذا الأساس نذكرها كالاتي:

- اختيارنا للطاقت الإداري جاء نتيجة لاعتباره الجهة التي تسهم في وضع طرق وكيفيات سير عجلة العمل داخل المؤسسة إتصاليا.
- تعتبر شركة يسير كتجربة رائدة في مجال النقل في الحج ا زئر وهذا ا رجع لمجموعة من العوامل التي ساهمت في نجاحها والتمثلة أساسا في المؤهلات الشخصية والعلمية لمؤسسيها واستخدام التقنيات التكنولوجية وجودة الخدمة المقدمة.
- المستوى التعليمي لأفراد العينة، هو ما يسمح لنا بتصميم استمارة الاستبيان مناسبة وذلك من أجل الوصول الى إجابات دقيقة وواضحة.
- الحضور الدائم لأفراد العينة بمقر المؤسسة، باعتبار أن بعض العاملين غير متواجدين بصفة دائمة داخل المؤسسة أو يعملون بالمناوبة الليلية وبحكم نوع وطبيعة الوظيفة.
- وقدر عدد الموظفين المعنيون بالدراصة بـ **50 موظفا وعاملا** من عدد الموظفين الإجمالي، يوزعون على (05) خمس مصالح، تتمثل في مصلحة الاستغلال 13 موظفا، مصلحة المستخدمين 07 موظفين، مصلحة الصيانة 10 موظفين، مصلحة المحاسبة والمالية 05 موظفين، مصلحة التموين 09 موظفين، لجنة الخدمات الاجتماعية 06 عمال، وكاتبة المديرية. ولما كان عددهم محدود فقد اعتمدنا على أسلوب

(2) موريس أنجريس، مرجع سبق ذكره، ص 301.

(3) د. محمد عبيدات وآخرون، **منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات**، ط 2، دار وائل، عمان، الأردن، 1999، ص 84.

(4) د. محمد فاتح حمدي وسميرة سطوطاح وآخرون، **مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال وطريقة إعداد البحوث**، دار الحامد، عمان، 2019، ص 67.

(5) موريس أنجريس، نفس المرجع، ص 311.

الحصر الشامل لكل المفردات الموجودة على مستوى مقر المؤسسة، وبالتالي العمال الآخرون لا يدخلون حيز دراستنا للأسباب التي تم ذكرها مسبقا.

7-مجالات الدراسة:

7-1المجال الجغرافي:

وبما أن دراستنا ستكون في ولاية الجزائر ، والتي ستكون محل الدراسة وبالتالي فقد حدد المجال المكاني للدراسة في المؤسسة الناشئة يسيير في مدينة الجزائر الكائن مقرها بمنطقة بئر مراد رابيس بالجزائر العاصمة

7-2المجال الزمني:

يرتبط المجال الزمني لدراستنا ابتداء من شهر جانفي 2024 بعد تلقي الموافقة من طرف لجنة التكوين الخاصة بالتخصص، حيث قمنا مبدئيا بعملية إحصائية للمراجع المتعلقة بشكل مباشر أو غير مباشر بموضوع الدراسة التي كانت مرحلة هامة من أجل ضبط الخطة المنهجية للدراسة، وكذلك منهج الدراسة الملائم وأدوات جمع البيانات وضبط مجتمع البحث وعينة الدراسة، إلى غاية شهر جوان 2024.

7-3المجال البشري:

لقد ركزت هذه الدراسة على التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة .

ويتمثل المجال البشري للدراسة في العدد الإجمالي للعاملين بالمؤسسة، وقد بلغ عددهم 130 عاملا مقسما على خمس مصالح، وتم اختيار قصديا وعمديا 50 موظف وعامل.

8 - مفاهيم الدراسة :

تحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة بدقة بما يتناسب مع أهداف الدراسة عملية ضرورية وهامة حتى يتمكن الباحث من التمييز بينها وبين مفاهيم أخرى تتشابه معها، ويمكن تعريف المفهوم بأنه" تصور ذهني عام ومجرد لظاهرة أو أكثر وللعلاقات الموجودة بينها.

كما يشير أيضا أنه" مستويات تجريدية للظواهر الواقعية، ورموز تعكس مضمون فكر أو سلوك أو موقف لأفراد مجتمع الباحث بواسطة لغتهم.

وعند تحديد المفاهيم لابد من مراعاة الأطر النظرية والإمبريقية العامة التي تحيط بالمفهوم، وتنطوي هذه الدراسة على المفاهيم الآتية:

1- الاتصال

يعد الاتصال من المفاهيم النفسية والاجتماعية التي تغلغت في كافة ميادين الحياة العامة والخاصة، ولا يمكن أن يستغني عنها الفرد، فهو يتفاعل مع غيره من خلال وسائل الاتصال للتعبير عن أبعاده التفاعلية الاجتماعية، فالاتصال هو وسيلة لخلق حركية وديناميكية للجماعات، وتحقيق التفاهم والتعاون بين المتصلين سواء كانوا أفراداً أو جماعات، إذ تمثل عملية الاتصال أحد العناصر الأساسية في التفاعل الإنساني.

التعريف الاصطلاحي:

عرفه زهير إحدادن " بأنه التفاعلات الاجتماعية التي تنشأ عن طريق الإشارات والكلمات والوسائل التي ترمي إلى وجود تفاعل بين الأفراد فيما بينهم.

وهناك تعريف آخر: الاتصال هو العملية التي ينقل من خلالها الفرد أو الجماعة (المراسلون) بعض الرسائل من أجل التأثير على سلوك الأفراد والجماعات الأخرى (المستقبلون) وهذا المعنى العام الذي تمحورت حوله مفاهيم الاتصال الكلاسيكية.

الاتصال عملية يقوم بها الشخص بنقل رسالة تحمل المعلومات، أو الآراء، أو الاتجاهات، أو المشاعر إلى الآخرين، لهدف ما، في موقف ما، عن طريق الرموز بغض النظر عما يعترضها من تشويش.

عرفه الدكتور سمير حسين " بأنه النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو انتشار الشيع المألوف لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضية عن طريق انتقال المعلومات والأفكار والآراء أو الاتجاهات من شخص إلى عدة أشخاص باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى كلا من الطرفين".

أو هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين، بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي، وهو بمثابة خطوط تربط البناء أو الهيكل التنظيمي لأي منشأة ربطاً ديناميكاً

التعريف الاجرائي:

الاتصال هو عملية ارسال أو استقبال رسالة بين موظفي المؤسسة الشركة الناشئة يسير ، وكلما كانت الرسالة الاتصالية واضحة، واستخدم لإيصالها الوسيلة المناسبة كلما كانت أكثر اقناعا وتأثيرا، وبذلك كانت جميع أطراف العملية الاتصالية من المدير العام للمؤسسة أو موظفي الإدارة الوسطى أو باقي العاملين راضيين عن النتيجة.

2- الاتصال المؤسسي

التعريف الاصطلاحي:

يعرفه الباحث Rogers بأنه " عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات والآراء للتأثير في المواقف والاتجاهات"

وقد تم تعريف الاتصال المؤسسي أيضا بأنه عبارة عن " عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخلها وخارجها، وهو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات، ويحقق التعاون الذهني والعاطفي بين أعضاء التنظيم، وبذلك يساعد على الارتباط والتماسك ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى ومعاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف".

اقترح لوصادا فاسكس تعريفا مفصلا لا يستثني الاتصال الداخلي في طابعه الإداري وذلك انطلاقا من مفهوم الاتصال الشامل، حيث حدد اتصال المؤسسة في " مجموع العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي، والتي تتم في شكل تعبير رسمي مقصود للمؤسسة، بوصفها قائمة بعمليات الاتصال، وذلك بإدماج كل الوسائل التي بحوزتها بغية تسهيل عملها الداخلي وتسيير تكوين صورة عمومية معينة تنتج عن نشر شخصية محددة تنسجم مع واقعها وانتظارها وأهدافها وأحاسيس أعضائها وطلبات محيطها".

ويعرفه روجرز 1976 بأنه "الاتصال الذي يحدث في إطار منظمة ما، وهو عملية هادفة بين طرفين أو أكثر وذلك لتبادل المعلومات والآراء والتأثير في المواقف والاتجاهات".

اتصال يتمحور حول المؤسسة نفسها، ويهدف إلى إنشاء وتسيير صورة المؤسسة والتعبير عن هويتها، حيث عليها أن تؤكد على هويتها، وأهدافها، وما الذي تتقنه وما هو نشاطها بمعنى تتحدث المؤسسة عن نفسها، عن قيمتها، وعن فلسفتها، وعن شرعيتها.

التعريف الاجرائي:

يشير مفهوم الاتصال المؤسسي في هذه الدراسة إلى الاتصال الذي تمارسه الإدارة أو القيادة، وبالتالي فهو مجمل الأشكال والأنشطة والوسائل الاتصالية القائمة بين الإدارة أو القيادة والعاملين وبين العاملين والإدارة والعاملين فيما بينهم بالشركة الناشئة يسير بالجزائر العاصمة.

كذلك الاتصال المؤسسي هو عبارة عن أعمال متبعة لإقامة علاقات بين عمال الشركة الناشئة يسير بالجزائر العاصمة، وهو يرمي إلى انجاز مهام موحدة، وبلوغ أهداف مشتركة...

الاتصال التنظيمي (La Communication Organisationnelle)

لقد بدأ الاهتمام بالاتصال التنظيمي في المؤسسة، مع بروز التيار الخاص بالعلاقات الإنسانية الذي طور فكرة، أن المؤسسة تنظيم اجتماعي، مثله مثل العائلة والمدرسة، وهذا ما أكده " سان سوليو " بقوله: "إن المؤسسة أصبحت حقا قضية مجتمع لأنها تعتبر مصدر للهويات، وتقوم بمهام التنشئة الاجتماعية ... لذلك أصبحت المؤسسة تركيبة اجتماعية".

التعريف الاصطلاحي:

ويعرف الاتصال التنظيمي في المعجم الإعلامي بأنه "اتصال داخل المنظمات والاتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها، والاتصال التنظيمي معني أيضا بنشر المعلومات بين أفراد الجماعة في إطار حدود معينة هي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها".

ويعرف إبراهيم أبو عرقوب الاتصال التنظيمي بأنه: " عبارة عن اتصال إنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، وهو يتضمن الاتصال غير الرسمي.

كما عرف العلق الاتصال التنظيمي بأنه: أحد ركائز التوجيه حيث ينطوي على تدفق المعلومات والتعليمات والأوامر والقرارات من فرد أو مجموعة إلى أفراد أو مجاميع، بغرض الإبلاغ أو التأثير أو إحداث التغيير باتجاه بلوغ أهداف محددة مسبقا.

التعريف الاجرائي:

عملية انتقال أو نقل المعلومات والبيانات والآراء والاقتراحات بين المستويات، بين الإدارة والعمال، والعمال والإدارة، وبين وحدات تنظيم الداخلية والخارجية (المصالح وفروع أو مكونات وعناصر الهيكل التنظيمي) الشركة الناشئة يسير بالجزائر العاصمة، باستخدام أساليب ووسائل مختلفة كالسجلات الداخلية

ولوائح الإعلانات وغيرها لتحقيق أهداف المؤسسة (تحسين صورتها وكسب ولاء العاملين والتأثير في دافعيتهم وتحقيق التماسك الاجتماعي للمؤسسة)، وهو ما يتضمن الاتصال الرسمي وغير الرسمي والشبكات الاتصالية السائدة.

9- دراسات سابقة

يعد إستعراض الدراسات السابقة أمر مهم، فهي تساعد الباحث في القيام بأي دراسة ووضع بحثه على الطريق الصحيح، كونه حلقة مرتبطة بمحاولات كثيرة، فمثلا عملنا هذا لا بد أن يكون له دراسات ممن سابقون في بذل جهود تكون على شكل دراسات سابقة، تتعلق سواء بالمجال الميداني أو مكتسبة فهذا كله يساعد للوصول وفهم أعمق لمشكلة الدراسة وصياغتها بشكل صحيح.

فالدراسات السابقة تساعد الباحث في التزود بالمعايير والمقاييس والمفاهيم الإجرائية التي يحتاجها، ومن ثم يستفيد من نتائجها من ناحية مقارنة تلك النتائج بالنتائج المتحصل عليها في الدراسة الحالية.

ودراستنا هذه شأنها شأن الدراسات السابقة، فقد اعتمدنا على دراسات مشابهة لدراستنا،

منها مذكرات التخرج.

الدراسة الأولى 1 : حسين يوسف . صديقي إسماعيل . دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر

هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعريف بـ "المؤسسات الناشئة" وعرض أهم خصائصها وما يميزها عن المؤسسات التقليدية، إضافة إلى أهم التحديات¹ التي تواجهها المؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال دراسة ميدانية لست ناشئة بولاية تلمسان، و من بين نتائج الدراسة المتوصل إليها أن أكثر ما يميز المؤسسات الناشئة عن غيرها هو الابتكار والنمو وهي معرضة للفشل أكثر من مرة ولهذا جاءت النماذج الجديدة لتفادي هذا الأخير، أكثر عقبة² بطريق المبتكر لتجسيد مؤسسته الناشئة يتمثل في خوفه من سرقة أفكاره ويليها مشكل

¹ حسين يوسف . صديقي إسماعيل . دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر

التمويل و أكثر ما يساهم بفشل المؤسسة الناشئة انغماس المقاول بفكرته وتطويرها بدون التأكد من وجود سوق أو خلقه لسوق جديد لها.

كلمات مفتاحية: مؤسسات ناشئة ، التمويل ، المقاول ، عراقيل حامل الأفكار.

كمحاولة لتحليل الإشكالية محل الدراسة قمنا بوضع الفرضيات التالية:

- أصحاب الأفكار المبتكرة لهم نظرة صحيحة تجاه المؤسسة الناشئة ومفهومها.
- تؤثر العوامل الديمغرافية في خلق المؤسسة الناشئة.
- نقص الخبرة والتمويل أكثر ما يعرقل خلق المؤسسات الناشئة.
- يساهم معرفة النماذج الجديدة في تجنب الفشل المبكر للمؤسسات الناشئة.

تبرز أهمية البحث في التركيز على المفاهيم الخاصة بالمؤسسات الناشئة وتفرقتها بخصائصها عن المؤسسات التقليدية، إضافة لعرض واقع المؤسسات الناشئة وما تتعرض له من تحديات في أرض الواقع ، ثم أهم المشاكل التي تعيق تقدم أصحاب الأفكار المبتكرة لتجسيدها وخلق مؤسساتهم الناشئة.

الدراسة الثانية 2 : _ غيدة فوزية . أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات . دراسة حالة وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى. 2020 – 2021

تناولت هذه الدراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات³، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في أنه لمواكبة التطورات الحاصلة في بيئة العمل، تبرز أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمتطلب رئيسي لتنافسية المؤسسات من خلال تحسين أدائها. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى ، ولقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين - باختلاف مستوياتهم بمختلف الوكالات، وبلغت عينة الدراسة 42 موظفا وموظفة.

³ غيدة فوزية . أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات . دراسة حالة وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى. 2020 – 2021

ولقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 5% لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى.

لقد عرفت السنوات الأخيرة تطورات كبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وأصبح استخدامها ضرورة حتمية في جميع الأنشطة الاقتصادية، حيث أصبحت المؤسسات تتنافس حول كيفية الحصول واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لأن بقاءها واستمرارها مرهون بمدى مساهمتها للتغيرات المحيطة بها.

تتبع أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال ما تقدمه المؤسسات من دعم يساعد في الوصول إلى تحقيق أهدافها المنشودة، كونها تتوفر على الوسائل والأدوات والتقنيات المساعدة في هذا المجال. فاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعد من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات اليوم نظرا لدورها الاستراتيجي في امكانية المحافظة عليها واستخدام هذه التكنولوجيا يمكّن المؤسسات من تحسين أدائها.

وعلى الرغم من الاستخدام الواسع والمتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات، لا يزال مستوى أثرها محل دراسات وأبحاث عديدة.

من هذا المنطلق تبرز إشكالية الدراسة والتي يمكن بلورتها من خلال طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى؟

و تندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

-ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

-ما هو الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين أداء المؤسسة؟

-هل هناك أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى؟

للإجابة على هذه الإشكالية يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- يقصد بتكنولوجيا المعلومات والاتصال مجموعة البرمجيات والنظم والأدوات التي تعمل على معالجة وتخزين المعلومات؛
- تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا هاما في تحسين أداء المؤسسة؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى.

تكمن أهمية هذا البحث في ازدياد اهتمام المؤسسات بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك نظرا لدورها الفعال في تسهيل إدارة المؤسسة، مما أسهم في زيادة قدرتها التنافسية وتحقيق أهدافها في البقاء والنمو والتوسع في أداء أعمالها.

كما هدفت الدراسة إلى ما يلي:

بلورة أهم الاسس التي تقوم عليها تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ الوقوف على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة بالوكالات محل الدراسة؛ إبراز أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الوكالات محل الدراسة؛

الدراسة الثالثة 3 ليلي بن كعكع . أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على

وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية . دراسة حالة بمؤسسة شي علي

شيلي أنابيب سيدي – بلعباس 2019 / 2020

تشهد بيئة الأعمال تغييرات⁴ وتطورات تقنية هامة وهائلة في ظل الرقمنة واقتصاد المعرفة القائم على البحث عن المعلوم الإستراتيجية بشكل استباقي باعتبارها مصدرا رئيسيا لخلق القيمة المضافة، وتهدف

ليلى بن كعكع . أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية . دراسة حالة بمؤسسة 4 شي علي شيلي أنابيب سيدي – بلعباس 2019 / 2020

هذه الدراسة لتبيان أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تنمية وظائف إدارة الموارد البشرية شكلا ومحتوى بالمؤسسة الجزائرية، وكنموذج لدراستنا نقدّم مؤسسة شيالي للأنابيب بسيدي بلعباس أين حاول الباحثين تحديد درجة تأثيرها بهذه التكنولوجيا مع تبيان التوجه نحو الاعتماد المكثف عليها في إدارة راس المال البشري بالمؤسسة محل الدراسة والتي أصبحت تتطلب مزيدا من المرونة لزيادة فعالية عملياتها الإدارية، وتدعيم القرارات الإدارية والإنتاجية والاستغلال الأمثل للمعلومة من خلال تصميم نموذج استبيان استهدف عينة عشوائية بسيطة من موظفي المؤسسة محل الدراسة بولاية سيدي بلعباس أين بلغ عددها 80 فردا، والتي تمت معالجتها

مشكلة الدراسة: نتيجة للتحويلات والآثار العميقة على ممارسات إدارة الموارد البشرية بمنظمات الأعمال والتي أفرزتها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أضحت تتسم بأنتمة الوظائف بالشكل الذي يسمح بزيادة فعالية وكفاءة أداء المورد البشري باعتباره المحدد الرئيسي لفعالية أداء المؤسسة، جاءت هذه الدراسة لمحاولة معرفة ما إذا كانت المؤسسة محل الدراسة تتبنى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة مواردها البشرية ومدى تأثير وظائف هذه الأخيرة بها من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي

التالي: ما هو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تنمية وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة

أسئلة الدراسة: تندرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:-

1 ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؟، ما المقصود بوظائف إدارة الموارد البشرية؟-

2 فيم تكمن أبعاد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؟-

3 ما هي انعكاسات استخدامها على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؟-

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تنمية وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة انطلاقاً من دراسة الوظائف التالية: الاستقطاب، التوظيف، التكوين، التطوير وتقييم الأداء.

من أبرزها ضرورة قيام المنشآت بزيادة استثماراتها في تكنولوجيا المعلومات، و المحافظة على المستوى التكنولوجي الذي وصلت إليه عبر مواكبة آخر التطورات التكنولوجية العالمية من أجل زيادة فاعلية أنظمة المعلومات المحاسبية لديها.

الدراسة الرابعة 4 مريم بن شريف شركة يسير نموذج رائد للمؤسسات الناشئة في الجزائر -عوامل النجاح والتحديات-⁵

نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى التطرق لموضوع المؤسسات الناشئة في الجزائر بالبحث والدارسة، والاستراتيجية التي تبنتها الدولة الجزائرية لدعم وتطور هذه المؤسسات، والتعرف على مختلف عوامل نجاح شركة يسير باعتبارها نموذجا رائدا للمؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول كفاية تقييم تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر من خلال عوامل نجاحها التحديات التي تواجهها.

حيث استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، حيث خلصت الدراسة إلى أن الجزائر أيقنت ضرورة تبني استراتيجية فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة من خلال توفر نظام بيئي ملائم لعمل هذه المؤسسات، حيث ظهرت شركة يسير للواجهة على غرار شركات أخرى والتي حققت نجاحا كبيرا في السوقين المحلي والدولي وها ارجع أساسا إلى روح الريادة التي يتسم بها مؤسسوها وكفاءتهم ومؤهلاتهم العلمية وطموحاتهم لبلوغ القمة.

ولالإحاطة بمختلف جوانب هذا الموضوع، سنحاول الإجابة على السؤال الجوهرى التالي:
كيف يمكن تقييم تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر من خلال عوامل نجاحها

والتحديات التي تواجهها؟

⁵ شركة يسير نموذج رائد للمؤسسات الناشئة في الجزائر -عوامل النجاح والتحديات- أستاذ محاضر "أ"، مخبر الاقتصاد الرقمي، جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة (الجزائر)

محاولة منا للإجابة على الإشكالية المطروحة يمكننا صياغة الفرضيات التالية:

1. لنجاح الشركات الناشئة ينبغي توفير بيئة ملائمة تعمل فيها هذه الأخيرة من إطار تشريعي وتنظيمي ومختلف الآليات والأجهزة المرفقة والداعمة لهذه الشركات.
 2. تعتبر شركة يسير كتجربة رائدة في مجال النقل في الجزائر وهذا راجع لمجموعة من العوامل التي ساهمت في نجاحها والمتمثلة أساسا في المؤهلات الشخصية والعلمية لمؤسسيها واستخدام التقنيات التكنولوجية وجودة الخدمة المقدمة.
- نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- توضيح مفهوم المؤسسات الناشئة من خلال مختلف التعاريف التي سيقى لها والتعرف على الخصائص التي تتميز بها هذه المؤسسات، و معرفة أهم الفروقات الجوهرية بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- استعراض واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر ومختلف الإجراءات المتخذة في هذا المجال .
- التعرف على الاستراتيجية المتبناة من طرف الدولة الجزائرية من أجل دعم وترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- التعرف على مختلف العوامل التي ساهمت في نجاح شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر وأهم التحديات التي تواجهها.

الدراسة الخامسة 5 ن أمينة 2 - عماروش خديجة إمان 1، تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر-قراءة تحليلية-2021/2022

بهدف لدراسة كنموذج رائد⁶ للشركات الناشئة في الجزائر، وذلك خص هذا المقال شركة يسير تسليط الضوء على العوامل التي ساهمت في تميزها من خلال محاولة معالجة الإشكالية التالية: **فيما تكمن مقومات نجاح الشركات الناشئة لاسيما على مستوى شركة يسير؟ وللإجابة على هذه الإشكالية الرئيسية، سنعتمد المنهج الوصفي، وذلك في الجانب النظري من البحث استنادا**

⁶ ن أمينة 2 - عماروش خديجة إمان 1، تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر-قراءة تحليلية-2021/2022

على مختلف المراجع ذات الصلة لموضوع خاصة منها المتعلقة ، لإضافة إلى الاعتماد على منهج بريادة الأعمال والشركات الناشئة سيسها إلى غاية ما هي عليه حاليا من تقدم واجتياح دراسة حالة من خلال عرض تجربة شركة يسير منذ لبعض الأسواق الدولية. في الأخير تمكنا من استخلاص أن الجزائر كدولة استشعرت ضرورة العمل على بناء نظام بيئي قوي لدعم إنشاء وتطوير الشركات الناشئة. وفي ظل هذه الظروف، برزت شركة يسير جحة للشركات الناشئة في الجزائر، حيث استطاعت أن تحقق وتحافظ على نم وها المتزايد منذ كتجربة سيسها، وذلك بفضل مؤسسيتها وما يمتازون به من كفاءات علمية وسمات شخصية، إلى جانب استهداف الشركة لسوق المنتجات الرقمية واستجابتها السريعة لاحتياجات .

بناء على ما سبق، سنهتم في هذا المقال لإجابة على السؤال الجوهرى التالي :

فيما تكمن عوامل نجاح الشركات الناشئة لاسيما على مستوى شركة يسير في الجزائر؟

لموضوع، نجد أن الجواب الأكثر ملاءمة للإشكالية المطروحة هو بعد القراءات الأولية المرتبطة يعتمد نجاح الشركات الناشئة أساسا على مناخ الأعمال الذي تنشط فيه، كما يركز رواج شركة يسير على الخصائص الفردية لمؤسسى الشركة ومؤهل م العلمية

10- التعليق على الدراسات السابقة :

تعقيبنا على هذه الدراسات على حد إطلاعنا هناك العديد من الدراسات التي تطرقت إلى إحدى المتغيرات (المدرّب أو أستاذ التربية البدنية) وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات في طرقها للمشكلة ومعالجتها من جوانب عديدة ومتنوعة.

من خلال إستعراض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة نشير أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضعها الرئيسي وهدفها العام إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة فيمايلي:

✚ تضمنت هذه الدراسة ربط للمشكلة البحثية بالمتغيرات المعاصرة لم تقتصر هذه الدراسة على عينة واحدة فقط وإنما تضمنت مجموعة من العينات لضمان تشخيص الواقع بدقة.

تعددت أدوات هذه الدراصة حيث شملت الإستمارة والملاحظة وذلك من أجل جمع البيانات بدقة اكبر.

تضمنت هذه الدراصة مدخلين بحثيين(مدخل كمي/ المدخل الكيفي) وذلك لتكوين فكرة دقيقة عن مشكلة دراصة

ومن العرض السابق يتضح أن هذه الدراصة عالجت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتسيير وظائف ودورها في الرفع من جودة للمؤسسات الناشئة

1- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

مما لاشك فيه أن الدراصة الحالية استفادت كثيرا مما سبقها من دراسات، حيث حاولت أن توظف كثيرا من الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي، ومن حيث جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة مايلي:

❖ إستفادة الدراصة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى صياغة دقيقة للعنوان البحثي الموسوم ب : استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة

❖ إستفادت الدراصة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراصة.

❖ وظفت الدراصة الحالية توصيات ومقترحات الدراسات السابقة في دعم مشكلة الدراصة وأهميتها خصوصا دراسة **ليلى بن كعكع** أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية و دراسة: **مريم بن شريف شركة** يسير نموذج رائد للمؤسسات الناشئة في الجزائر -عوامل النجاح والتحديات-

❖ غيدة فوزية أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات استفادت الدراصة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة أدوات الدراصة

❖ استفادت الدراصة الحالية من الدراسات السابقة خلفية معرفية بالإضافة إلى جمع المعلومات والبيانات والنتائج المتوصل إليها في الجانب المنهجي، بحيث ساعدتنا في انتقاء الأفكار المناسبة أثناء تحديدنا للإشكالية.

كما يقول الدكتور محمد عبد الحميد في هذا السياق أن الدراسات السابقة تتلخص أهميتها في إكتساب الباحث خبرة الباحثين في البحث العلمي والاستفادة من نتائجهم في تطوير المشكلة البحثية، وزيادة الإقتراب منها أكثر وتحديد موقعها من هذه الدراسات.⁷

2- المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية : نوضح من خلال الجداول أوجه

التشابه والإختلاف بين الدراسات السابقة ودراستنا الحالية

الجدول رقم 01 يمثل أوجه التشابه و الاختلاف

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الأولى حسين يوسف و صديقي إسماعيل دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر 2018	
نوع الدراسة أدوات جمع البيانات مجتمع الدراسة المتغير المؤسسات الناشئة	الفرضية الرئيسية (فرضيات جزئية) المنهج المسحي

الجدول رقم 02 يمثل أوجه التشابه و الاختلاف

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الثانية ليلى بن كعكع أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية دراسة حالة بمؤسسة شي علي شيالي أنابيب سيدي - بلعباس 2019 / 2020	
نوع الدراسة أدوات جمع البيانات مجتمع الدراسة	الفرضية الرئيسية (فرضيات جزئية)

7 - محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص 93

الجدول رقم 03 يمثل أوجه التشابه و الاختلاف

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الثالثة غيدة فوزية . أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة وكالات اتصالات الجزائر لولاية عين الدفلى 2021	
<p>نوع الدراسة</p> <p>أدوات جمع البيانات</p> <p>مجتمع الدراسة</p>	<p>الفرضية الرئيسية (فرضيات جزئية)</p>

الجدول رقم 04 يمثل أوجه التشابه و الاختلاف

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الرابعة مريم بن شريف شركة يسير نموذج رائد للمؤسسات الناشئة في الجزائر- عوامل النجاح والتحديات- أستاذ محاضر " أ"، مخبر الاقتصاد الرقمي، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة(الجزائر) 2021	
<p>نوع الدراسة</p> <p>أدوات جمع البيانات</p> <p>مجتمع الدراسة</p>	<p>الفرضية الرئيسية (فرضيات جزئية)</p>

الجدول رقم 05 يمثل أوجه التشابه و الاختلاف

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الخامسة ن أمينة - عماروش خديجة إمان تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر-قراءة تحليلية- 2022	
<p>نوع الدراسة</p> <p>أدوات جمع البيانات</p> <p>مجتمع الدراسة</p> <p>المتغير المؤسسات الناشئة</p>	<p>الفرضية الرئيسية (فرضيات جزئية)</p> <p>المنهج المسحي</p>

الجانب النظري

الفصل الثاني : الوظائف الأساسية لتسيير المؤسسات الناشئة

المبحث الأول : النظام القانوني للمؤسسات الناشئة

يكتسي تحديد الإطار المفاهيم للمؤسسات الناشئة أهمية بالغة بالنسبة لأي دراسة تتعلق بهذه المؤسسات، وذلك لإمكانية تمييز هذه الأخيرة عن الشركات التجارية التقليدية، فهناك من يستعمل لفظ المؤسسات الناشئة، وهناك بالمقابل من يستعمل مصطلح الشركات الناشئة، بالرغم من أن المصطلحات مختلفة في المعنى، كون المؤسسات الناشئة تكون شركات ناشئة، لأن مصطلح المؤسسة أوسع نطاقا من مصطلح شركة، خاصة من جانب اكتساب الشخصية المعنوية، لأن هاته الأخيرة تكتسب الشخصية المعنوية في كل الأحوال بحسب موضوع نشاطها فيما عدا شركة المحاصة، أما المؤسسة فتستعمل الشركة شخص معنوي، والشخص الطبيعي الذي يمثله 2003 المتعلق بالمنافسة بنصها أن / 07 / 03 (المؤرخ في 19 / الإنسان، وهو ما قد ورد في الأمر 03 المؤسسة هي كل شخص طبيعي أو معنوي⁸

المطلب الأول : التعريف الفقهي المؤسسة الناشئة

اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي: على أنها مشروع صغير بدأ للتو تتكون من جزأين start-up وهو ما يشير لفكرة النمو القوي. وبدأ استخدام "up" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و "Start" بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال start - up المصطلح ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك، وفي أيامنا الحالية يوجد المصطلح capital - risque المخاطر

على أنها "المؤسسات الشابة المبتكرة، في قطاع "la rousse" ويعرفه القاموس الفرنسي التكنولوجيات الحديثة على أنها "شركة "growth" في مقاله المشهور حول النمو "Paul Graham" بينما عرفها وكونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة ، growth start - up، "صممت لتنمو بسرعة في حد

ذاتها Startup company . 2

⁸ د. بوالشعور شريفة ، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة: Startups دراسة حالة الجزائر ، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد الرابع ، العدد 2 ، ماي 2018 ، ص 2420 .

المطلب الثاني : التعريف للمؤسسات الناشئة

في مقاله حول النمو Paul Graham هناك عدة تعريفات للمؤسسات الناشئة، حيث عرفها =growth . start-up على أنها شركة صممت للنمو بسرعة، أي growth في حد ذاتها (Startup company) . ولكونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة عرفت أيضا " بأنها مؤسسة حديثة النشأة، والتي نشأت من فكرة ريادية إبداعية وأمامها احتمالات كبيرة للن و الازدهار بسرعة⁹.

هي أيضا" مؤسسة ذات تاريخ تشغيلي قصير، غالبا ما تكون حديثة الإنشاء وتكون في طور الن و والبحت عن الأسواق، ويقوم المؤسسون بتصميم المؤسسات الناشئة لتطوي ر نموذج أعمال قابل للتطوي ر بشكل فعال".

أن تكون الشركة الناشئة لا تتعلق بالعمر و لا بالحجم و لا بقطاع النشاط، ويجب أن تستوفي الشروط الأربع التالية:

- نمو قوي محتمل.
- استخدام تكنولوجيا حديثة.
- تحتاج لتمويل ضخم.
- سوق جديد مع صعوبة تقييم المخاطرة.

وبحسب التعاريف السالفة الذكر، يتبين لنا أنها تشترك في أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة جديدة، تسعى إلى تحقيق معدلات نم و كبيرة، من خلال القيام بأعمال تجارية مبتكرة وابداعية في ظرف زمني قصير.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن المؤسسات الناشئة هي مؤسسات حديثة النشأة بنى على أساس فكرة مبتكرة من طرف مقالو يتميز بخصائص معينة وهدفها النمو الذي تحققه ت سريعا كما لا يمكن حصرها في المجال التكنولوجي، بحيث تواجه خطرا عاليا بالفشل كونها تعتمد على منتوجات أو خدمات مبتكرة تخترق بها أسواق غير مشبعة أو تخلق أسواقا جديدة كليا و بالتالي هي تعمل في ظروف عدم التأكد ولذا يقوم المؤسسون بتصميم نموذج أعمال قابل للتطوير.1

2- ⁹ رقامي محمد ، أحقية المؤسسات الناشئة في الاستفادة من التحفيز الاقتصادي دراسة حالة الجزائر -2020، 2021، مجلة معهد العلوم الاقتصادية ،

المجلد ، 24 العدد 02 2021 ، ص 725.

المطلب الثالث : التعريف القانوني للمؤسسات الناشئة:

أولاً: التعريف القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر

لقد حاول المشرع الجزائري تعريف المؤسسة الناشئة (Startup) ، حيث أشار إليها كل من أحكام القانون رقم 20-71 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى المؤسسات الناشئة، وقانون المالية لسنة 2020 ، وكذا في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 22-254 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح عالمة مؤسسة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

1. المؤسسات الناشئة في القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

سعت السلطات العمومية في الجزائر إلى الاعتماد على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كنمط اقتصادي لتحقيق التنمية في ظل تعزيز دور القطاع الخاص في الحقل الاقتصادي منذ تبنيها لإصلاحات الاقتصادية، أين أشارت أحكام القانون رقم 20-71 المؤرخ في 72 جانفي، 0271 المتعلق بالقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى

المؤسسات الناشئة كقطاع واعد يجب تطويره وترقيته، وهو ما جاء في المادة 70 التي تنص على:

... "وترقية المؤسسات الناشئة في إطار المشاريع المبتكرة".

المؤسسات الناشئة في ظل القانون رقم 14-11 المتضمن قانون المالية لسنة 2020

إن فكرة المؤسسة الناشئة حديثة النشأة في الجزائر، فقد تطرق إليها القانون رقم 73-71 المتضمن قانون المالية لسنة 2020، وقد جاء في المادة 51 منه على مجموعة من المميزات الجبائية التي تستفيد منها المؤسسات الناشئة والتي تنص على ما يلي: "تعفى الشركات الناشئة من الضريبة على أرباح الشركات والرسم على القيمة المضافة بالنسبة للمعاملات التجارية" ... ،

ومن نص المادة يتضح أن المشرع الجزائري لم يحدد نوع المؤسسات التي تستفيد من المميزات الضريبية.¹⁰

¹⁰ رقامي محمد ، أحقية المؤسسات الناشئة في الاستفادة من التحفيز الاقتصادي دراسة حالة الجزائر -2020 ، 2021، مجلة معهد العلوم الاقتصادية ، المجلد

، 24 العدد 02 2021 ، ص 725.

3 المؤسسات الناشئة في ظل المرسوم التنفيذي رقم 22/254 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح عالمية "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها

إن رغبة وميل الحكومة الجزائرية في ترقية المؤسسات الناشئة والمبتكرة، بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 02-013 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح عالمية "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، حيث تضمن هذا القانون أحكام وتدابير دعم المؤسسات الناشئة والمبتكرة في إطار ترقية النظام البيئي لهذا النوع من المؤسسات والتشجيع والابتكار، لقد جاء في أحكام المادة 77 من المرسوم التنفيذي رقم 02-013 الذي نص على مجموعة من الشروط المنصوص عليها في الفصل الرابع المعنون ب"شروط منح عالمية "مؤسسة ناشئة" الذي يتضمن:

- ❖ أن تكون المؤسسة الناشئة خاضعة للقانون الجزائري.
- ❖ أن ال يتجاوز عمر المؤسسة ثماني سنوات، وتحسب هذه المدة من تاريخ حصولها على عالمية مؤسسة ناشئة من طرف اللجنة الوطنية.
- ❖ أن يكون نشاط ونموذج أعمال المؤسسة منصب على المنتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو فكرة مبتكرة.
- ❖ أن تكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 12 بالمائة على الأقل من قبل أشخاص طبيعية أو صناديق الاستثمار المعتمدة من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على عالمية "مؤسسة ناشئة".
- ❖ يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية، وهي خاصة ملتصقة بالمؤسسات في كل بلدان العالم.
- ❖ يجب أن لا يتجاوز عدد العمال 012 عامل وهو الحد الذي يتم اعتماده لتمييز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة الشيء المهم والأساسي في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 02/013 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح عالمية "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف المؤسسات الناشئة كالتالي: "المؤسسات الناشئة هي مؤسسات حديثة النشأة في عالم الأعمال تكاليفها منخفضة الانطلاق مقابل أرباحها السريعة، في ظل قابليتها السريعة للنمو والقدرة على التوسع باعتمادها على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة

1-أمينة عثمانية ، منال بلعابد ، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين جهود التنظيم و هياكل الدعم ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، المجلد 07 ، العدد 03 ، 31 جانفي 2021 ، ص 359.

أصدر المشرع الجزائري المرسوم التنفيذي رقم (254 المؤرخ في 15 سبتمبر 20 (2020 / المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات المؤسسات الناشئة والمؤسسات المبتكرة والحاضنات وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها 12 ، وقد ذكر هذا المرسوم في الفصل الرابع مجموعة الشروط التي بموجبها تمنح علامة مؤسسة ناشئة، حيث نصت المادة (11) منه على أنه: تعتبر "مؤسسة ناشئة" كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير التالية: 13

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8) سنوات.
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة الناشئة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة.
- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
- أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة (50%) ، على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة (03) مؤسسة ناشئة.
- يجب أن تكون إمكانيات والمؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية.
- ويجب ألا يتجاوز عدد العمال (250) عامل¹¹.

¹¹ 2- -حسين يوسف ، صديقي اسماعيل ، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، المجلد 08 ،

العدد 01 ، 30 ديسمبر 2020 ، ص ص 70،71

المبحث الثاني : مفاهيم المؤسسات الناشئة

المطلب الاول دور و أهمية المؤسسات الناشئة:

إن بلدان دول العالم السائرة في طريق النمو ، في تتميتها تواجه تحديات هائلة عديدة منها:

التجهيز الصناعي غير الموجود تقريبا، البطالة المتفشية ، فقر السكان ، و مستويات التعليم والتدريب التي تحتاج للترقية ، اضافة الى التكاليف المعيشية المرتفعة باستمرار على الرغم من الاستثمارات الكبيرة التي استثمرت مليارات في بناء الهياكل الأساسية والاشغال العامة فقط ، تاركة قطاعات اجتماعيه هامه. فيرى الخبراء في المجال أن المؤسسات الناشئة لها دور مهم لمواجهة هذه التحديات و يمكننا تلخيص أهمية و دور المؤسسات الناشئة في الدول السائرة في طريق النمو خاصة كالتالي:

❖ توفير فرص العمل الحقيقية المنتجة ومكافحة مشكلة البطالة: حيث تتميز بالقدرة العالية توفير فرص في العمل، إضافة إلى قدرتها استيعاب وتوظيف عمالة بخبرة قليلة أو حتى بدون خبرة وهو ما يمتص طالبي العمل خاصة ذوي الشهادات، أصحاب الأفكار وخريجي الجامعة. و بالتالي الرد المباشر على مشكله البطالة حيث تكافح الدول نفسها لخلق ظروف عمل على الرغم من سيرها في طريق النمو.

❖ الابتكار في البحث والتطوير: ولا سيما في مجال التكنولوجيا ، وهو أداء ضرورية أكثر من اي وقت مضى لتنمية اي بلد في العالم و القدرة على ابتكار وتطوير منتجات بتكلفة أقل بـ 24 مرة مقارنة بالمؤسسات الكبرى (حسب دراسة أمر يكية)

❖ المساهمة في التطوير النسبي الاقتصادي: تعالج القضايا الاقتصادية من خلال ابحاثها و تساهم المؤسسات الناشئة في نشر القيم والمبادئ الاقتصادية والتنظيمية الإيجابية كالمبادرة، الإبداع، الابتكار، إدارة الوقت، الكفاءة والفعالية. كما تساهم في إنتاج سلع وخدمات مبتكرة وجديدة مما يؤدي إلى التنوع في المنتجات، و المساهمة في تطوير إنشاء الأنسجة الاقتصادية الجديدة الأخرى التي تدعم الانسجة التقليدية كالزراعة.

❖ استثمار المدخرات و تعزيز وجذب المستثمرين ورأس المال الأجنبي: القدرة على توظيف مدخرات صاحب أو أصحاب المشروع بدلا من بقائها مكتنزة أو موظفة في مجالات لا تخلق قيمة مضافة، مما يسمح بإحداث تراكم رأسمالي وكذا نقل شريحة أفراد من دخل أقل إلى دخل أعلى و جذب المستثمرين المحليين و الاجانب¹².

¹² قادري سيد أحمد، موالى نجم مراد، أهمية حاضنات العمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة أحمد دراية أدار، /2020 2021 ، ص.

❖ المساهمة في النمو الاقتصادي: نظرا لما توفره من خلق وظائف جديدة على المدى الطويل و نمو دخلها السنوي الذي يساهم في خلق الثروة و المساهمة في الناتج الداخلي الخام، اضافة الى كون غالبية هاته المؤسسات تجتاح أسواق عالمية و بالتالي جلب عملة أجنبية¹³.

المطلب الثاني : خصائص المؤسسات الناشئة

❖ مؤسسة حديثة التكوين، شابة ومؤقتة : معظم المؤسسات الناشئة نجدها في السوق التجريبية بحيث من المعروف أنها تبدأ كأفكار مفترضة من قبل صاحب المشروع، أي من عملية التفكير الذي يؤدي إلى الخروج للعمل (قبل أن تسجل قانونيا) وبالتالي هي شابة وتكون لفترة معينة ثم تنتقل للتخرج “up-scale” لتصبح مؤسسة كبيرة أو تتعرض للفشل وتنتقل إلى فرصة أخرى.

❖ الابتكار: من مميزات المؤسسات الناشئة القدرة على الابداع والابتكار والتطوير الدائم بحيث تكون لها القدرة على خلق منتج جديد أو تطوير منتج قدير بواصفات جديدة ، بخدمة جديدة، و طريقة توريد جديدة وما الى ذلك.

❖ القدرة العالية على النمو والتطور: أكثر صفة تتشارك بها المؤسسات الناشئة هي القدرة على النمو واكتساح الأسواق وتحقيق إيرادات سريعة وكبيرة جدا مقارنة بتكاليف التأسيس والعمل وهي ما يشجع أصحاب الأموال على تمويلها، فهي مؤسسات تتطور سريعا ولها القدرة على توليد أرباح كبيرة جدا.

❖ الخطر : وهي العمل في ظل ظروف عدم التأكد الشديد لأنها تركز على الابتكار في سوق غير موجود فهو غير مشبع وبالتالي صعوبة القيام بأبحاث السوق نظرا لقلّة المعلومات إذا موجود وإن و تجد المؤسسات الناشئة نفسها تعمل في المجهول.

❖ التنوع السوقي : إن المؤسسات الناشئة فقد تألقت في مجال التقنية والتكنولوجيا فقد اتجهت نحو الأسواق الرقمية أما بانتشارها فهي حاليا تخترق أسواق تقليدية مثل الفلاحة والصناعة والتعليم وغيرهم.

❖ المجموعة : يقوم المقاول بتكوين فريق بهدف تخصيص الإمكانيات كل حسب مهارته في مجاله خاصة أن أغلب أصحاب المؤسسات الناشئة شباب جامعي أو خريج جامعات عادة ما تكون خبرته قليلة حيث يعملون على تحقيق التكامل بين أعضاء الفريق لإنجاح الفكرة وإطلاق مؤسستهم¹⁴.

13 - قادري سيد أحمد، موالى ناجم مراد. نفس ليمرجع السابق

14 سارة بوعدلة، هدت خديجة بن طيب، "قدرات وتحدث المؤسسات الناشئة ومتطلبات نجاحها مع الإشارة لحالة الجزائر"، الد، 07 حوليات 1 جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، العدد، 03 الجزائر، ص148-131

❖ **رؤوس الاموال والمستثمرون :** عادة ما يبدأ المقاول بالاعتماد على التمويل الذاتي أو من طرف الأصدقاء والعائلة لكن كل مؤسسة ناشئة تقوم في اقتصاد المعرفة نجدها تتجه نحو نوعين من المستثمرين خاصة: أصحاب رأس المال المخاطر وملائكة الأعمال “Angel business” حيث يوفرون لها رؤوس أموال التي تسمح لها بالنمو والتطور .

من الشائع استخدام مصطلح “startup” بأوساط الأعمال الجزائرية حيث أصبح متداول على أنه مؤسسات صغيرة حديثة النشأة وما هذا إلا جزء من خصائص المؤسسات الناشئة، كما أصبح مصطلح “Angel Business” متداول بأي وسط تمويلي والغرض منه أي نوع من الشراكة. وهذا يتعارض مع ما هو معروف بأوساط المؤسسات الناشئة بالعالم عامة.

المطلب الثالث: دورة حياة المؤسسات الناشئة

دورة حياة المؤسسات الناشئة : في دراسة أجراها باحثون أمريكيون من جامعة كاليفورنيا وساوثرن ميثوديست، تناولت (small business Growth) مراحل النمو للشركات الناشئة، أشار الباحثون إلى وجود فروق جوهرية بين الشركات الناشئة والأخرى المؤسسات الناشئة بين مشروع التأسيس و تحديات الواقع . الكبيرة فيما يخص مراحل النمو¹⁵. حيث عزا الباحثون هذه الفروق إلى الاختلاف في حجم الشركة ومن ثم القدرة على النمو، إلى جانب اختلاف الهيكل التنظيمي والأساليب الإدارية لكل منهم، فضلاً عن مساحة الاستقلالية الكبيرة التي تتمتع بها الشركات الناشئة وأشار الباحثون في الدراسة التي نشرتها مجلة إلى أن تضييق نطاق البحث عن مراحل النمو ليشمل الشركات الناشئة Harvad business Review فقط، من شأنه أن يفيد مالكي هذه الشركات في تحديد أولويات العمل على نحو أفضل.

- **المراحل الخمس لنمو الشركات الناشئة :** فعلى سبيل المثال لا يمثل التخطيط الاستراتيجي أو مراقبة عمليات التشغيل أولوية قصوى للشركات الناشئة على خلاف ما يمثله التخطيط المالي والنقدي من أولوية هامة بالنسبة لها. وقد أورد الباحثون في د راستهم نموذجًا يمثل المراحل الخمس التي تمر بها الشركات الناشئة في رحلة النمو، وهي: الوجود -البقاء - النجاح - الانطلاق - النضج.

المبحث الثالث : قانونية المؤسسات الناشئة

المطلب الاول : الطبيعة القانونية للمؤسسات الناشئة

¹⁵ سارة بوعدلة، هدت خديجة بن طيب، " نفس المرجع السابق

تصنيف أشكال الأعمال القانونية للمؤسسات الناشئة من حيث ملكيتها إلى شكلين رئيسيين هما :

أولاً : مؤسسات فردية

هي المؤسسة التي يملكها ويديرها شخص واحد، فهو المسؤول عن تكوين رأس مالها واتخاذ إجراءات تكوينها، فهو يتحمل المسؤولية لإدارة تشغيلها وفي المقابل فهو على كل الأرباح المحققة نتيجة عمليات، ويتحمل أيضا كافة الخسائر التي تترتب على التشغيل وممارسة النشاط.

تمتاز المؤسسات الفردية بإجراءات تأسيس بسيطة، ج اراءات الرقابة تكون بفرض الضريبة على الأرباح وتمتاز بالحرية في اتخاذ القرار والمرونة في الممارسات الفنية، وتتمثل سلبيات هذه المؤسسات هو أن وجودها واستمراريتها مرتبطة بحياة هذا الشخص، وعدم قدرة الفرد الواحد على الإلمام بجميع النواحي الفنية والإنتاجية مما يجعلها عرضة للأزمات¹⁶.

ثانياً: مؤسسات الشراكة

تعرف الشراكة بأنها عقد بمقتضاه يلتزم شخصان أو أكثر، بان يساهم كل واحد منهم في المشروع أو المؤسسة سواء بمبلغ مالي أو بالعمل، على أن يقتسموا عوائد المشروع سواء كان ربح أو الخسارة طبقاً لمادة 375 من القانون المدني الجزائري ، وقد وضع المشروع شروط موضعية وهي الرضا، الأهلية، المحل، السبب، أما الشروط الموضعية الخاصة تتمثل في تعدد الشركاء، تقييم الحصص، النية في المشاركة.

المطلب الثاني : تمييز المؤسسات الناشئة عن غيرها من المؤسسات

تمييز المؤسسات الناشئة عن غيرها وبيان أهميتها إن الاهتمام المتزايد بأهمية الشركات الناشئة في النهوض بالاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية الاجتماعية والتطور العلمي والتكنولوجي، وهذا من أجل مواكبة التغيرات الاقتصادية العالمية التي تتجه نحو ما يعرف بالثورة الصناعية الرابعة واقتصاد المعرفة، أين باءت الشركات الناشئة النموذج الاقتصادي الناجح نظراً لتمييزها بعدة خصائص عن غيرها من أنواع الشركات الأخرى، التي تسمح لها بالاستجابة للإحتياجات المجتمعية المتغيرة والمتسارعة بشكل مستمر، وما يتطلبه ذلك من تسارع في تحقيق النتائج وتسارع في تحقيق الأرباح

اختلف الباحثون والفقهاء حول معايير تمييز المؤسسات الناشئة عن غيرها من المؤسسات، فأصبح من الضروري تمييز المؤسسات الناشئة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .وتبيان أوجه التشابه و اوجه

¹⁶ منار حداد وحازم خطيب، دراسة ميدانية تهدف إلى دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة إربد الأهلية، الأردن، بدون سنة النشر، ص 08

الاختلاف بين المؤسسات الناشئة ولمقاولتيه باعتبار أن المقاولاتية هي كل نشاط النشاء مشروع أعمال جديد، يقدم فعالية اقتصادية مضافة

تميز المؤسسات الناشئة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقد شاع عند الكثير من الأفراد في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واعتبارها على أنها مؤسسات ناشئة، حيث اعتقد البعض أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة صغيرة أو متوسطة في بداية إنشائها، وهذا نظرا للانتشار الواسع في مجال الأعمال، كما يعتقد أصحاب الأفكار والأعمال التجارية أن مشروعاتهم التجارية يمكن تصنيفها مع المشروعات الناشئة، وأنها تملك صفة الريادية وتنتمي لمجال الأعمال، في حين يمكن أن تكون مشروعا تجاريا صغيرا. ومن هنا يتجلى لنا تحديد أهم المميزات الموجودة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث¹⁷:

أولا: الهدف من التأسيس أو الطبيعة الإبداعية

1. المؤسسات الناشئة

يقتضي لإنشاء شركة ناشئة، في أي مجال من تلك المجالات، يكون لدى صاحب الفكرة التصور الذي يجعله يعتقد أن شركته بدأت لتكون مشروع قابل للتطوير وشركة كبيرة، ويقدم من خلالها منتج أو خدمة تحدث تأثيرا على السوق والصناعة بشكل عام، وتغير في سلوك المستهلك أيضا، ومن الممكن أن تخلق سوق مستهلكة جديدة من الأساس .

2. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يتم إنشاء هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يتوافق مع السوق المحلية، فهي ال تقدم أفكار ابتكارية أو حلول مبتكرة من أجل تلبية حاجيات الناس، فهي تسعى إلى تحقيق التوسع والوصول إلى معدلات عالية من الربح ، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتجه نحو التقليد أكثر من الشركات الناشئة

¹⁷ صالح الصالحي، أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، ندوة حول: المشروعات ، 22 يناير، 2004 الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الاشكالات وأفاق التنمية، القاهرة جمهورية مصر العربية، 18 ص 16.

ثانيا: خطوات التأسيس

1.المؤسسات الناشئة

تتركز معظم الشركات الناشئة على عنصر الابتكار عند العمل على تقديم منتج أو خدمة، وهذا ما يجعل فرص الدعم لها منخفضة سواء من المستثمرين أو من خلال الاعتماد على القروض البنكية، ويقتصر مجهوده على رائد الأعمال، فال وجود لنموذج أعمال معين أن يتبعه، أو المعرفة بالعدد الفعلي للموظفين أو العمال، الن الأمر كله يعتمد على التجربة الفعلية .

2.المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إتباع خطة عمل واضحة، فيمكن لصاحب المشروع أن يستلهم من تجارب ومشروعات المحيطين به، ويبدأ في التجهيزات والخطوات بشكل سريع، فهو يتمتع بفرص أكبر للحصول على التمويل اللازم .

ثالثا: البيئة الصناعية أو السوق المحلي

1.المؤسسات الناشئة

إن عدم وجود منهجية عمل واضحة لهذه الشركات، التي تعتمد بصورة كبيرة على الابتكار والتجربة، إلى جانب قدرتها المحدودة في توفر فرص العمل، كونها تتيح فرص ليست معروفة من البداية، تجعل وجود فرص تدعيمها وتساهم من نجاحها اقل نسبيا¹⁸.

2.المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تنشط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة في أسواق محددة ومستقرة، ونجدها تؤثر بشكل واضح على الاقتصاد المحلي من خلال توفير فرص عمل بصورة اكبر، كما أن احتياجاتها التمويلية ليست ضخمة فهو يقدم تسهيلات وقروض تمويلية تسمح لها بتحقيق أرباح بصفة تدريجية .

رابعاً: التمويل

1.المؤسسات الناشئة

¹⁸ كريبو ، م. إستراتيجية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: هال يمكن اعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصينية كنماذج لمايلاها الجزائرية؟، [أطروحة دكتوراه]. جامعة أبو بكر بلقايد، 2013 . ص2 ص3

تعتمد الشركات الناشئة على مصادر تمويلية حديثة ومختلفة تركز على فتح رأس مالها لفترة محددة كرأس المال المخاطرة (Risque Capital) وريادة الأعمال

2. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعتمد مصادر تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة على التمويل التقليدي كالقروض البنكية، فمسألة تمويل مشروع صغير أو متوسط تعتمد على صاحب المشروع نفسه، و يقوم بتمويله من ماله الشخصي أو من خلال الاقتراض البنوك، والمنح التمويلية المتاحة (أجهزة الدعم والمرافقة) .

خامسا: مدة المشروع أو الفكرة

1. المؤسسات الناشئة

تكون مدة الشركات الناشئة مؤقتة، كونها تتحول بسرعة إلى مؤسسات كبيرة أو تبقى مشروعا صغيرا ، لأنها تعمل على منتج أو خدمة يمكن تكرارهما وقابلان للتطوير .

2. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتمد استمرار المشروعات الصغيرة أو المتوسطة يعتمد على قدرة أصحابها على تحقيق الاستقرار والربح، وبالتالي يمكن توسيع نطاقها قليلا، وتظل ناجحة ومستمرة إلى فترة غير معلومة .

المطلب الثالث : تمييز المؤسسات الناشئة عن المقاولاتية

مرت المقاولاتية بفترات زمنية مليئة بالإسهامات والنظريات العلمية من قبل الباحثين والعلماء منذ القرن السادس، واستمر البحث في هذا المجال إلى يومنا هذا أين أصبحت المقاولاتية أهم أسس التنمية الاقتصادية، ولهذا تعتبر مفهوم المقاولاتية هو المفهوم الأشمل والوسع، فالمؤسسات الناشئة ما هي إلا شكل من أشكال المقاولاتية ، ومن هنا يتبين لنا أوجه التشابه بين المؤسسات الناشئة ولمقاولتيه واهم الاختلافات بينهما.

اولا: أوجه التشابه

تتشابه المؤسسات الناشئة مع المقاولاتية في نقاط معينة لن المؤسسات الناشئة ما هي إلا شكل من أشكال المقاولاتية وتتشابه في النقاط التالية¹⁹:

¹⁹ حسين يوسف ، صديقي إسماعيل، د ا رسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الج ا زئر، المركز الجامعي مغنية،المجلد 08 ،العدد 01 (2021) .

- نسبة المخاطرة تكون متساوية بين المؤسسات الناشئة ولمقاولتيه.
- ترتبط المقاولاتية والمؤسسات الناشئة في عنصر الإبداع والتطوير.

ثانيا: أوجه الاختلاف

تختلف المؤسسات الناشئة عن المقاولاتية في بعض النقاط وهي كالنحو التالي:

المعاير	المؤسسات الناشئة	المقاولاتية
النمو	أما الشركات الناشئة تعرف تذبذب بين مراحل التقدم والتراجع في النمو	تهتم المقاولاتية بالنمو السريع
الأهداف	أهدافها بسيطة خاصة في مراحلها الأولى	أهدافها كبيرة فجلها أهدافها استراتيجية
الحجم	صغيرة الحجم	قد يكون في البداية كبير
السوق	أسواقها في الغالب تكون محلية	محلية ودولية حسب الطلب التسويق
الأرباح	أرباحها احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار	أرباحها عادية

المبحث الرابع : الوظائف الأساسية لتسيير المؤسسات الناشئة

المطلب الأول : وظيفة التخطيط

أولاً: مفاهيم أساسية حول التخطيط

يعد التخطيط في عصرنا الحالي خطوة ضرورية و دعامة أساسية لبناء العملية التسييرية في المؤسسة و تحقيق اهدافها المسطرة، حيث ان المؤسسة التي ال تقوم بالتخطيط تعرض مشروعاتها للفشل الأكيد.

1-تعريف التخطيط : هناك عدة تعاريف تناولت مفهوم التخطيط يمكن ذكرها كالاتي:

- يعرف التخطيط بأنه : " عملية تحديد اهداف المؤسسة، ووضع الاستراتيجية الكلية للوصول إلى هذه الأهداف مع تقديم الخطط الشاملة و تكامل عمل المؤسسة"
- يعرف كذلك التخطيط بأنه " مرحلة تفكير في المستقبل تعتمد على وقائع حدثت في الماضي و اخرى تحدث في الحاضر، بغية التنبؤ بما سيحدث في المستقبل من مشكلات و الاستعداد لحل هذه المشكلات."
- و عرف بانه : " التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاقتصاد لمواجهةته."
- يعرف التخطيط كذلك بأنه: الموائمة بين ما هو مطلوب و ما هو متاح عمليا، فهو يعني تعبئة و تنسيق و توجيه الموارد، و الطاقات البشرية لتحقيق أهداف معينة، و يتم تحقيق هذه الأهداف في فترة زمنية معينة تحددها الخطة، و تعمل كل خطة على تحقيق الأهداف بأقل تكلفة عمليا.

من خلال هذه التعاريف يمكن إعطاء التعريف المتكامل للتخطيط بانه: أول وظائف التسيير التي تعتمد على التنبؤ بجميع المتغيرات في المستقبل، ووضع الخطة المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة²⁰.

2-خصائص التخطيط : يتميز التخطيط بالخصائص الآتية:

- التخطيط مستقبلي، إذ تقرر الإدارة من خلاله ما سوف تقوم به أو كيفية القيام به مثل الشروع في العمل؛

²⁰ عبد البارى درة ، محفوظ احمد جودة ، " الأساسيات في الإدارة المعاصرة منحى نظامي "، ط 2 ، عمان، دار وائل للنشر و التوزيع، 2012 ، ص 128 .

- التخطيط توقعي، إذ يعتمد على القرارات و الإجراءات، و يتبع التخطيط عددا من القرارات المتلاحقة التي تحدد التصرفات المستقبلية المرغوبة؛
- التخطيط يركز على الأهداف، إذ يسعى التخطيط إلى بذل الجهود اللازمة لتسهيل عملية إنجاز الأهداف المستقبلية؛
- التخطيط عملية مستمرة ، فهو ال يتوقف عند حد إنجاز هدف معين طالما أن هناك أهداف أخرى، فال بد من وجود خطط²¹.

3- أهمية و مزايا التخطيط:

يحتل التخطيط علميا و عمليا مكانة أساسية و هذا لأهميته و المزايا التي يمنحها للمؤسسة في مختلف جوانب أنشطتها و للدور الأساسي الذي يؤديه في تحقيق الأهداف.

3- 1- أهمية التخطيط: تكمن أهمية التخطيط من خلال العناصر الأربعة الآتية:

3-1-1- مواجهة حالة عدم التأكد و التغيير : أصبح التخطيط أمرا ضروريا لمواجهة التغيير و عدم التأكد الذي ينطوي عليه المستقبل، فالمسير ال يستطيع أن يضع أهدافه فقط و إنما عليه أن يعرف طبيعة الظروف المستقبلية و التغيرات المحتملة و النتائج المتوقعة و عالقة كل ذلك بأهدافه.

3-1-2- التركيز على الأهداف : إن التخطيط موجه أساسا إلى إنجاز الأهداف و بذلك فهو يركز على إعداد الخطط الفرعية و ربطها ببعضها البعض، و يدفع ذلك المسيرين إلى أخذ الظروف المستقبلية في الاعتبار و مراجعة هذه الخطط و تعديلها وفقا للظروف و بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة.

3-1-3- الاستفادة القصوى من اقتصاديات التشغيل : يساعد التخطيط على تحديد أكثر الوسائل و العمليات كفاءة لتحقيق الهدف و بذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف، و يمكن ملاحظة ذلك في صناعة السيارات حيث تتدفق الأجزاء و القطع بما في ذلك هيكل السيارة إلى خطوات التجميع في الوقت المحدد و في الموضع المحدد، فالغرض من هذا التخطيط هو تحقيق أهداف المؤسسة بأقل تكلفة و الاستفادة من اقتصاديات تشغيل الآلة المختصة²²

²¹ محمد الصيرفي، " العملية الإدارية"، الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع ، 2007 ، ص61

²² الإدارة العاملة لتصميم و تطوير المناهج "مبادئ إدارة الأعمال"، المملكة العربية السعودية، إصدار المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني ، 1429 .

3-1-4 تسهيل عملية الرقابة : ترجع أهمية التخطيط الى أنه من الصعب على المدير متابعة أعمال مرؤوسيه بدون أن يكون لديه أهداف مخططة، حتى يمكن التعرف على المستوى الإنجاز و مقارنته بهذه الأهداف.

3-2 مزايا التخطيط: ينطوي التخطيط على كثير من المزايا يمكن إيجازها في ما يلي:

- يساعد التخطيط على تحديد الأهداف المراد الوصول إليها بحيث يمكن توضيحها للعاملين؛
- يساعد التخطيط على تحديد الإمكانيات المادية و البشرية اللازمة لتنفيذ الأهداف؛
- يساعد التخطيط في التنسيق بين جميع الأعمال على أسس من التعاون و الانسجام بين الأفراد بعضهم البعض و بين الإدارات المختلفة ما يحول دون حدوث التضارب أو التعارض عند القيام بتنفيذ هذه الأعمال؛
- يعتبر التخطيط وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية و الخارجية على مدى تنفيذ الأهداف؛
- يحقق التخطيط الأمن النفسي للأفراد و الجماعات ففي ظل التخطيط يطمئن الجميع إلى أن الأمور التي تهمهم قد أخذت في الاعتبار؛
- يتناول التخطيط محاولة توقع أحداث مما يجعل الإدارة في موقف يسمح لها بتقدير الظروف في ذلك المستقبل و عدم ترك الأمور لمحض الصدفة؛
- يساعد التخطيط على تحقيق الاستثمار الأفضل للمواد المادية و البشرية مما يؤدي إلى الاقتصاد في الوقت و التكاليف؛
- يساعد التخطيط في تنمية مهارات و قدرات المسيرين عن طريق ما يقومون به من وضع للخطط و البرامج؛
- التخطيط يساعد على معرفة الفرص و المخاطر المستقبلية عن طريق الاستعداد لجميع الاحتمالات، و ضمان سير العمل في ظل الظروف المحيطة حتى و لو تغيرت²³.

4- مبادئ التخطيط : يبني التخطيط إجمالي على أربعة مبادئ أساسية تتمثل في :

4-1 مبدأ المساهمة في تحقيق الأهداف : حيث البد أن تشارك الخطة في تحقيق الأهداف الجماعية، و يشترك هذا المبدأ من طبيعة المؤسسة، اذ توجد المؤسسة كمدخل لتحقيق غرض مشترك من خلال التعاون

²³أسامة كامل، عبد الغني حامد، " مقدمة في الإدارة"، البحرين، مؤسسة لورد العالمية للنشر، 2006

التظافر بين الأفراد، و ال يمكن الوصول الى الهدف الموجود خطة محددة تقرر خطوات الوصول إلى ذلك الهدف²⁴.

4-2 مبدأ أولوية و أسبقية التخطيط : يعد التخطيط الوظيفة الأولى على ما عداها من الوظائف كالتنظيم و التوجيه و الرقابة و رغم أهميته و ضرورة الوظائف الأخرى، إلا أن التخطيط يعد اساس تحديد الأهداف لجماعات العمل، و الضرورية لتحديد نوعية العالقات التنظيمية و نوعية الأفراد المطلوبين و توجيه المرؤوسين و تقرير النظام الرقابي المناسب.

4-3 مبدأ شمولية التخطيط : بالرغم من أن الوظائف التسييرية متغلغلة في كل الأعمال و النشطة، و ال يقتصر ذلك على وظيفة التخطيط، إلا أن وظيفة التخطيط هي وظيفة كل مسير في المؤسسة، و لكن نطاق التخطيط يختلف وفقا للسلطة المخولة له و طبيعة السياسات و الخطط التي يضعها رئيسه. التخطيط هو وظيفة كل المسيرين من المسير على مستوى الإدارة العليا الى الملاحظ أو مشرف العمل، إلا أنه أشمل في مستوى الإدارة الأعلى منه في المستوى الإداري الأقل، حيث ينبثق التخطيط في المستوى الأقل من التخطيط في المستوى الأعلى.

4-4 مبدأ فعالية التخطيط : تعتبر الخطة أكثر فعالية إذا تم تنفيذها و تحقق الأهداف الموضوعه من أجلها، كما يجب أن تنفذ الخطة باقل جهد و أقل تكلفة، فقد تساهم الخطة في تحقيق الأهداف و لكن بتكاليف باهضة.

- ملاحظة : الفرق بين التخطيط و الخطة: هناك فرق بين التخطيط و الخطة، فالأول (التخطيط) يقوم بوضع و تحديد الأهداف و يرسم الخطوط العامة و العريضة لما يجب القيام به في سبيل تحقيقها. أما الخطة فهي ترجمة تفصيلية لما يجب القيام به من أعمال و أنشطة موضوعة على شكل برامج عمل مفصلة و محددة بزمن تنفيذ و يجب التقيد به من أجل تحقيق الأهداف، و عليه فالخطة هي امتداد طبيعي للتخطيط.²⁵

ثانيا: انواع التخطيط في المؤسسة

ينقسم التخطيط في المؤسسة إلى عدة أنواع مختلفة و هذا استنادا الى معايير متعددة أهمها ما يلي:

²⁴إيهاب سمير زهدي القبح، نعمة عباس الخفاجي " ريادة الأعمال الداخلية منظور القدرات الاستراتيجية" عمان، دار الأيام للنشر و التوزيع، 2014 .

²⁵إيهاب سمير زهدي القبح، نعمة عباس الخفاجي " ريادة الأعمال الداخلية منظور القدرات الاستراتيجية" عمان، دار الأيام للنشر و التوزيع، 2014 .

1-أنواع التخطيط حسب معيار الزمن: و ينقسم التخطيط وفقا للفترة الزمنية التي تستغرقها الخطة الى ثلاثة أنواع هي:

1-1 التخطيط طويل المدى: هو الذي يغطي فترة زمنية طويلة و يمكن القول نسبيا أن الفترة خمس سنوات فما فوق هي فترة تخطيط طويلة المدى، و للتخطيط الطويل الأجل فوائد كثيرة منها²⁶:

- أن النظرة الطموحة و المستقبلية ذات الهدف البعيد تقلل من حدة المصاعب التي تكون خالل فترة التنفيذ في المدى القصير؛
- تجعل التطور يسير في خطى مدروسة، و يطبق و ينفذ بشكل تدريجي؛
- تسهل على الأفراد المتأثرين بالتخطيط التطويري عملية التعايش و التأقلم معه.

2-1 التخطيط متوسط المدى: هو التخطيط الذي يتخطى فترة زمنية ليست بطويلة و ليست بقصيرة، و يتخطى في الغالب فترة تزيد عن السنة و تقل عن خمسة سنوات.

3-1 التخطيط قصير المدى: هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية تقل عن السنة²⁷.

2-أنواع التخطيط حسب معيار المستوى التسييرية: ينقسم التخطيط حسب المستويات التسييرية الى ما يلي:

1-2 التخطيط على مستوى الإدارة العليا: تقوم بمهمة هذا التخطيط الإدارة العليا في المؤسسات، و التي تتمثل عادة في أعضاء مجلس الإدارة أو رئيس مجلس الإدارة أو مدراء العموم، يتميز هذا النوع من التخطيط ببعده الاستراتيجي، فتضع الإدارة العليا القضايا الرئيسية و الاستراتيجية التي تغطي مدة زمنية طويلة، و من أمثلة ذلك الاستراتيجيات على مستوى المؤسسات التسييرية، تأهيل الكفاءة البشرية المستقبلية و تحديد موارد جديدة للمؤسسة، تحديد رسالة المؤسسة، هيكلها التسييري و المالي، و التصرفات الواجب اتخاذها لإيجاد موقف موحد على مستوى المؤسسة ككل.

2-2 التخطيط على مستوى الإدارة الوسطى: تقوم بمهمة هذا التخطيط الإدارة الوسطى بالمؤسسات التي تتمثل عادة في مساعدي المدراء و رؤساء القسام و مدراء الإدارات الفرعية، يتميز هذا النوع من التخطيط ببعده التفصيلي و التنفيذي، أو ما يسمى في علم التسيير بالبعد التكتيكي، و يتصف هذا النوع من التخطيط

²⁶ حسن حريم، " مبادئ الإدارة الحديثة : النظريات، العملية الإدارية، وظائف المنظمة"، ط2 ، عمان، دار الحامد للنشر، 2009

²⁷ 1- بشير العلاق، " الاتصال في المنظمات العامة"، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009

بأنه أكثر تحديدا من التخطيط الاستراتيجي و يغطي فترة زمنية متوسطة، و فيه يتم تحديد الخطوات الرئيسية الواجب اتخاذها من قبل الإدارات و القسام للوصول للأهداف التفصيلية التكتيكية.

3-2 **التخطيط على مستوى الإدارة الدنيا:** تضطلع بمهمة هذا النوع من التخطيط الإدارة الدنيا، و التي تتمثل عادة بالمشرفين و رؤساء الشعب و هذا النوع من التخطيط طبيعته تشغيلية، و يتم خلال مدة زمنية قصيرة تكون أقل من السنة، و يشترك في وضع الخطط على مستوى الإدارة الدنيا الأقسام المعنية و الأفراد بحيث تحقق الخطط التشغيلية الأهداف القريبة التي تسهم فيما بعد في تحقيق الخطط التكتيكية و الاستراتيجية.

3- أنواع التخطيط حسب معيار الوظائف في المؤسسة :

و ينقسم التخطيط هنا الى الأنواع الرئيسية الآتية:

1-3 **تخطيط الإنتاج:** يركز على المواضيع المتعلقة بالنتاج مثل تدفق المواد الخام و العاملين في تسيير أعمال الإنتاج و مراقبة جودته.

2-3 **تخطيط التسويق:** يركز على المواضيع المتعلقة بالتسويق مثل تقييم المنتج، الترويج، التوزيع و التسعير.

3-3 **التخطيط المالي:** يركز على القضايا المتعلقة بالجوانب المالية مثل كيفية الحصول على الأموال و كيفية إنفاقها.

3-4 **تخطيط القوى العاملة:** يركز على كل ما يتعلق بالقوى العاملة مثل: الاحتياجات، الاستقطاب، التدريب و التطوير... الخ.

3-5 **تخطيط الشراء و التخزين:** يركز على تخطيط الشراء و التخزين من حيث الحجم الاقتصادي للشراء و التخزين، ظروف التخزين... الخ²⁸.

ثالثا: سير عملية التخطيط في المؤسسة

²⁸ حسن حريم، " مبادئ الإدارة الحديثة : النظريات، العملية الإدارية، وظائف المنظمة"، ط2 ، عمان، دار الحامد للنشر، 2009

تمر عملية التخطيط في المؤسسة عبر مراحل متسلسلة و متكاملة من خلال استخدام خطط و ادوات متنوعة، و كذلك الاستعمال الأمثل لمختلف موارد المؤسسة من أجل تحقيق الفعالية في التخطيط و الوصول الى الأهداف المسطرة.

1-خطوات عملية التخطيط : تمر عملية التخطيط بمراحل متسلسلة يمكن توضيحها كالآتي:

1-1الخطوة الأولى (دراسة المتغيرات في البيئة): تتعلق بدراسة المتغيرات المحتملة في البيئة الخارجية مثل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية...، الخ، و كذلك البيئة الداخلية كخصائص المؤسسة، حجم المؤسسة، طبيعة منتجاتها، المستويات التسييرية فيها، درجة المركزية و التوسعات المرتقبة... الخ²⁹.

1-2الخطوة الثانية (تحديد الأهداف): الهدف هو ما ترغب المؤسسة في تحقيقه خلال فترة زمنية معينة محددة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، و ينبغي أن تتوفر في الهدف الشروط التالية حتى يصبح هدفا بالمعنى السليم، حيث اصطلح على تسمية هذه الشروط بمصطلح smart تعبيراً عن الحروف الأولى لهذه الشروط المفروض توفرها:

- أن يكون الهدف محددًا (spécifique) ، فالهدف يجب تحديده بدقة و ينبغي كتابته بوضوح؛
- أن يكون الهدف قابلاً للقياس (mesurable) إما على أساس وحدات أو قيم أو نسب أو غير ذلك من المقاييس) الأهداف غير ملموسة كالرضى الوظيفي و الروح المعنوية يمكن قياسها من خلال الاستبانة مثال() ؛
- أن يكون الهدف قابلاً للتحقيق (Atainable)و ليس صعب المنال؛
- أن يكون الهدف متعلقاً بالشخص (Relevant)و بعمله (التخصص في العمل)؛
- أن يكون الهدف ضمن اطار زمني، (Tim Ely)أي تحديد الهدف من الناحية الزمنية.

1-3الخطوة الثالثة (وضع فرضيات التخطيط): يتم في هذه الخطوة توقع ما هي الأحداث التي يحتمل أن تحدث في المستقبل و تؤثر على أعمال المؤسسة خلال فترة التخطيط كمعدلات التخطيط و مستوى دخل الفرد، و الطلب على المنتجات، و الوضع التنافسي للمؤسسة، و من الضروري وضع الفرضيات لما يتوقع حدوثه مع تحديد الحلول التي تساعد على التقيد باتجاه تحقيق الأهداف، و ينبغي أن يكون هناك اتفاقاً بين أعضاء الإدارة العليا على الفرضيات التي تعتمد عليها

²⁹ خليل محمد حسن الشماخ ، خضير كاظم محمود، "نظرية المنظمة"، عمان، دار السيرة للنشر والتوزيع، 2007

الخطة، مع ضرورة إيصال هذه الفرضيات الى كافة المسيرين حتى يعرف كل مسير على أي أساس يبني خطته.

1-4 الخطوة الرابعة (دراسة بدائل العمل و اختيار الفضل) : يتم في هذه الخطوات تحديد بدائل العمل التي توصلنا الى افضل النتائج، ثم يتم اختيار الأفضل منها من خلال الاعتماد على معايير محددة كالربحية الأعلى أو التكلفة الأقل، أو التدفق النقدي الأكثر، أو درجة المخاطرة، أو خدمة الزبائن، و بالتالي فبدائل العمل هي الحلول المحتملة التطبيق للوصول إلى الهدف المسطر³⁰.

● فمثال اذا كانت المؤسسة ربحية و كان أحد الأهداف المحددة لها زيادة الإيرادات فهناك عدة بدائل الحلول (لتحقيق الهدف منها: تجزئة السوق، فتح أسواق جديدة، فتح فروع جديدة، رفع الاسعار مع الجودة، أو تدريب رجال البيع و تحفيزهم، قد تنطوي البدائل في المؤسسات الضخمة على عدد كبير من المتغيرات و المحددات التي تؤثر على صعوبة عملية دراسة بدائل العمل، مما يتطلب الاستفادة من أساليب بحوث العمليات أو استخدام الحاسب الإلكتروني في هذا المجال.

1-5 الخطوة الخامسة (تنفيذ الخطة): هنا يتم التنفيذ على أرض الواقع، حيث ينبغي على المؤسسة إعداد خطط عمل تتوافق مع بدائل العمل المختارة حيث تبين خطة العمل النشاطات المطلوب القيام بها، و من سيقوم بها، و الإطار الزمني لهذا التنفيذ من حيث بدء النشاط و انجازه، و قد تتضمن بعض خطط العمل التكلفة المخصصة لتنفيذ كل نشاط، و اثناء عملية التنفيذ يتبين للمؤسسة مدى ملائمة بدائل العمل و ما هي المشكلات و العقبات التي تواجه عملية التنفيذ.

1-6 الخطوة السادسة (متابعة الخطة و تقييمها): تتضمن الخطوة الأخيرة في عملية التخطيط متابعة الخطة و تقييمها، حيث من خلال هذه الخطوة يتم تجميع و تسجيل و تقديم تقارير عن أوجه التنفيذ، و المشكلات و الصعوبات التي تتعرض سبيل التنفيذ، بالإضافة إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حالة وجود أي انحرافات عن الخطة كما يتم في هذه الخطوة اجراء تقييم نهائي للخطة من حيث الإنجازات التي تم تحقيقها مقارنة بالأهداف الأساسية الموضوعة حسب الخطة³¹.

³⁰ خليل محمد حسن الشماع ، خضير كاظم محمود، "نظرية المنظمة"، عمان، دار السيرة للنشر و التوزيع، 2007

³¹ سعاد نانف برنوطي ، " الإدارة، أساسيات إدارة الأعمال"، ط 4 ، عمان ، دار وائل للنشر و التوزيع. 2008

رابعاً . : أهمية التخطيط المؤسسي للشركات الناشئة

التخطيط المؤسسي هو عملية تساعد المنظمات على تخصيص الموارد وتحديد الأولويات واتخاذ القرارات حول كيفية تحقيق أهدافها طويلة المدى. إنها أداة مهمة للشركات الناشئة، والتي غالباً ما يكون لديها موارد محدودة وتحتاج إلى اتخاذ قرارات سريعة حول مكان تخصيصها.

هناك العديد من الفوائد للتخطيط المؤسسي للشركات الناشئة.

أولاً، يساعدهم على تخصيص الموارد بكفاءة. غالباً ما يكون لدى الشركات الناشئة موارد محدودة، لذلك من المهم التأكد من استخدامها بأكثر الطرق فعالية. يمكن أن يساعد التخطيط المؤسسي الشركات الناشئة في تحديد المجالات الأكثر أهمية والتي تحتاج إلى أكبر قدر من الاستثمار.

ثانياً، يمكن أن يساعد التخطيط المؤسسي الشركات الناشئة على تحديد الأولويات. مع محدودية الموارد، تحتاج الشركات الناشئة إلى التركيز على أهم المهام والأهداف. يمكن أن يساعدهم التخطيط المؤسسي على تحديد هذه الأولويات والتأكد من معالجتها بأكثر الطرق فعالية ممكنة.

ثالثاً، يمكن أن يساعد التخطيط المؤسسي الشركات الناشئة على اتخاذ قرارات حول كيفية تحقيق أهدافهم طويلة المدى. غالباً ما يكون للشركات الناشئة أهدافاً طموحة، لكن قد لا يكون لديهم خطة واضحة لكيفية تحقيقها. يمكن أن يساعدهم التخطيط المؤسسي على تطوير خارطة طريق للنجاح والتأكد من أنهم على الطريق الصحيح لتحقيق أهدافهم.

رابعاً، يمكن أن يساعد التخطيط المؤسسي الشركات الناشئة على تجنب المزالق. غالباً ما تكون الشركات الناشئة غير معتادة على عالم الأعمال وقد ترتكب أخطاء قد تعرض نجاحها للخطر. يمكن أن يساعدهم التخطيط المؤسسي على تجنب هذه الأخطاء من خلال توفير إطار لاتخاذ القرارات وتجنب المزالق الشائعة.

خامساً، يمكن أن يساعد التخطيط المؤسسي الشركات الناشئة على بناء الدعم. غالباً ما تحتاج الشركات الناشئة إلى دعم المستثمرين والعملاء والشركاء. يمكن أن يساعدهم التخطيط المؤسسي على بناء هذه العلاقات من خلال تطوير خطة واضحة للأعمال وإظهار التزامهم بها³².

³² صلاح عبد القادر النعيمي، " الإدارة"، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2008

خامساً : . فوائد التخطيط المؤسسي للشركات الناشئة

خطة الشركة هي وثيقة تحدد أهداف الشركة طويلة المدى وكيف تخطط لتحقيقها. من المهم للشركات الناشئة أن تضع خطة مؤسسية، لأنها ستمنحهم خارطة طريق لمتابعة نموهم.

هناك العديد من الفوائد للتخطيط المؤسسي، بما في ذلك:

1.يساعدك على تحديد أهداف واقعية.

عندما تبدأ لأول مرة، من السهل أن تكون مفرطاً في التفاؤل بشأن ما يمكنك تحقيقه. ستساعدك خطة الشركة على تحديد أهداف واقعية يمكنك تحقيقها بالفعل. سيمنعك ذلك من الشعور بالإحباط وسيساعدك على البقاء على المسار الصحيح.

2.يجبرك على التفكير في المستقبل.

من السهل أن تتشغل بالعمليات اليومية لأعمالك وأن تنسى المستقبل. ستجبرك خطة الشركة على التفكير في المكان الذي تريد أن يكون عملك فيه خلال 5 سنوات، أو 10 سنوات، وما إلى ذلك. سيساعدك هذا على اتخاذ القرارات التي ستفيد هدفك على المدى الطويل.

3.يبقيك مركزاً.

هناك مليون وواحد من الأشياء التي يمكنك فعلها بوقتك وطاقتك عندما تدير مشروعاً تجارياً. من السهل الابتعاد عن المسار والبدء في العمل على أشياء ليست مهمة حقاً. ستساعدك خطة الشركة على الاستمرار في التركيز على الأشياء التي ستساعد في الواقع على نمو عملك.

4.تسهل عملية جمع الأموال.

إذا كنت تتطلع إلى جمع الأموال من المستثمرين، فإن وجود خطة للشركة أمر لا بد منه. يريد المستثمرون أن يروا أن لديك رؤية واضحة لمشروعك وأنت تعرف كيف ستحقق أهدافك. بدون خطة الشركة، سيكون من الصعب للغاية إقناع أي شخص بالاستثمار في عملك.

5.يساعدك على تتبع تقدمك.

إذا لم يكن لديك خطة، فمن الصعب للغاية معرفة ما إذا كنت تحرز تقدماً أم لا. تمنحك خطة الشركة أهدافاً محددة لتحقيقها ومعالم يجب تحقيقها. هذا يجعل من السهل تتبع تقدمك والتأكد من أنك على الطريق الصحيح.

قد يبدو إنشاء خطة الشركة يتطلب الكثير من العمل، لكنها تستحق الجهد المبذول. ستساعدك هذه الفوائد في شركة ناشئة على المدى الطويل وتؤكد من إعدادك للنجاح.

المطلب الثاني : وظيفة التنظيم

أولاً: تعريف التنظيم

التنظيم هو "عملية تحديد وتجميع العمل الذي ينبغي أدائه، مع تحديد وتفويض المسؤولية اقامة العلاقات لغرض تمكين الأشخاص من العمل بأكثر فاعلية لتحقيق الأهداف والسلطة،

التنظيم هو "عمل إداري مستمر يتم عن وعي وأدراك ، لتنسيق أوجه النشاط البشري فيّ لقد ارت كل مجال معين من أجل تحقيق هدف معين متفق عليه ، و أقصر وقت³³."

بناءً على التعاريف السابقة نستنتج أن للتنظيم أربع أنشطة أساسية وهي :

1. **تحديد أنشطة العمل التي يجب أن تنجز لتحقيق الأهداف التنظيمية :** فمن خلال أساسيات التنظيم يمنح المستخدم مهما كان ترتيبه في هرم السلطة مجموع الأنشطة المكلف بها، مع الوقت والمكان الملائم لتنفيذها.

2. **تصنيف أنواع العمل المطلوبة ومجموعات العمل إلى وحدات عمل إدارية:** بعد تحديد أنشطة العمل ومعرفة كل فرد للمهام المنوط به تنفيذها، تتشكل من خلال وظيفة التنظيم الروابط بين وحدات العمل المختلفة وذلك بهدف الحد من تشتت الجهود الفردية بسبب ضعف التنسيق بين الأنشطة المختلفة في المنظمة.

3. **تفويض العمل إلى أشخاص آخرين:** يعمل التنظيم على تبيان الأدوار القيادية مع تحديد المسؤوليات وأشكال وحدود تفويضها من خلال تسلسل إداري يسمى بالهيكل التنظيمي مما يسهل انتقال الأوامر بشكل تراتبي عبر مستويات اتخاذ القرارات³⁴.

4. **تصميم مستويات اتخاذ القرارات وهي المحصلة النهائية من عملية التنظيم في المنظمة:** حيث تعمل كل الوحدات التي يتألف منها النظام بشكل متناسق لتنفيذ المهام لتحقيق الأهداف المسطرة في عملية.

ثانياً: أهداف العملية التنظيمية

33 - عبد الباري درة ، محفوظ احمد جودة، " الأساسيات في الإدارة المعاصرة منحى نظامي "، ط 2 ، عمان، دار وائل للنشر و التوزيع، 2012

34 - عبد الرزاق حبيب، " اقتصاد المؤسسة" ، ط 5 ، الجزائر، ديوان ، المطبوعات الجامعية، 2013

تمثل العملية التنظيمية الإطار العام الذي يشكل العالقات البشرية العامة بالمنظمات حيث يتضح دورها جليا في شكل توحيد الجهود بغية ضمان التنسيق في انتقال القرارات ضمن الهيكل التنظيمي المسطر أما التفصيل في الأهداف الجزئية فيمكن عرضها كالتالي:

- تهدف العملية التنظيمية إلى تحديد المسؤوليات والصلاحيات الضرورية لتحقيق الرقابة.
- تعمل لعملية التنظيمية على تحديد الاختصاصات والمسئوليات بطريقة واضحة بالنسبة للوحدات الإدارية والوظائف التي تتكون منها، فيحدد التنظيم لكل قسم أو إدارة العالقات المتبادلة داخل المنظمة.
- تسعى العملية التنظيمية تحقيق التنسيق بين الوحدات الإدارية والأقسام بالمنظمة والموظفين والعاملين بالمنظمة³⁵.

ثالثا: أهمية العملية التنظيمية

على غرار التخطيط يكتسي التنظيم أهمية بالغة في سلسلة العمليات الإدارية فهو المسؤول على ضمان الترتيبات المناسبة ألهم عناصر الإنتاج بالمنظمات ألا وهو العنصر البشري هذا إلى جانب كونه :

- يحتوي على التفاصيل المتعلقة بالعمل المطلوب إنجازه لتحقيق الأهداف.
- يتم فيه تقسيم العمل الكلي للمنظمة إلى أنشطة يمكن أدائها بالدقة المطلوبة
- فيه يتم الربط بين مهام الأفراد في المنظمة بطريقة منطقية وكفاءة.
- يضع التنظيم آلية لتنسيق أعمال الأفراد بالمنظمة بحيث تعتبر كالأجزاء موحدا ومنسجما
- يراقب التنظيم فعالية المنظمة ويدخل التعديلات اللازمة والمطلوبة للحفاظ على الفعالية أو زيادتها³⁶

رابعا: مراحل تنفيذ عمليات التنظيم:

تضم مراحل تنفيذ عمليات التنظيم خمسة مراحل أساسية يمكن عرضها كالتالي:

المرحلة الأولى: احترام الخطط والأهداف

³⁵ عبد الله السنفي، منصور اسماعيل العريفي، " الإدارة " ، ط3 ، صنعاء، إصدار جامعة العلوم والتكنولوجيا، 2012
³⁶ علي عباس و آخرون، " وظائف منظمات الأعمال مبادئ الإدارة " 2 ، ط 1 ، عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع 2001

يعمل التنظيم بشكل يمنع الانحراف عن الغايات والأنشطة التي سطرت في عمليات التخطيط. كما يعمل التنظيم على الحد من تأثير التغيير الذي من الممكن أن يحصل في العناصر البشرية التي تعمل في أعلى هرم السلطة بالمنظمة إلى جانب التغيير الناتج عن بروز عالقات جديدة بين مستويات اتخاذ القرارات فيمكن أن تضاف مستويات وتنازل أخرى. فالتنظيم سيعمل على إنشاء الهياكل تنظيمية جديدة كلما اقتضت الضرورة.

المرحلة الثانية : تحديد الأنشطة الضرورية لإنجاز الأهداف

تعمل وظيفة التنظيم على تحديد حجم وكم الأنشطة اللازمة للوصول إلى الأهداف المسطرة انطلاقاً من التساؤل التالي: ما هي الأنشطة الضرورية لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة؟ بناء على الأشكال المطروح تبنى جملة من الفروض المرتبطة بقائمة المهام الواجب تنفيذها والتي بدورها في هذه المرحلة وتقسّم إلى أعمال المستمرة متكررة وأعمال منفردة تنجز لمرة واحدة.

المرحلة الثالثة : تصنيف الأنشطة

يشرف القائمون على تسيير المؤسسة في هذه المرحلة على دراسة وتحليل جميع الأنشطة قصد تبيان وتحليل طبيعتها (إنتاج، بيع، ترويج، تخزين ... الخ) هذا مع وضع الأنشطة في مجموعات بناء على مجموع العالقات الناشئة ثم البدء بتصميم الأجزاء الأساسية من الهيكل التنظيمي.

المرحلة الرابعة : تفويض العمل والسلطات

تقسم المسؤوليات في هذه المرحلة بناء على قاعدة المحاصصة حيث يتحمل كل مسير جزء من المسؤولية المفوضة له من سلطته المباشرة (العلاقات العمودية) وبيّاشر مهامه باستقلالية وفي حدود ما يسمح به التفويض كما توضح العالقات الناشئة بين أصحاب التفويض في نفس المستوى العالقات الأفقية) وتعتبر هذه الخطوة جوهر وأساس العملية التنظيمية³⁷.

المرحلة الخامسة : تصميم مستويات العلاقات

يرسم في هذه المرحلة الهيكل التنظيمي الذي يحدد هذه الخطوة تحدد العالقات العمودية والأفقية في المنظمة ككل فالهيكل الأفقي يبين من هو المسؤول عن كل مهمة، أما الهيكل العمودي فيقوم بتعريف عالقات العمل بين الإدارات العاملة.

³⁷ علي عباس، " أساسيات علم الإدارة"، ط 8، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2014

خامساً: الهيكل التنظيمي

أ. تعريف الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي عبارة عن إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمؤسسة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال³⁸:

- ترتيب العالقات داخل المؤسسة.
- يعد إحدى الأدوات الإدارية التي تساعد التنظيم على الوصول إلى أهدافه، فدون هذا البنيان تبقى الدوائر والأقسام المختلفة وحدات منعزلة عن بعضها.
- توضيح الإدارات والدوائر والأقسام والشعب داخل المؤسسة
- توضيح المستويات الإدارية في المؤسسة واختصاصات ومسؤوليات كل مستوى

ب. مبادئ تصميم الهياكل التنظيمية:

- مبدأ وحدة الهدف: حيث يقابل كل هيكل تنظيمي هدف واحد يسعى لتجسيده في مرة.
- مبدأ تقسيم العمل: من مبادئ الهياكل التنظيمية إسناد المسؤوليات للأفراد بناء على مبدأ تقسيم العمل.
- مبدأ وحدة الرئاسة: بمعنى أن الموظف المتموقع يجب أن يتلقى تعليماته من رئيس واحد فقط.
- مبدأ تساوي المسؤولية مع السلطة: وذلك لتمكين أصحاب الوظائف من القيام بمسؤولياتهم يجب أن تمنح لهم السلطة الوظيفية لتحقيق ذلك.
- مبدأ الوظيفة: أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
- مبدأ قصر خط السلطة: تزداد الفعالية الإدارية كلما قلت المستويات الإدارية.
- مبدأ المرونة: قابلية التنظيم للتكيف ومجابهة التغيرات الطارئة دون إحداث تغيرات جوهرية³⁹

³⁸ عمر وصفي عقيلي، "الإدارة المعاصرة"، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، 2007

³⁹ - غول فرحات، "الوجيز في اقتصاد المؤسسة"، ط 1، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2008

ج. أنواع الهياكل التنظيمية:

بناء على التطور التنظيمي المستمر فقد تولدت عدة أنواع من الهياكل التنظيمية غير أنه ولتبسيط ترابطها تصنف أساسا إلى:

أ. الهياكل التنظيمية الرسمية:

تمثل الهياكل التنظيمية الرسمية التي ترسم الشبكة التنظيمية المعلنة لمنظمات الأعمال، والتي يتحدد بها كل من الأنشطة مع الأعمال وتقسيماتها ، هذا إلى جانب السلطة والمسؤوليات مع العالقات الوظيفية وبدورها تنقسم الهياكل التنظيمية⁴⁰

(1) الهيكل التنفيذي:

تعود خلفيات أو أصل الهيكل التنفيذي إلى التقنيات التنظيمية العسكرية، ويلاحظ فيه التركيز السلطوي، أي أن السلطة توضع حصرا في يد من هو في أعلى هرم المنظمة، وعليه يكون هناك رئيس واحد يتولى مهام اتخاذ القرار، يمتاز الهيكل التنفيذي بالبساطة والوضوح غياب التعاون والتنسيق.

(2) الهيكل الوظيفي:

يتم اعتماد الهيكل الوظيفي بهدف التوزيع البيروقراطي للمهام وفق أقسام متعددة تشكل مجالات الاختصاص مثل قسم الإنتاج وقسم المحاسبة وقسم التسويق وقسم الموارد البشرية. وباعتبار التنظيم الوظيفي هو تنظيم بيروقراطي فان الهياكل التي تتبع نفس النمط تأخذ الشكل الهرمية المتسلسل والمتداخل و يمتاز هذا الصنف من الهياكل بالتخصص مع إمكانيات تحقيق التنسيق والتعاون بين الرؤساء والأفراد في مختلف الأقسام أما سلبياته فتتمثل في غياب وعدم وضوح السلطة والمسؤولية.

(3) الهيكل الاستشاري:

يجمع هذا النوع من التنظيم بين شكلين من الهياكل التنظيمية التنفيذي من حيث وضوح مسار المسؤولية ووحدة السلطة اتخاذ القرار، والهيكل التنظيمي الوظيفي من حيث التخصص واستخدام طبقة الخبراء الفنيين

⁴⁰ -3- غول فرحات، " مدخل إلى التسيير "، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع

الذين يقومون بمساعدة الرؤساء الإداريين في المسائل الفنية التي تحتاج استشارة من ميزات الاستفادة من التخصص ومن أهم ما يعاب عليه التداخل في العالقات وغياب التنسيق⁴¹.

4) الهيكل التنظيمي المصفوفي:

ويطلق عليه أيضا تسمية الهيكل التنظيمي المسطح نظرا أفقية ترتيب عناصره عكس باقي ، حيث يتضح من خالل هذا النوع مركز القرار بشكل دقيق في كل 11 الهياكل التنظيمية الأفقية مستوى من مستوياته ويتكون هذا النوع عموما من ويكون من جزء مركزي صغير يعتمد على أقسام أخرى للقيام ببعض الأنشطة مثل الدراسات والبحوث والإنتاج والتوزيع والتسويق والنقل.

ب. الهياكل التنظيمية غير الرسمية:

تنشأ الهياكل غير الرسمية نتيجة التفاعل الطبيعي بين الأفراد العاملين في المنظمة، وفي دراسة قام بها "التون مايو" أثبت أن الأفراد العاملين بالمنظمة يخصصون جزءا من وقتهم في أداء أنشطة لا عالقة لها بالعمل الرسمي بالمنظمة هذا بالإضافة إلى وجود مبادئ وقواعد تسيير هذا النوع من الهياكل غير الرسمية⁴².

المطلب الثالث : وظيفة التوجيه

أولاً: مفهوم التوجيه

وظيفة التوجيه هي الوظيفة الثالثة في وظائف الإدارة فمن خلالها يمن توجيه جهود الأفراد في منظمات الأعمال من خالل الرقابة، التحفيز والاتصال، وبناءا على ذلك يمكن تعريف التحفيز على أنه:

يعرف التوجيه بأنه "عملية إرشاد وتوجيه لنشاطات أفراد المنظمة في الاتجاهات الصحيحة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة، فالتوجيه يهدف إلى خلق قوة عمل فعالة بين أعضاء المنظمة نحو تحقيق أداء إنتاجية أعلى⁴³".

⁴¹ فضيل دليو، " تاريخ وسائل الإعلام والاتصال"، ط 4، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2013

⁴² فضيل دليو، " تاريخ وسائل الإعلام والاتصال"، مرجع سبق ذكره

⁴³ - فوزي محيريق بن الجيلاني، "مدخل لاقتصاد المؤسسة"، الوادي (الجازنر)، مطبعة الرمال، 2020

بناء على ما سبق فإن عملية أو وظيفة التحفيز تعمل بشكل مباشر على تنظيم أدوار للموظفين مع متابعة قدرتهم على أداء تلك الأدوار والوظائف، ولضمان نجاح تلك الوظائف البد أن يأخذ بعين الاعتبار المبدأين الأساسيين التاليين:

أ- مبدأ تجانس وحدة الأهداف: وهو ما يقصد به معرفة الفروق المحتملة بين الأهداف المعلنة للمنظمة وتلك المضمرة لألف ارد الناشطين بها ولضمان نجاح عمليات التحفيز البد أن اكون تلك الفروق في مستوياتها الدنيا.

ب- مبدأ وحدة الأمر: وهو مبدأ شهير في الإدارة تم شرحه مسبقا والذي ينص على أن يكون الفرد العامل في المنظمة مرؤوسا لأكثر من رئيس واحد.1

ركائز ومكونات التوجيه:

كما سبق الذكر فإن لعملية التوجيه ثالث ركائز ومكونات أساسية متداخلة يصعب فصلها وتبيان معالمها بشكل مستقل وهي⁴⁴:

ثانيا: القيادة

من خلال مفهومها العام تشير القيادة إلى القدرة على التأثير على الأفراد لجعلهم يرغبون في إنجاز الأهداف العامة للمنظمة من خلال أعمالهم الفردية أو في مجموعات.

1. تعريف القيادة

"القيادة هي القدرة على التأثير في الأفراد حتى يتعاونوا على تحقيق هدف يرغبون فيه"

"القيادة هي الجهد أو العمل الذي يؤثر في الف ارد، ويجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يجدونه صالحا لهم جميعا، ويرغبون في تحقيقه، وهم مرتبطون معا في جماعة واحدة متعاونة"

كما تعرف القيادة أيضا على أنها: "العمل الذي يدفع بالفرد في المنظمة إلى يتعاونون لتحقيق هدف مشترك بينهم، ويسعون لتحقيقه."

كما تجدر الإشارة إلى أنه هناك فرق في المصطلحات بين مفهوم القائد الممارس للتأثير في المنظمة والمدير والرئيس، فبالرغم من سعي كل منهم لممارسة السلطة في التنظيم إلا أن نقاط التي يرتكز عليها

⁴⁴ كامل بربر، " إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي"، ط1، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع مجد ، 1997

كل طرف في ممارسة تلك السلطة تختلف باختلاف تواجد كل منهم في هرم السلطة للممارسة القيادة، فأما الرئيس فيمارس السلطة من خالل الشرعية أو السلطة التقليدية التي تبيحها القوانين واللوائح المنظمة للتنظيم الرسمي الذي يترأسه وكل من يقع تحت سلطته مجبر قانونا على تنفيذ تلك الأوامر، أما المدير فيسير في نفس نهج الرئيس ويختلف عنه في كونه أقل منه سلطة غير أن تفكيره القيادي منصب على المهام وليس الأفراد على القائد الذي ينظر خارج الأطر القانونية واللوائح والتشريع والعراف التقليدية بهدف تحفيز الأفراد من حوله فهو مبدع وخالق في مهام التسيير هذا إلى جانب تمتعه بالخبرة وبعد النظر والشخصية الكار جزماتيه التي تثير الهمم من حوله⁴⁵.

2. مصادر القيادة

تستمد القيادة عموما من مصدرين أساسيين الأول خارجي والثاني ذاتي بالنسبة للقائد، فأما الخارجي فيتمثل في جميع الشرعية المستمدة بشكل رسمي أما الذاتي فيرتبط أساسا بشخصية القائد والتالي التفصيل في كليهما: 46

أ. المصادر الرسمية:

إن المركز الرسمي أو القانوني في السلم التنظيمي يتيح لصاحبه (القائد في نفس المستوى) أن يسلط الجزاء والعقاب على الأفراد بالمنظمة إلى جانب تقديم الجزاء والثواب في حالة توفيقهم في أداءهم أمر جد مهم للممارسة القيادة فالقيادة دون المصادر الرسمية من شأنها أن تصيب القائد بقصور في ممارسة التأثير على الأفراد ، وبغض النظر على بعض الأفكار النظرية المقللة من شأن هذا العامل تبقى المصادر الرسمية المصدر الأول من مصادر القيادة.

ب. المصادر الشخصية:

عكس المصادر الرسمية التي تتركز في قوة السلطة القانونية للقائد فإن المصادر الشخصية أو ذاتية تنشئت من مركز القائد بحد ذاته فالصفات المميزة للقائد عن غير تعمل بشكل كبير على الزيادة من فعالية التأثير الذي تمارسه المصادر الرسمية أو التقليدية كما أن المصادر الذاتية يمكن أن تكتسب بالخبرة والممارسة إلى جانب التعلم كما يمكن أن تكون فطرية في شخصية القائد، وبشكل عام يتميز القائد الناجح بالسمات التالية:

⁴⁵ كريم منصور غازي، "مبادئ الإدارة"، ط 1، الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، 2015
⁴⁶ محمد اسماعيل بلال، "مبادئ الإدارة بين النظرية والتطبيق"، الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2004

- القدرة على تحفيز المرؤوسين: بهدف رفع الأداء يكون القائد ملزم بإلهام وتشجيع تابعيه لا لخالص في المهام الموكلة لهم.
- القدرة على الاتصال: يعد الاتصال النقطة الحاسمة في تفعيل التأثير المطالب به من طرف القائد فتوصيل الأفكار والرسائل بشكل سليم الـ احتمال التأويل من شأنه أن يساهم في الرفع من كفاءة التأثير الإيجابي المطلوب على الأفراد بالمنظمة.
- القدرة على الإقناع: يجب أن يتصف القائد بالمقدرة الفائقة على الإقناع واديه الثقة في الأهداف التي يعرضها ويقدر المرؤوسين هذه الثقة ويحسون بها . و بالتالي يحسبون بأنها مهتم بالمركز إلى يحتله و بالدوار التي يقوم بها. ولقد أكدت بعض الدراسات أن القادة الذين لديهم نزعة التصرف بحرية واستقلالية واديهم الثقة في أنفسهم هم الأكثر نجاح في تحقيق الأهداف التنظيمية مقارنة بالذين الـ تتوفر فيهم هذه الصفات.
- كسب ثقة الآخرين: السعي نحو كسب ثقة التابعين بدل فرضها أمر يجيده القادة الناجحون دون غيرهم فالتابع يتطلع دائما للقائد لتوجيهه نحو تبني الخيارات السليمة ولتحقيق ذلك البد أن يتمنع القائد بفن الاستماع وتحليل الشخصية إلى جانب قدرته على إيصال أفكاره نحو طالبيها⁴⁷.

3. أنماط القيادة:

عادة ما تصنف القيادة حسب درجة سيطرة وتحكم القائد في تعامله مع مرؤوسيه وبالتالي يمكننا

استخلاص ثالث أنماط أساسية وهي كالتالي:

أ. النمط الأوتوقراطي:

وهو النمط المتسلط ويجمع المدير جميع الصلاحيات في يده دون تفويض لأبسط المسؤوليات للطاقت الإداري التابع له وبالتالي فإنه يحتكر صلاحيات وضع الخطط واتخاذ الق ارر، عادة ما يكون لهذا النوع أثر سلبي في التأثير على الأفراد بالمنظمة فيصطدم بمعارضة غير معلنة لسلطة المدير من خالل البطء في تنفيذ الأوامر أو تنفيذها عمدا بشكل غير سليم.

ب. النمط التسبيبي:

⁴⁷ محمد اسماعيل بلال، " مبادئ الإدارة بين النظرية والتطبيق " ، الاسكندرية، دار الجامعية الجديدة، 2004

وهو النمط المقابل للنمط الأوتوقراطي، حيث يفتح القائد المجال الزائد للأفراد والحرية الغير صحية بالمنظمة، وفي العادة ما يكون أداء ألف ارد في حدوده الدنيا نظر ار لثقتهم في عدم تلقيهم للعقاب.

ج. النمط الديمقراطي:

وهو أكثر الأنماط رشادة في استعمال المسؤولية أو القيادة، فالقائد يعتمد أسلوب الشورى، حيث يعتمد هذا الأخير على استشارة مرؤوسيه عند اتخاذ القرارات العادية، مما يدفع في نفوسهم الثقة والقدرة على حل المشاكل المرتبطة بمهامهم دون الرجوع الدائم له، وهذا النمط أيضا قدرة على تحفيز العمل الجماعي وروح المبادرة في المنظمات⁴⁸.

ثالثا: التحفيز

بعد التفصيل في عنصر القيادة ننتقل للعنصر الثاني في عملية التوجيه والمتمثلة في عملية أو نظام التحفيز في المنظمة حيث يعد هذا الأخير من بين النقاط الجوهرية التي تسعى علوم التسيير لفهم آليات عملها ونجاحها، وذلك لكون يتعامل ويتفاعل مع العنصر البشري بشكل مباشر و بالتالي فإنه يسعى لتحقيق حاجيات ورغبات وتطلعات مختلفة تكون ظاهرة أحيانا (حاجات مادية) وتختفي أحيانا أخرى (حاجات معنوية⁴⁹).

1. تعريف التحفيز

تسعى المنظمات جاهدة في الوقت المعاصر لتصميم نظام حوافز فعال يساهم في وصولها أهدافها من خلال معرفة الدافعية الإنسانية لفهم وتفصيل الآليات والشكال اللازمة لتنشيط الطاقات الكامنة فيه وبما أن ماهية التحفيز فريدة عند كل فرد من أفراد المنظمة كان ال بد عليها من فهم الإطار العام بغية سحبه وتخصيصه الحقا، وعليه وبناءا على ذلك يمكننا طرف التعريفات التالية لمصطلح أو موضوع التحفيز.

يعرف التحفيز على أنه "المقابل المادي والمعنوي الذي يقدم لألف ارد كالتعويض عن أدائهم المتميز، و عليه فإن المقابل الذي يحصل عليه الفرد جراء القيام بمهامه بشكل متميز يسمى حافز.

كما تعرف التحفيزات على أنها الشعور الداخلي لدى الفرد والذي يولد فيه الرغبة في المبادرة لتبني سلوك ما يبغي من خلاله تحقيق هدف ما.

⁴⁸محمد الصيرفي، "الاتصالات الإدارية"، الاسكندرية(مصر)، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2007

⁴⁹محمد الصيرفي، " الإدارة: الأصول والأسس العلمية للمدير المبدع"، ج 1 ، ط1 ، الاسكندرية، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، 2005

وتعرف الحوافز بأنها "المقابل المادي والمعنوي الذي يقدم للأفراد كتعويض عن أدائهم المتميز، وبالتالي فإن التعويض الذي يحصل عليه الفرد كمقابل أدائه المتميز يسمى الحافز أو المكافئة ويحتاج الأمر أن تكون إدارة المؤسسة من خلال مديري الموارد البشرية ومديري التنفيذيين، قادرة على قياس أداء العاملين لديهم بحيث يكون الحافز على قدرة و كفاءة في الأداء. "

بناء على ما سبق فإنه من المتعارف عليه أن لدى كل فرد عدد مختلف ومتنوع من الحاجات الكامنة بداخله فعندما تتحرك حاجة ما عند الفرد فإنه يشعر بالتوتر وبحالة عدم توازن داخلي وعدم ارتياح ومن هنا يبدأ بالبحث عن هدف أو ما نسميه بالحوافز التي من خلالها يستطيع الفرد إشباع عادة التوازن لنفسه والشعور بالارتياح وفي هذا الصدد عرف عمرو وصفي العقلية حاجاته الحوافز على أنها فرصة أو مكافئة أو عالوه. (50)

2. أهمية التحفيز

يتجلى دور عملية التحفيز بشكل عام في أثرها المزدوج، فهي من جهة تسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة والمتمثلة أساسا في زيادة نوع وكم الإنتاج، المبيعات و الأرباح وهو الهدف الأول لكل منظمات الأعمال وقد تم ملاحظة اثر تحفيز العنصر البشري في شكله المادي على أداء المنظمات العمليات بداية مع أعمال وأبحاث ودراسات تايلور ومن جهة أخرى تعمل على إشباع حاجات الفرد المختلفة و عليه يمكن عرض أهمية العملية في النقاط التالية⁵¹:

- إشعار العاملين بروح العدالة المنظمة.
- تنمية روح التعاون بين العاملين وتنمية روح الفريق والتضامن.
- تحقيق الفائض في العمل مثل التخفيض في التكاليف.
- إشباع حاجات العاملين بشتى أنواعها وعلى الأخص مشاعر التقدير والاحترام.
- تحسين صورة المنظمة أمام المجتمع.
- جذب العاملين إلى المنظمة ورفع روح اللواء و الانتماء.

⁵⁰ محمد الصيرفي، " العملية الإدارية"، الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، 2007.
⁵¹ --- محمد رفيق الطيب، " مدخل للتسيير: أساسيات، وظائف، تقنيات"، ج 1، ط3، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011.

وبالتالي فإن الحوافز تلعب دورا اقتصاديا واجتماعيا في نفس الوقت فتؤدي إلى زيادة الإنتاج الوطني للمجتمع مما ينجر عنه رفع دخل العامل، وبالتالي تحقيق مستوى أفضل للمعيشة⁵².

و لنجاح خطط وبرامج التحفيز لابد من توفر جملة من الشروط اللازمة لذلك والتي يمكن اختصارها كالتالي:

- البساطة: وتعني أن يكون النظام مختص ار واضحا مفهوما وذلك في صياغته وحساباته.
- التحديد: البد من تحديد وتفسير السلوك المراد تحفيزه.
- يمكن تحقيقه: بحيث أن نظام التحفيز واقعي قابل لتحقيق في ظل النظام العام للمؤسسة وقدراتها المالية على تغطية النظام.
- يمكن قياسه: بحيث يمكن أن يقاس نظام الحوافز من خلال القاعدة الاقتصادية عائد/ تكلفة.
- معايير الأداء: يجب أن يتم وضع معايير محددة لتقييم اداء وسلوك وأن يتم ذلك من خلال دراسات تجعل هذه المعايير يمكن تحقيقها وقابلة للقياس.
- التفاوت : ال يجب أن يحصل جميع العاملون على القدر نفسه من الحوافز.
- العدالة : يجب أن تتناسب حوافز الفرد إلى أدائه مع حوافز الآخرين إلى أدائهم ، وعدم الكفاية : يجب أن يكون هناك أجر كافي يكفي احتياجات العاملين.
- الجدوى : يجب أن يكون النظام يشكل منفعة للمنظمة في زيادة ا وارداتها أو نتائجها.
- شمول كل العاملين : و هو أن يشمل النظام كل الوظائف بالمنظمة.
- المرونة : إن يتماشى نظام الحوافز مع التغييرات التي تحدث داخل المؤسسة أو محيطها الخارجي.
- العلانية : يجب أن يكون نظام الحوافز معلنا لكي يزيد من ثقة العاملين⁵³.

3.أنواع التحفيز:

تعمل المنظمات على اختيار نظامها التحفيزي بناء على الدراسة والتحليل العميق المبني تراكم معرفي بنسج البشري بالمنظمة وذلك من خلال مزج أشكال متعددة من الحوافز والتي يمكن عرضها بناء على موضوعها، توجهها، موقعها إلى جانب مصدرها.

⁵² محمد رفيق الطيب، " مدخل للتسيير : أساسيات، وظائف، تقنيات" ، مرجع سبق ذكره
⁵³ محمد سمير أحمد، " الإدارة الإلكترونية" ، ط 1 ، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009

أ. الحوافز من حيث موضوعها - طبيعتها - : تقسم الحوافز من حيث طبيعتها إلى:

1- الحوافز المادية :

وهو أبسط وأقدم أشكال التحفيز والذي يعتمد على الإثارة المادية للأفراد فبالرغم من تطور الأفكار والبحاث المعالجة لنظم التحفيز يبقى هذا النوع أكثرها فعالية، لأن السبب الأساسي والمنطقي لتولي أي وظيفة أو العمل هو تلقي الأجور والرواتب وبالرغم من أنهما حقوق مكتسبة نظير العمل الروتيني إلى أن ما يضاف عليها من علاوات ومكافئات مالية والزيادات والرواتب الإضافية يمكن أن تساهم بشكل فعال في المحافظة على الكفاءة في الأداء الحالي مع السعي لتطويره للحصول على المزيد من تلك الحوافز.

2- الحوافز المعنوية :

وهو النوع المستحدث الذي أشارت إليه صراحة مدرسة العالقات الإنسانية، أما أشكاله فهي ال تأخذ الأثر المالي بشكل مباشر بل تحاول ملامسة معنويات الفرد في بيئة عمله كأن يتحصل ترقية في الرتبة مع مزيد من المسؤوليات كما تشمل الأمور البسيطة أيضا كتخصيله على مكتب واسع، مكانة لركن السيارة أمام المؤسسة أو حق استعمال مصعد الشخصيات المهمة في المؤسسة ونظيرا لذلك سيشعر أن المؤسسة تضع ثقتها فيه وتعتمد عليه في تحقيق أهدافها كما أن باقي الأفراد سيسعون جاهدين للقيام بمهامهم على أكمل وجه من أجل أن يستفيدوا من نفس أشكال التحفيز⁵⁴.

ب. الحوافز من حيث أطرافها:

1- الحوافز الفردية :

وهو ما يحفز من خلاله الفرد وحده نظير قيامه بإتمام مهامه بالشكل المطلوب وتشمل الحوافز الفردية الترقيات، والعلاوات المالية إلى جانب المكافئات المعنوية على غرار تحمله على لقب موظف الشهر أو رجل السنة⁵⁵.

2- الحوافز الجماعية :

وهي آلية فعالة تطبقا الإدارة لضمان روح الجماعة وذلك من خلال قيامها بتقديم حوافز للعاملين بها فهي وسيلة فعالة لتوعية البعض ومساعدة العمال الجدد على الاندماج في المجموعة.

⁵⁴ محمود أحمد فياض وآخرون، " مبادئ الإدارة وظائف المنظمة " ، ط 1 - ، عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2010

⁵⁵ مصطفى يوسف كافي، " الإدارة الإلكترونية...إدارة بلا أوراق " ، دمشق، مؤسسة رسلان للطباعة والنشر، 2011

ج- الحوافز من حيث المصدر

تقسم الحوافز من خالل مصدرها إلى:

1. الحوافز الداخلية:

هي الحوافز المرتبطة بالوظيفة نفسها مثل الشعور الذاتي بالمسؤولية الشخصية في العمل، وتوفيره المعلومات المتعلقة بمقدار نوعية العمل من مصدر موثوق.

2. الحوافز الخارجية:

لا ترتبط بالعمل نفسه بل ترتبط بمصادر وأخرى في المنظمة تتمثل في الحوافز المالية مثل الأجر الشهري أو ال ارتب والمزايا الإضافية مثل الأجر الشهري أو ال ارتب، الترقيات في الوظيفة الحصول على تقاعد الشخص من العمل⁵⁶.

رابعاً: الاتصال

يعد الاتصال الفعال بالمنظمة مكسب حقيقي لضمان ازدهار وتطور مكانتها، ولتحقيقه البد للإدارة من التعرف والتكيف مع مستجداته مع التحكم في آلياته الرامية لكفاءة وسرعة وصول المعلومة.

1. تعريف الاتصال

يشير مصطلح الاتصال تقنياً إلى إيصال معلومة في شكل رسالة من المرسل (المصدر) إلى المرسل إليه (المتلقي) من خالل قناة اتصالية أما التعاريف التي جاءت في مراجع علوم التسيير فيمكن عرضها كالتالي:

يشير الاتصال أيضاً إلى: "عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية في المدرسة⁵⁷".

يعرف الاتصال أيضاً إلى: "العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة في مضامين اجتماعية معينة، حيث يتم خالل هذا التفاعل نقل أفكار ومعلومات ومنبهات عن قضية معينة أو معنى مجرد أو دافع معين".

⁵⁶ مصطفى يوسف كافي، "الإدارة الإلكترونية...إدارة بلا أوراق"، نفس المرجع السابق
⁵⁷ - مي عبد الله سنو، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، ط 01، بيروت، 2006، ص 22

بناء على التعاريف السابقة للعملية الاتصالية يمكننا استنتاج جملة من العناصر المكونة لتلك العملية والتي ال تقوم أو تحدث عن غياب أو ضعف أحدها:

1. المتصل : وهو الشخص المبادر بالعملية الاتصالية وفي المنظمات يتناقل دور المتصل بين جميع ألف ارد بغض النظر على وضعيتهم أو مستواهم الوظيفي كما يمكن ان يكون المتصل فرد أو مجموعة من الأفراد، حيث يعمد القائمون بالاتصال بتوظيف معرفتهم ومهاراتهم الاتصالية ومواقفهم وخلفياتهم الاجتماعية والثقافية التي تميزهم عن غيرهم.

2. المستقبل : وهو الذي يتم الاتصال به بشكل مباشر أو غير مباشر كما يمكن أن يكون فردا، جماعة أو حتى المنظمة بحد ذاتها كما أنه يقوم بفك الرموز، تحليلها وفهم المعلومات المتضمنة في الرسالة وفق عدة معاني وبعد ذلك يقوم بالاستجابة، هذا مع الأخذ بعين الاعتبار أن التحليل والفهم يعتمد أيضا على قدراته المعرفية وخلفياته الاجتماعية والثقافية

3. الرسالة : وهي الوعاء الذي يحمل المعلومات المراد ارسالها وتتشكل بعد اصطدامها بالتشويش الناشئ من المؤثرات الخارجية الذي يعيد صياغتها نسبيا حسب درجة قوته وال تعني الرسالة في منظمات الأعمال الكلمات اللغوية بل تشمل الحركات، تعبيرات الوجه نبرة الصوت إلخ.

4. الترميز : وهو الشكل الذي يختاره المتصل لتحويل أفكاره ومعلوماته بشكل قابل للنقل على غرار الكلمات المكتوبة، الحركات الجسدية، الأصوات تنفرد أو تتشكل معا لتكوين الرسالة المراد ارسالها.

5. التشويش : وهو ما تتعرض له الرسالة من مؤثرات خارجية تعمل على تعديل شكل ومعنى الرسالة كالضوضاء في المصانع أو الرائحة العطرة في المكاتب كما يمكن أن يكون مصدرها داخلي كالحالة المازجية والنفسية للقائم بالعملية الاتصالية أو الذي يتلقاها.

6. القناة : وهي القنوات التي يستعملها المتصل لبعث رسالته فيمكن أن تأخذ الشكل البسيط كالإشارة والذبذبات الضوئية والصوتية كما يمكن أن تكون أكثر تعقيد كالرسائل والكتب والصحف والمجلات والأفلام والبت الإذاعي والتلفزيوني والاشطرة السمعية والبصرية والصور والهواتف والحواسيب الآلية وغيرها⁵⁸.

⁵⁸ مي عبد الله سنو، نظريات الاتصال، نفس المرجع السابق

7. فك الترميز: على غرار الترميز المستعمل من طرف المرسل فإن المستقبل يعمل على فك الترميز من خلال معالجة الرموز التي تصله بفهمه الخاص فما يفهمه فردا ما ليس هو بالتحديد ما يفهمه آخر .

8. رجع الصدى : وهو ردة فعل المستقبل التي تترجم بعد مرورها بجميع المراحل وهو ما يهم القائمين بالعملية الاتصالية وبالأخص المرسل الذي يعلم من خلالها مدى نجاحه في إيصال الرسالة من عدمه كأن يطلب كتابيا أحد المشرفين من

العمال رفع وتيرة العمل وبالفعل يقوم برفع الوتيرة، كم تجدر الإشارة أن رجع الصدى هو بحد ذاته رسالة مستقلة تنشأ عن الرسالة الأصلية فرجع الوتيرة هي رسالة للمشرف على أن العامل يقوم بمهامه كما يجب وتتابع الرسائل⁵⁹.

2. أنواع الاتصال في منظمات الأعمال:

يمكن تمييز العديد من التصنيفات لمجموعة متعددة من أشكال الاتصال، وذلك حسب كل من المصدر، الاتجاه وحجم المشاركين.

أ. الاتصال من حيث المصدر

- الاتصال الرسمي: وهو الاتصال المتعارف عليه بصفة رسمية ومن خلال آليات واضحة سواءا كانت مرئية أو مقروءة ويكون في شكل أوامر أو لوائح وتعليمات عندما يصدر من الأعلى للأسفل أو في شكل طلبات أو اقتراحات عندما يكون من الأسفل إلى الأعلى وي ارد من خلاله السرعة في إيصال المعلومات داخل المؤسسات.
- الاتصال غير الرسمي: وتعد ملاحظة هذا الشكل أمر مهم بنسبة للإدارة في منظمات الأعمال والذي ال يأخذ الشكل الرسمي أين أن مصادره ال تكون منظمة أو معلومات كالحديث الروتيني بين العمال أو مع مشرفيهم وال يعني بضرورة أنه أمر سلبي يجب إيقافه فالتبيعة البشرية تقتضي الاتصال، بل تسعى لتوجيهه بما يخدم مصالح المؤسسة⁶⁰

⁵⁹ مي عبد الله سنو، نظريات الاتصال، نفس المرجع السابق

⁶⁰ أحمد عزوز، الاتصال ومهاراته..مدخل إلى تقنيات فن التبليغ والحوار والكتابة، منشورات مختبر اللغة العربية والاتصال، جامعة وهران، وهران، 2016، ص67

ب. الاتصال من حيث الاتجاه

● الاتصال العمودي: وهو الاتصال الذي يحدث بين مستويات مختلفة كما قد يكون باتجاه صاعد من المرؤوس إلى الرئيس أو نازلا من الرئيس إلى المرؤوس ويكون هذا النوع مهم جدا لضمان وصول الأوامر ومتابعتها.

الاتصال الأفقي: وهو الاتصال الذي يحدث في نفس المستوى وال يعني بالضرورة نفس القسم أو المصلحة بل مستويات في المنظمة يكون لها نفس السلطة ويعد هذا النوع مهم للغاية لضمان التنسيق.

ج. الاتصال من حيث حجم المشاركين

● الاتصال الذاتي: وهو الاتصال الذي يحدث للفرد بعينه، كأن يخاطب نفسه وتجد الإشارة إلى أن أجديات التسيير الحديثة باتت تأخذ هذا النوع بعين الاعتبار، حيث تخصص منظمات الأعمال مستشارين نفسيين في حالة ما كان يآثر هذا النوع بالسلب على الفرد بحد ذاته أو في عمله أو في المجموعة التي يعمل معها.

● الاتصال الثنائي: وهو الاتصال المتبادل بين شخصين في المنظمة وال يعني بالضرورة أن يكون هذان الشخصان طبيعيات فقد يكونا ذا شخصية معنوية وهو ما يمكن أن يطبق عليه نموذج الاتصال الثنائي البسيط، كما أن دراسة هذا النوع مهمة في منظمات الأعمال لضمان التنسيق في منظمات الأعمال.

● الاتصال الجماعي: وهو الاتصال الذي يجمع عدد كبير من الفاعلين كأن يخاطب المدير في اجتماع رسمي مجموعة موظفيه يتميز هذا النوع بالصبغة الرسمية والالتزام بقواعد اللغة نما يمكنهم التعبير للمستمعين أن يقاطعوا المتحدث، او ووضوح الصوت. ولا يمكن غالبا عن موافقتهم أو عدم موافقتهم

● الاتصال الجماهيري: وهو الاتصال الذي يحدث على نطاق واسع لشمول عدد أكبر من المتفاعلين كسكان دولة أو إقليم ويعد هذا النوع مهم للغاية لمنظمات الأعمال إيصال أفكارها وسياساتها للجمهور كما يساعده أيضا للترويج لمخرجاتهم، يحتاج هذا النوع وسائل الخاصة لا لعالم كوسائل العالم المرئية والمقروءة غير أن التغير في التكنولوجيا والطبيعة البشرية سهلة عمليات إجراءه من خلال وسائل التواصل الاجتماعي.1

3. أغراض الاتصال في منظمات الأعمال

يعد الاتصال أمر مهم للغاية بالنسبة لمنظمات الأعمال الحديث مهما اختلف شكله، نوعه أو اتجاهه وذلك لا لسبب التالية: ⁶¹

أ. الأغراض المتعلقة بالحاجات الشخصية:

لا يتحقق هرم ما سلو كما تمت معاينته وال أي دراسة مشابهة للحاجات الإنسانية إلا من خلال الاتصال فهو القادر على تحقيق الحاجات الواردة فيها تباعاً بغرض إشباعها، كما أنه ومن خلال الاتصال يمكن للأفراد بالمنظمات أن يلبوا حاجاتهم لا لقناع وممارسة السلطة والتأثير على الآخرين كما أنهمم جدا في عمليات اتخاذ القرار.

ب. الأغراض المتعلقة بالجوانب الاجتماعية والاقتصادية:

نظرا للغاية الإنسانية في التواصل، ونظرا لطبيعة العملية الاتصالية ذاتها فإنها تخرج عن الأغراض الشخصية أغراض أكثر شمولاً فالاتصال هو الوسيلة الوحيدة إيصال المعلومات داخل المنظمات سواء كان اتجاهها داخليا كمعرفة تفضيلات الزبائن أو خارجية كإعلام الزبائن بدرجة جودة المنتجات كما تظهر غاية أخرى تتمثل في تسهيل عمليات التنسيق والتعاون ففي غياب نظام اتصال واضح داخل المنظمة فإن كل جهود التعاون المفترضة سيتم نسفها، كما أنه يعتبر الوسيلة الوحيدة لمعرفة فئة العالم من حولنا فمتطلبات المجتمع ونظامه القانوني والمالي والبيئي ال تتحقق إلا من خلال اتصال منظمات الأعمال بمكوناته ⁶².

خامسا . أهمية الإرشاد للشركات الناشئة

غالباً ما يُنظر إلى الإرشاد على أنه علاقة بين محترف أكثر خبرة وأحد الأبناء الأقل خبرة. في عالم الأعمال، يشير الإرشاد عموماً إلى علاقة تطوعية بين شخصين حيث يقدم المرشد التوجيه والمشورة والدعم للمتدربين بهدف مساعدتهم على تطوير مهاراتهم ومعرفتهم.

بينما يمكن أن يكون التوجيه مفيداً للموظفين على جميع مستويات المؤسسة، إلا أنه يمكن أن يكون مفيداً بشكل خاص للشركات المبتدئة. ذلك لأن الشركات الناشئة غالباً ما تتميز بنقص الموارد، مما قد يجعل من

⁶¹ أحمد عزوز، الاتصال ومهاراته.. مرجع السابق

⁶² موسى قاسم القريوتي، علي خضر المبارك، " أساسيات الإدارة الحديثة " ، ط3 ، عمان، دار تسنيم للنشر والتوزيع، 2006

الصعب على المؤسسين وموظفي المرحلة المبكرة الحصول على التدريب والتطوير الذي يحتاجون إليه. يمكن للموجه أن يوفر تلك القطعة المفقودة، مما يساعد على سد الثغرات وتقديم رؤى وإرشادات قيمة.

هناك عدد من الطرق التي يمكن للإرشاد من خلالها أن يفيد الشركات الناشئة، بما في ذلك:

1. المساعدة على صقل فكرة العمل

أحد أهم جوانب بدء شركة ناشئة هو امتلاك فكرة واضحة ومحددة جيداً. قد يكون قول هذا أسهل من فعله، خاصة عندما تبدأ لأول مرة. يمكن أن يساعد المرشد في توضيح فكرة عملك، وتقديم ملاحظات ورؤى قيمة يمكن أن تساعدك على صقلها.

2. تقديم إرشادات حول كيفية بدء الشركات الناشئة وتنميتها

بدء شركة ناشئة ليس بالمهمة السهلة. هناك الكثير من الأجزاء المتحركة وقد يكون من الصعب معرفة من أين تبدأ. يمكن للمرشد تقديم إرشادات حول كيفية شركتك الناشئة وتنميتها، ومشاركة خبراته ووجهات نظره حتى تتمكن من تجنب ارتكاب الأخطاء الشائعة.

3. ربطك بالموارد والشبكات القيمة

أحد التحديات التي تواجه العديد من الشركات الناشئة هو الافتقار إلى الوصول إلى الموارد والشبكات. يمكن أن يساعدك المرشد في ربطك بالأشخاص والموارد التي تحتاجها لنقل عملك إلى المستوى التالي.

4. مساعدتك على البقاء متحمساً وتركيزاً

يمكن أن يكون بدء شركة ناشئة رحلة طويلة وصعبة، مع العديد من التقلبات على طول الطريق. من المهم أن يكون لديك شخص في ركنك يؤمن برؤيتك ويمكنه مساعدتك على البقاء متحمساً عندما تصبح الأمور صعبة. يمكن أن يقدم المرشد هذا الدعم الذي تشتد الحاجة إليه، مما يساعدك على الاستمرار في التركيز على أهدافك.

5. تقديم منظور موضوعي

عندما تستثمر بعمق في عملك، قد يكون من الصعب رؤية الأشياء بموضوعية. يمكن أن يقدم المرشد منظوراً خارجياً، ويقدم ملاحظات ونصائح غير متحيزة يمكن أن تساعدك على اتخاذ قرارات أفضل لعملك.

إذا كنت تفكر في بدء شركة ناشئة، أو إذا كنت بالفعل في المراحل الأولى من إطلاقه، ففكر في العثور على مرشد. يمكن أن تكون فوائد الإرشاد لا تقدر بثمن، حيث تساعدك على تحسين فكرة عملك، والتواصل مع الموارد القيمة، والبقاء متحمساً وتركيزاً، وأكثر من ذلك بكثير⁶³.

سادساً . كيفية توفير التوجيه الفعال للشركات الناشئة

بصفتك مرشداً لشركة ناشئة، لديك الفرصة لتقديم التوجيه والدعم الذي يمكن أن يساعد شركة ناشئة على النجاح. ولكن كيف يمكنك التأكد من أن إرشادك فعال؟

1. كن متاحاً.

من أهم الأشياء التي يمكنك القيام بها كموجه هو أن تكون متاحاً للمتدرب. تأكد من أن لديك الوقت الكافي للاجتماع بانتظام والإجابة على الأسئلة وتقديم الملاحظات.

2. كن داعماً.

من المهم أن تتذكر أن الشركات الناشئة غالباً ما تكون تحت ضغط كبير. بصفتك موجهاً، يمكنك تقديم الدعم والتشجيع اللذين تشتد الحاجة إليهما.

3. كن صادقاً.

قدم ملاحظات صادقة للمتدرب، حتى لو لم يكن ما يريد سماعه. من المهم أن نكون صادقين حتى يتمكنوا من إجراء التغييرات اللازمة وتحسين أعمالهم.

4. التحلي بالصبر.

غالباً ما تواجه الشركات الناشئة تحديات ونكسات. بصفتك معلماً، يجب أن تتحلى بالصبر وأن تفهم أن بناء مشروع تجاري ناجح يستغرق وقتاً.

5. كن على دراية.

شارك معرفتك وخبرتك مع المتدرب. سوف يقدر آفكارك ونصائحك.

6. كن إيجابياً.

⁶³ موسى قاسم القريوتي، علي خضر المبارك، . نفس المرجع السابق

من المهم أن تظل إيجابياً ومتفائلاً، حتى عندما تكون الأمور صعبة. سوف يتطلع إليك المتدرب للحصول على التوجيه والإلهام، لذلك من المهم أن تظل إيجابياً طوال الرحلة.⁶⁴

المطلب لرابع وظيفة الرقابة

أولاً: تعريف الرقابة

تعددت التعريفات التي حاولت وضع اطار نظري لعملية الرقابة ضمن إدارة منظمات الأعمال وذلك من خلال اختلاف الأزمنة والمرجعيات ومن أهم التعريفات المقدمة للرقابة تعريف FAYOL ، حيث يرى الرقابة على أنها "التحقق مما إذا كان كل شيء يسير وفقاً للخطط الموضوعة والتعليمات المحددة والمبادئ المقررة، وهي تهدف إلى كشف نقاط الضعف والأخطاء وتحديد ما من أجل تصحيحها ومنع تكرارها، وتشمل عملية الرقابة هذه كل شيء: الأشخاص والتصرفات والأشياء."

كما ينظر كل من Gullet و Hicks إلى الرقابة على أنها " العملية التي تسعى الإدارة من خلالها إلى التحقق من أن ما حدث هو الذي كان يفترض أن يحدث وإذا لم يحدث ذلك فلا بد من إجراء التعديلات اللازمة."

من جانبها عرف كل من Terry و Fulmer أن " الرقابة تتمثل في القيام بثالث خطوات هي:

- وضع المعايير و المقاييس.

- قياس الأداء و مقارنته بالمعايير.

- تصحيح الفرق بين النتائج الفعلية و الخطط الموضوعة."

كما عرفت الرقابة على أساس أنها " عملية ادارية يستطيع من خلالها المدراء ضبط العمليات الإدارية لتتوافق مع الخطط المعدة مسبقاً حيث تركز على التنبؤ بوقوع أخطاء بهدف محاولة اجتنابها مسبقاً من خلال عمليات قياس النتائج المحققة ومن ثم مقارنتها مع المعايير الموضوعة مسبقاً بهدف معرفة الاختلافات و التمييز فيما بينها إضافة إلى معرفة أسبابها بطريقة تأخذ في الاعتبار طبيعة و حجم المنشأة التي تتم مراقبتها و العمل على تصحيح مسار التنفيذ عن طريق معالجة الانحرافات وتنمية الإيجابيات بأسلوب يدفع العاملين على تحسين الأداء وتطويره و تحقيق التعاون فيما بينهم من أجل تحقيق الأهداف المرجوة"⁶⁵

⁶⁴ ديناوي أنفال عائشة، زرواط فاطمة الزهراء، المؤسسات الناشئة قاطرة الجازنر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني "التحديات واليات الدعم جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم الجازنر، المجلد 7 ، العدد 2020

⁶⁵ عبد الرحمن الصباح، مبادئ الرقابة الإدارية المعايير - التقييم - التصحيح ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان، 1997 ، ص.17

كما تعرف الرقابة أيضا على أنها: "نسق متكامل يمكن المدراء من متابعة الأعمال التي تقوم عليها المؤسسة من خلال وضع الأهداف المرجوة والوسائل اللازمة لتحقيقها ثم قيادة الإجراءات والإنجازات وأخيرا تقييم النتائج واستخراج الانحرافات وتحليلها بناء على ما سبق من تعريفات وبالرغم من تعدد منظرها واختلافهم توجهاتهم الإدارية إلا أنهم اتفقوا على العناصر الأساسية المكونة لهذا العنصر الفعال ضمن المنظومة العامة والتي يمكن عرضها كالتالي:

- **التكامل:** ونقصد به تكامل الخطط مع المعايير التي وضعت لأجل معاينتها ضمن العملية الرقابية، كما أن العمليات الرقابية تعتمد حصرا على المعايير التي تم وضعها.
- **الموضوعية:** بمعنى أننا نكون المعايير المعدة خارج أي اعتبار بشري بل تعتمد على الجانب التقني القابل للقياس الكمي.
- **الدقة:** بحيث تكون البيانات الواردة إلى الأفراد المكلفين بمتابعة العمليات الرقابية لصالح الإدارة صحيحة، دقيقة، قابل للقياس وسهلة الفهم.
- **التوقيت:** بحيث أنه ومن الضروري أن تتدفق المعلومات إلى القائم بالعملية الرقابية في الوقت الذي يحتاجه دون تسبيق أو تأخير.
- **المرونة:** باعتبار أن العملية الرقابية هي عملية متابعة أهداف الخطط وباعتبار هذه الأخير مرنة مع المحيط والتغيرات الطارئة فإن الرقابة البد أن تشابهها في نفس الصفة فمن غير المعقول أن نراقب أهداف خطة تم تعديلها فال بد من تعديل المعايير حسب المستجد⁶⁶.

ثانيا: أهمية العملية الرقابية

تعد العملية الرقابية من بين أهم العمليات التي تأخذ حيزا اهتمام كبير لدى القادة في منظمات الأعمال وذلك الاعتبار شتى منها:

- أ. تمثل الرقابة العملية الإدارية الديناميكية الوحيدة في سائر العمليات فالملاحظ أنها تتابع في كل م ارحل التسيير الإداري خطوات كل من التخطيط والتنظيم والتوجيه، بحيث تأثر وتتأثر بباقي المراحل.
- ب. كما أنها العملية التي يتم من خلالها اختتام العملية الإدارية الحالية، فهي الفاصل بين سلسلة العمليات كما أنها ضرورية في عملية قياس الأهداف المعدة سابقا⁶⁷.

⁶⁶ إبراهيمي عبد الله ، الرقابة وأهميتها في تطوير تنافسية المؤسسة، الملتقى الوطني الأول حول " المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ . 22 أبريل 2002 ، ص / 02. الاقتصادي الجديد، جامعة الأغواط، 22

⁶⁷ Panczuk Serge, préface de Bournois Frank, Ressources humains, éditions d'organisation groupe Eyrolles Paris- 2006, p 82

-ج. تمثل الرقابة كما سلف الذكر العملية المواجهة لعملية التخطيط، فال يمكن أن تتم أي وظيفة بغياب الأخرى.

-د. توجيه القيادة الإدارية أو السلطة المسؤولة إلى التدخل السريع، فالخطأ الصغير في أحد مراحل يمكن أن ينفاقم ليصبح مشكل حقيقي يهدد وجود المنظمة

-هـ. تسمح العملية الرقابية للمديرين بمتابعة سيرورة الأنشطة.

-و. إن البيئة المعاصرة للمنظمات الشديدة من التعقيد وهذا الأمر يتحتم على المنظمات ضرورة التجاوب مع البيئة و الرقابة تمثل التجاوب⁶⁸.

ثالثاً: خطوات مباشرة وتنفيذ عمليات الرقابة

كما ذكر سابقاً فان وظيفة الرقابة مرتبطة بشكل كبير بالتخطيط . وبصورة أكثر تفصيلاً فان الهدف الأول لوظيفة الرقابة هو تحديد مدى وصول المؤسسة لاهداف المرسومة في وظيفة

التخطيط، ولتحقق من ذلك لا بد من رسم أو تحديد كفاءات التقييم التي لا بد أن تأخذ بعين

الاعتبار جميع المتغيرات والظروف المحتملة وعلى هذا الأساس تأخذ وظيفة الرقابة أربع خطوات

أساسية وهي:

1. إعداد معايير اداء : تبدأ عملية الرقابة مان خلال وضاع معايير أو أدوات للقياس وتختلف حساب كال قسام أو وحدة أو عنصر إنتاجي تقناي، فتصاميم معايير قياس أداة الأفراد تختلف عن المعايير المعتمدة لقياس حجم أو وتيرة الإنتاج ماثلاً، عموماً يمكن تصنيفهم معايير القياس إلى:

- **المعايير الإدارية:** وهي جميع المعايير الوصفية التي تتضمن تقارير واللوائح وتقييمات الأداء، عن من، متى، ولماذا العمل.
- **المعايير التقنية:** وهي جميع المعايير الكمية أو التقنية، يمكن أن تأتي المعايير التقنية من مصادر داخلية وخارجية.

⁶⁸Panczuk Serge, préface de Bournois Frank . نفس المرجع السابق

2. **متابعة اداء الفعلي** : وهي الرقابة الآتية لا أداء وهي ضرورية للمتابعة الفعلية لتفادي لانحرافات الظاهرة⁶⁹.

3. **قياس اداء** : بعباد إتمام وضع المعايير ياتم القيس الفعلي لا أداء مان خلال مقارنة النتائج المتواصل إليها وتلك المحددة في أداة القياس ضامن مجالات أو حدود تباين وتوضح الأداء المثالي من عدمه. فإذا كانت نتائج المقارنة أو القياسات مقبولة يتم متابعة العمل وفق الروتين وسيرورة النشاط الحالي أما إذا ظهرت انحرافات يتدخل القائد لاتخاذ الإجراء المناسب .

4. **تصحيح الانحرافات عن المعايير**: بعد التأكد من صحة البيانات الواردة القياس تتضح النشاطات التي تحتاج للمتابعة وفي حالة ما إذا كانت اختلت المهام أو الوظائف البشرية لسبب أو للآخر عن ما كان مبرمج تتدخل الإدارة في المحاولة لأصالح إما المعيار الذي وضع فوق مستوى الأداء أو وظائف التي كانت دون مستوى الأداء⁷⁰.

رابعاً: أدوات الرقابة الإدارية

لتنفيذ عمليات الرقابة في المنظمات تستعين الإدارة بمجموعة من الأدوات المعروفة لدى جميع المستويات الإدارية ونذكر منها:

1. **التقارير**: تعتبر التقارير من بين أهم الأدوات المستعملة في إيصال المعلومة، حيث من جهة في المستوى الأدنى للأعلى، حيث يعارض إحدى المشاكل أو القضايا المهمة، وعموما تلعب التقارير أربع وظائف مختلفة، تنفرد أو تجتمع معاً، بحيث تستخدم كأدوات تحكم لضمن عمال جميع الإدارات بشاكل صحيح، وتقديم المعلومات، وتقديم التحليلية قناع الآخرين بالتصرف.

2. **الإشراف الإداري**: وهو المتابعة الشخصية للقائد على الأداء وتتمثل أهمية هذا النوع من الأدوات في المتابعة الآتية والسرعة في اتخاذ القرار مع الملاحظة الفعلية للوظائف.

3. **الميزانية التقديرية**: وهي الأداة المحاسبية المستعملة في الرقابة على المدخلات الأصول/ العوائد أو الأرباح (والمخرجات المحاسبية) (الخصوم/ التكاليف) والتي يمكن من خلالها متابعة الانحرافات التي تظهر في وجاود إسرار أو تقنير في استعمال أحاد الموارد في المؤسسة.

⁶⁹ موسى خليل، " الإدارة المعاصرة: المبادئ الوظائف الممارسة"، ط1 - -، بيروت، مؤسسة مجد للنشر والتوزيع، 2005
⁷⁰ موسى خليل، " نفس المرجع السابق

4. الشكاوي : بالرغم من أن الشكل العام للشكاوى يكون خرج المنظومة الرقابية عند اختلاف المستويات الإدارية إلا أنه يمكن للقائد أن يعتاد بها في حالة ما إذا الحاظ أن موضوع الشكاوى يخرج عن الإطار الشخصي ، ويمكن أن يؤثر على الأداء في مصلحة مصدر الشكاوى⁷¹.

خامسا: أنواع الرقابة

تتعدد أنواع الرقابة وتختلف من منظمة أعمال إلى أخرى تبعا لحجم وتطور كالم منظمة، وعليه فإن أنواع الرقابة تتبع الزاوية التي ينظر من خلالها لتلك العملية وبالتالي نجد تصنيفات متعددة الأنواع متعددة:

1. الرقابة حسب موضوع التنفيذ

- ❖ **الرقابة على المؤسسة:** وهي رقابة شاملة لكل الوظائف والأقسام بالمؤسسة أو الوحدات الكبرى التابعة لها، ويهدف هذا النوع للإجابة على التساؤل المتمثل في هل وصلت المؤسسة لأهداف المسطرة في عملية التخطيطي ويعاد هذا النوع مهام لتحقيق المرونة في العملية التخطيط التي لا بد أن تستجيب في حالة ما ظهرت انحرافات عند الرقابة على الأداء العام.
- ❖ **الرقابة على العمليات:** يتوسط هذا النوع الرقابة على المؤسسات والرقابة على الأفراد ويهدف لمعرفة مستويات الأداء اليومي (لا نشطة) إنتاج، تسويق، مبيعات
- ❖ **الرقابة على أفراد:** وهي الرقابة التي مان خلاله ياتم تقييم أداء الأفراد والرقابة على نواتج أعمالهم وسلوك أدائهم، وهناك العديد من المعايير الرقابية يمكن استخدامها

2. الرقابة حسب توقيت القيام بها:

- ❖ **الرقابة التنبؤية:** وتسمى أيضا بالرقابة الوقائية وتعمل الإدارة من خلالها على محاولة اكتشاف احصائية الأخطاء أو الانحرافات قبل وقوعها وذلك مان خلال اعتمادها على نماذج رياضية و بناء على مستويات تدفق المعلومات والبيانات للمصالح المخولة بالرقابة في مراحل زمنية ومحاولة بناء نموذج تنبئي لمسار العمليات والأنشطة الإدارية.
- ❖ **الرقابة المتزامنة:** وهي الرقابة الآنية للعمليات والأنشطة والتي مان خالها يتم التدخل العاجل لتصحيح الانحرافات قبل تفاقمها، مع اتخاذ ما تراه الإدارة مناسبة لإيجاد حلول للمشاكل المكتشفة وقد مكنت الوسائط التكنولوجية من أجهزة الكمبيوتر إلى برامج الحاسوب مرورا بشبكات الاتصال الحديثة الخاصة والعامة من مهمة المشرفين على هذا النوع من الرقابة.

⁷¹ ناصر دادي عدون، " المؤسسة الاقتصادية"، الجزائر، دار المحمدية العامة، 1998

❖ **الرقابة التاريخية:** وهو النوع البسيط والتقليدي من الرقابة ويهتم بملاحظة النتائج النهائية بعد الانتهاء من جميع الأنشطة ليقاوم بمقارنتها لاحقاً مع الأهداف التي تم التخطيط لها لاكتشاف الانحرافات في الأداء وليتم تصحيحها في الدورات التسييرية اللاحقة ، وبالرغم من قصور دور المشرفين في تصحيح تلك الانحرافات في هذا النوع من الرقابة إلا أنه الأقرب للواقع التسييري⁷².

سادساً المبادئ الأساسية لتقييم وتحسين الرقابة الداخلية

تمثل المبادئ الواردة أدناه ممارسة جيدة لتقييم وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية. لم تتم صياغة هذه المبادئ لتصميم وتنفيذ نظام للرقابة الداخلية ، والذي يتم الرجوع إليه من أجل توجيهات أخرى قائمة ، ولكن لتسهيل تقييم وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية الحالية من خلال تسليط الضوء على عدد من المجالات التي يفشل فيها التطبيق العملي لهذه المبادئ التوجيهية في كثير من الأحيان العديد من المنظمات.

1. دعم أهداف المؤسسة

يجب استخدام الرقابة الداخلية لدعم المنظمة في تحقيق أهدافها من خلال إدارة مخارطها مع الامتثال للقواعد واللوائح والسياسات التنظيمية. من إدارة المخاطر وأن لذلك يجب على المنظمة أن تجعل الرقابة الداخلية جزءاً تدمج كليهما في نظام الحكومة العام.

2. تحديد الأدوار والمسؤوليات

يجب أن تحدد المنظمة الأدوار والمسؤوليات المختلفة فيما يتعلق بالرقابة الداخلية ، بما في ذلك مجلس الإدارة، والدارة على جميع المستويات ، والموظفين ، ومقدمي الضمان الداخليين والخارجيين ، وكذلك تنسيق التعاون بين المشاركين.

3. تعزيز الثقافة التحفيزية

يجب على مجلس الإدارة والدارة تعزيز الثقافة التنظيمية التي تحفز أعضاء المنظمة للعمل بما يتماشى مع استراتيجية وسياسات إدارة المخاطر بشأن الرقابة الداخلية التي وضعها مجلس الإدارة لتحقيق أهداف المنظمة. النبرة والعمل في القمة أمران حاسمان في هذا الصدد.

4. ربط الأداء الفردي

⁷² نعيم إبراهيم الظاهر، " أساسيات الإدارة: المبادئ والتطبيقات الحديثة"، ط1، إربد (الأردن)، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2009

يجب على مجلس الإدارة والإدارة ربط تحقيق أهداف الرقابة الداخلية للمنظمة بأهداف الأداء الفردي. يجب أن يكون كل شخص داخل المنظمة مسؤولاً عن تحقيق أهداف الرقابة الداخلية المحددة.

5. ضمان الكفاءة الكافية

يجب أن يكون مجلس الإدارة والإدارة والمشاركين الآخرين في نظام حكومة المنظمة مؤهلين بشكل كافٍ للوفاء بمسؤوليات الرقابة الداخلية المرتبطة بأدوارهم⁷³

6. الاستجابة للمخاطر

يجب دائماً تصميم الضوابط وتنفيذها وتطبيقها كاستجابة لمخاطر محددة وأسبابها وعواقبها.

7. التواصل بشكل منتظم

يجب أن تضمن الإدارة أن الاتصال المنتظم فيما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية ، وكذلك النتائج ، يحدث على جميع المستويات داخل المنظمة للتأكد من أن مبادئ الرقابة الداخلية مفهومة تمام ومطبقة بشكل صحيح من قبل الجميع.

8. المراقبة والتقييم

يجب مراقبة وتقييم كل من الضوابط الفردية وكذلك نظام الرقابة الداخلية ككل بانتظام. قد يكون تحديد المستويات العالية غير المقبولة من المخاطر ، أو فشل التحكم ، أو الأحداث التي تقع خارج حدود المخاطرة عالمة على أن الرقابة الفردية أو نظام الرقابة الداخلية غير فعال ويحتاج إلى تحسين.

9. توفير الشفافية والمساءلة

إلى جنب مع الإدارة ، تقديم تقارير دورية إلى أصحاب المصلحة عن ملف مخاطر المنظمة بالإضافة يجب على مجلس الإدارة ، جنب إلى الهيكل والأداء الواقعي لنظام الرقابة الداخلية في المنظمة. تنسيق التعاون بين المشاركين⁷⁴.

⁷³ نعيم إبراهيم الظاهر. نفس المرجع السابق
⁷⁴ نعيم إبراهيم الظاهر. نفس المرجع السابق

الفصل الثالث تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المبحث الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومكوناتها ووظائفها

المطلب الأول : تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

مرت على هذه التكنولوجيا عدة تسميات، فقد وصفت في أول ظهور لها على أنها التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال ثم حذفت كلمة الحديثة من التسمية لتصبح تكنولوجيا المعلومات والاتصال نظرا لزوال الحداثة عنها بعد ظهورها من منتصف السبعينات للقرن العشرين من خلال تسويق أول حاسوب عرف باسم "ALTAIR" ثم بداية استعمال الانترنت في التسعينات من نفس القرن، وقد ظهرت مؤخرا بعض الأدبيات يستخدم مؤلفوها التسمية المختصرة تكنولوجيا المعلومات.

وأيا كانت التسمية فهي تعني كل ما يتعلق بالتقنيات المستخدمة في معالجة وتحويل المعلومات خاصة المعلوماتية الإعلام الآلي الانترنت والاتصالات بعيدة المدى وكل الوسائل التكنولوجية التي تستخدم من أجل تبادل، معالجة، استغلال وأيضا إعادة تشكيل المعطيات الرقمية القادرة على السير عبر الشبكات.

ويرى Simon Herbert بأن هذه التكنولوجيات تساعد على جعل كل معلومة قادرة على الوصول إلى الإنسان على شكل شفهي أو رمزي، ومتوفرة على شكل مقروء بواسطة الحاسوب، بحيث تصبح الكتب والمذكرات مخزنة في الذاكرات الالكترونية من خلال القيام بالتقاط ومعالجة واسترجاع وإيصال المعلومات سواء في شكل معطيات رقمية، نص صوت أو صورة.

1 وتشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرعين أساسيين هما:

- **تشغيل المعلومات:** يشمل هذا النوع الوظائف التي تتناول المعالجة والتوزيع الآلي للمعلومات، وتعتبر الأساس في انجاز عمليات التشغيل في المؤسسات وتدعيم قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات، ويتمثل المحور المركزي لهذا الفرع في تطبيقات الإعلام الآلي في أشكاله المختلفة.
- **نقل وإيصال المعلومات:** يمثل هذا الفرع عملية نقل وإيصال المعلومات التي تم تشغيلها بين المواقع المتباعدة للحواسيب، ووحداها الطرفية البعيدة وذلك باستخدام تسهيلات الاتصالات عن بعد⁷⁵.

⁷⁵ بومائلة سعاد، فارس بوباكور، أثر تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، العدد، 31 مارس 2004 ، ص 205 ، 206

وعليه فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ناتجة عن التقارب أو التلاحم التكنولوجي بين تكنولوجيا معالجة المعلومات (المعلوماتية) وتكنولوجيا الاتصال (أقمار صناعية، فاكس، هاتف، شبكات...)

وبالتالي فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تجمع بين تكنولوجيا المعلومات أو المعلوماتية (التي هي مجموع الوسائل المستخدمة لإنتاج واستغلال وتوزيع المعلومات بكل أشكالها مكتوب، مسموع ومرئي) وتكنولوجيا الاتصال وهي البنية التحتية التي تمكن التواصل الاجتماعي وتؤمن انتقال الرسالة من مرسل إلى متلقي، لكن هذا لا يعني أن هذين النظامين الفرعيين مفصولين عن بعضهما البعض، بل هما متفاعلين ويجمع بينهما على المستوى التقني مفهوم الشبكة وكل ذلك في شكل تنظيم نسقي غير قابل للتجزئة فلو أزيحت البرامج لن تكون هناك معلوماتية ولو أزيحت الأقمار الصناعية لن يكون هناك بث تلفازي أو مكالمات هاتفية بعيدة المدى ولا انترنت.⁷⁶

المطلب الثاني: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أنها مظلة واسعة تشمل كلا من نظم المعلومات وتقنيات معالجة البيانات والاتصال وغيرها.

مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

- **الأجهزة (Hardware):** وتعرف على أنها الجزء المادي لتكنولوجيا المعلومات المتمثل بالحواسيب والأجهزة الملحقة بالتنفيذ المهام المطلوبة.
- **البرمجيات (Software):** هي عبارة عن مجموعة من المكونات المعنوية لنظام الحاسب من تعليمات وإجراءات وبرامج وأنظمة التشغيل ولغات برمجة وتقوم هذه البرمجيات بعدة وظائف أساسية أهمها إدارة عمليات الحاسوب واسترجاع البيانات ودعم تطبيقات الأعمال.
- **الشبكات (Networks):** وهي عبارة عن مجموعة من الحواسيب تنظم معا وترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدمها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات فيما بينهم، وتستخدم هذه الشبكات لتحقيق مجموعة من الأغراض مثل: توفير الاتصال بين الأشخاص والوصول للمعلومات عن بعد والتجارة الإلكترونية وتخفيض المصروفات ومشاركة الموارد وغيرها، وهناك عدة أنواع من الشبكات منها⁷⁷

⁷⁶ بومائلة سعاد، فارس بوباكور، أثر تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية
⁷⁷ يسع ياسمين، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة ماجستير، نخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010-2011، ص 22.

- **المحلية الشبكات (Local Area Networks (LAN):** .

يستخدم هذا النوع من الشبكات لربط أجهزة الحاسب وملحقها ضمن مبنى واحد أو مكتب واحد باستخدام ما يسمى بالخادم

- **المنطقة شبكة (..(serveur-Client (Metropolitan Area Network (MAN) :**

تستخدم مثل هذه الشبكات لتغطية مجموعة مباني أو مدينة بأكملها وقد تتكون من مجموعة من الشبكات المحلية وتستخدم عادة كابلات الألياف الضوئية لربط محاور هذه الشبكة.

- **الواسعة الشبكات (Wide Area Networks (WAN):**

وتستخدم هذه الشبكات لتغطية منطقة جغرافية واسعة وقد تشمل الدول والقارات بحيث تمكن المستخدمين من تبادل المعلومات والاتصال دولياً.

- **الانترنت : Internet**

تمثل شبكة الانترنت لشبكات الحاسب والتي تنتشر في معظم أنحاء العالم وهي كلمة مشتقة من Network National Inter) وهذه الشبكة تعتبر أكبر أداة للاتصال والمعلوماتية وتقدم هذه الشبكة المعلومات في كل أو معظم الأنشطة المختلفة.

- **قواعد البيانات: Base Data**

وهي مجموعة من البيانات تجمع بينها علاقات منطقية يسهل تخزينها واسترجاعها بغرض استخدامها أو تعديلها أو الإضافة عليها لتكون جاهزة للاستخدام من قبل المستخدمين عند الحاجة، ويؤدي استخدام قواعد البيانات إلى تحقيق مجموعة من المزايا مثل عدم تكرار البيانات وزيادة إمكانيات اقتسام البيانات وتحقيق رقابة أكثر فاعلية والمحافظة على ثبات وتناسق البيانات وتوحيد المعايير المتعلقة بالبيانات⁷⁸.

المطلب الثالث: وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يرى seen أنه يمكن حصر وظائف تكنولوجيا المعلومات بما يلي:

➤ جمع تفاصيل قيود أو سجلات النشاطات؛

78 - نجم عبد الله الحميدي ، نظم المعلومات الإدارية ، ط 2، داروائل للنشر و التوزيع ، الأردن، 20 09 ، ص . 55

- تحويل وتحليل وحساب جميع البيانات أو المعلومات؛
- إجراء عدة أنواع من المعالجات للمعلومات في وقت واحد سواء كانت كتابة أو صوت أو صورة؛
- تنظيم المعلومات بشكل مفيد حسب طبيعتها إن كانت صور أو أصوات أو غيرها؛
- تخزين البيانات والمعلومات واسترجاعها لإنجاز عملية إضافية وإرسالها إلى مستفيد آخر؛
- إرسال البيانات والمعلومات من موقع لآخر باستخدام الإيميل الإلكتروني أو الرسائل الصوتية أو غيرها.

أما Alter فقد عرف وظائف تكنولوجيا المعلومات على أنها تسجيل وتخزين ونقل ومعالجة واستخدام واسترجاع المعلومات.

بينما ذهب Curtin إلى القول بأن تكنولوجيا المعلومات تؤدي عدة وظائف من خلال أدائها وهذه الوظائف هي:

- معالجة البيانات لتحويلها إلى معلومات مفيدة؛
- إعادة معالجة المعلومات واستخدامها كبيانات في خطوات المعالجة الأخرى؛
- تبسيط المعلومات بحيث يسهل فهمها من قبل المستخدم لتصبح أكثر جاذبية وأكثر فائدة⁷⁹.

المطلب الرابع: الفوائد والمزايا المتحققة من استخدام تكنولوجيا المعلومات

يترتب على تطبيق واستخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات العديد من المزايا والفوائد أهمها:

1-رفع مستوى الأداء والإنتاجية في المنظمات:

حيث يؤثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات تأثيرا إيجابيا على مستويات الأداء والإنتاجية في المنظمات بشرط وجود درجة من التوافق بين ظروف المنظمة واستراتيجيات تطبيق تكنولوجيا المعلومات.

2-زيادة قيمة المنظمة:

⁷⁹شادلي شوقي، اثر استخدام تكنولوجيا الاعلام على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة، جامعة ورقلة الجزائر، الجزائر، 2007، 2008 ص 12-13.

يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات إلى خلق القيمة للمنظمة هذا بالإضافة إلى معاونتها في تنفيذ استراتيجياتها وخاصة في ظل زيادة حدة المنافسة بين المنظمات.

3-فعالية اتخاذ القرارات:

تبسط تكنولوجيا المعلومات مهمة المديرين في اتخاذ القرارات التنظيمية وذلك من خلال توفير البيانات والمعلومات الدقيقة والملائمة في التوقيت الملائم وبالشروط المطلوبة.

4-تنمية العمل:

حيث تعمل تكنولوجيا المعلومات على توفير النظام والانضباط بالوحدات الإدارية واهتم بتعريف الأفراد بما يدور حولهم وإمدادهم بصورة مستمرة بالتطورات التي تحيط بهم.

5-إعادة هندسة عمليات التشغيل:

تعد تكنولوجيا المعلومات عنصراً جوهرياً لإنجاح إعادة هندسة عمليات التشغيل سواء قبل تصميم عمليات التشغيل بما تقدمه من مقترحات لأفضل التصميمات أو بعد عمليات التصميم من خلال دورها في مراحل التطبيق المختلفة.

6-تدعيم نجاح المنظمات في مجالات الإدارة والتنظيمية المعقدة:

يعتمد المدبرون في مختلف المستويات والوحدات الإدارية على استخدام تكنولوجيا المعلومات في النواحي الإدارية والتنظيمية المعقدة والتي يصعب فيها استخدام النظم التقليدية.

7-تنمية السلوك الايجابي لأفراد المنظمة:

حيث تؤثر تكنولوجيا المعلومات على تدعيم عمليات الاتصال داخل و خارج المنظمة هذا إلى جانب مساعدتها على إدارة الوقت بكفاءة و تقليل درجة الغموض المحيط بمناخ العمل⁸⁰.

8-تحسين إدارة الجودة الشاملة:

تساعد تكنولوجيا المعلومات في عملية تحسين إدارة الجودة الشاملة من خلال جمع و مراقبة البيانات و تلخيصها و تحليلها و التقرير عنها، كما تساعد تكنولوجيا المعلومات في زيادة سرعة عمليات المراقبة

⁸⁰ حيدر شاكر البرزنجي ، تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور اداري تكنولوجي ، ط 1 ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، 2013ص 22

و التفتيش و تحسين نوعية الاختبارات و تخفيض تكلفة القيام بمختلف نشاطات المراقبة و تساعد تكنولوجيا المعلومات أيضا في اكتشاف الأخطاء قبل ظهورها.

9-تحسين إدارة المعلومات و المعارف:

حيث يتم استخدام الأجهزة و البرمجيات و قواعد البيانات التي تسهل عمليات جمع و معالجة و تخزين و استرجاع المعلومات و ا لبيانات كما تعمل على تطوير معارف فنية و تسويقية و مالية و تكنولوجيا و تشغيلية يمكن استخدامها في خلق ميزة تنافسية مقارنة بالمنظمات الأخرى¹.

10-تحسين و تطوير الخدمات المقدمة للعملاء:

حيث تؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا هاما في دعم و خدمة العملاء من خلال استخدام التجارة الإلكترونية و عمليات إعادة هندسة العمليات للوفاء باحتياجات العملاء و نيل رضاهم و سرعة تأدية الخدمات المقدمة لهم.

و بناء على ذلك يمكن تحديد أهم الفوائد المترتبة على تطبيق و استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات بما يلي:

- السرعة و الدقة في عمليات معالجة و إيصال و استرجاع و حفظ البيانات و المعلومات؛
- تحسين العمليات الإنتاجية؛ تخفيض الوقت و التكلفة و تحسين مستوى جودة المنتجات؛
- تحسين الوضع التنافسي للشركة؛
- المساعدة في عمليات التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات⁸¹.

⁸¹ 1- حيدر شاكر البرزنجي ، تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات ص 22 .

المبحث الثاني: استخدامات و أهداف تكنولوجيا معلومات والاتصال في المؤسسة

المطلب الاول : البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تتكون م ما يلي:

-الأجهزة والمعدات **devises end Harder** : و تشمل كافة المكونات المادية المتعمدة في إدخال البيانات ومعالجتها لنصبح معلومات تستخدم في اتخاذ القرار و تضم الحاسوب و كل ملحقاته، الأقراص، الهاتف، الصراف الالي....

-البرمجيات والمعالجات **processing and Software** . : هي سلسلة من الأوامر التي يتم تنفيذها من قبل جهاز الكمبيوتر بهدف إنجاز مهمة معينة فهي بذلك تعتبر مكمل لجهاز الكمبيوتر و ر تتمثل في البرامج النظام **software system** و كذا مختلف البرامج التشغيلية **system operating** التي تختلف باختلاف الهدف المنشود، ويتم تخزينها كمجموعة في ملفات الذاكرة.

-الشبكات و الاتصالات **communication end networking** : تعني كل الاجهزة و المعدات المالية و البرمجة التي تسهل عملية تبادل البيانات والمعلومات بكل أشكالها المقروءة والمسموعة الى استخدامها. و يكمل أحدهما الآخر فلا يمكن بناء شبكات دون توفير بنية جديدة للاتصالات لخدمة الشبكات.

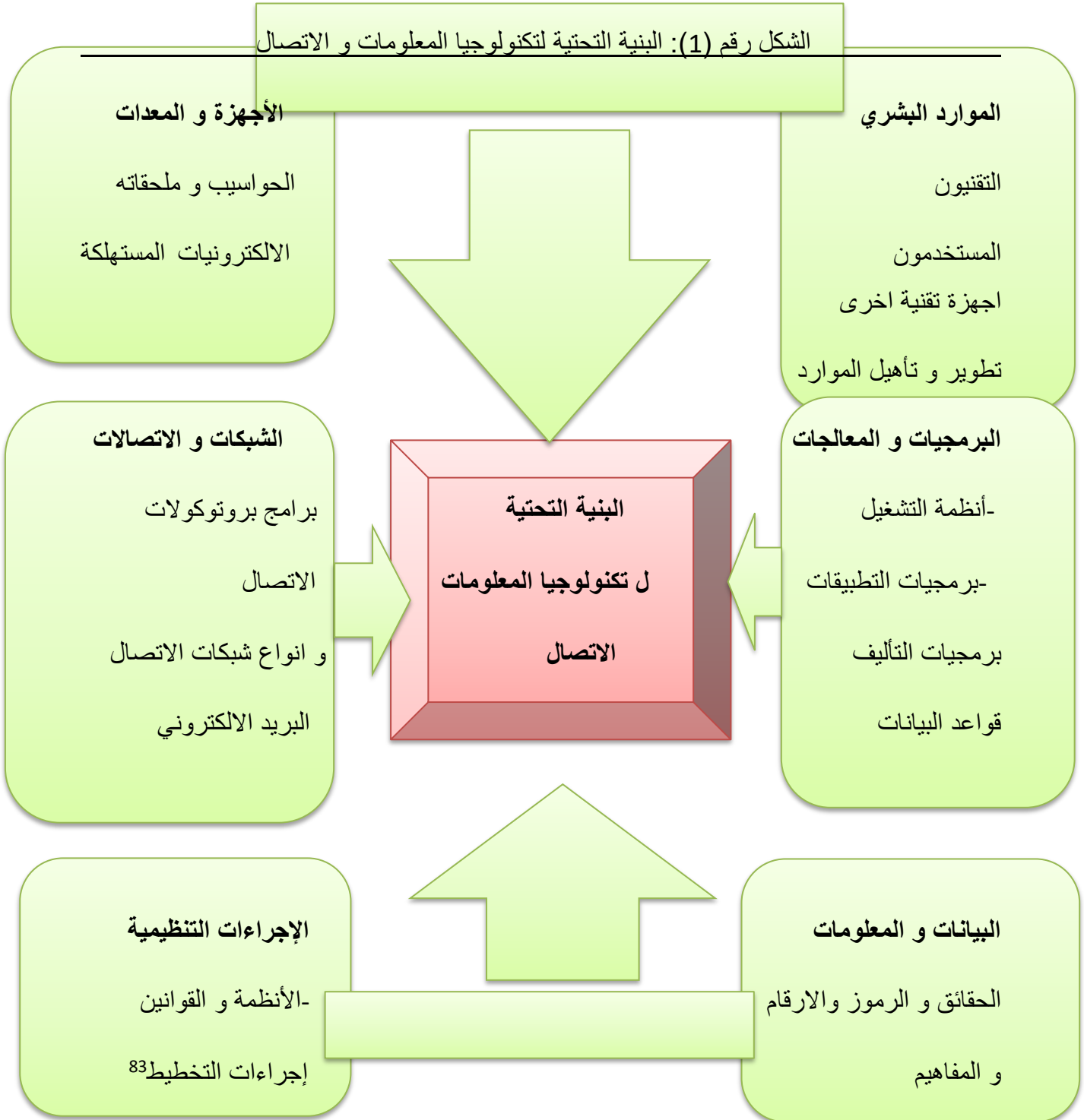
-البيانات والمعلومات **information end data** : هي تلك البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفع للفرد وتكون منسقة ومرتبطة لاتخاذ قرار معينة⁸².

الإجراءات التنظيمية **procedures organizing** : هي مجموع الأنظمة القوانين الموضوعية لحماية البيانات المخزنة في أجهزة الحاسوب إضافة الى الأجهزة الملحقة بالاتصالات والتصدي للمحاولات الرامية إلى الدخول غير المشروع الى القواعد البيانات المخزنة.

⁸² زرزار العياشي، عياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة و دورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2016 ، ص 35.

الموارد البشرية **resource and human** : و هم مجموعة من الافراد الذين يستخدمون الحاسوب والمبرمجين الذين يقومون ببناء وتصميم البرامج تتم و. ثل في الشكل الاتي:

الشكل رقم (1): البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال



⁸³ حيدر محمد نوري حسن جمعة، دراسات في أثر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، 144

المطلب الثاني : خصائص وأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

لها العديد من الخصائص في المؤسسة الاقتصادية، ما يجعلها ذات أهمية كبيرة.

أولا -خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال: وتتمثل فيما يلي:

-**التفاعلية:** أي ان المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مرسل ومستقبل في نفس الوقت.

-**اللاتزامنية:** أي أن استقبال الرسالة بأي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين في عملية الاتصال غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

-**اللامركزية:** هذه التكنولوجيا تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فالإنترنت تتمتع بالاستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة تعطيل الانترنت على مستوى العالم بأسره.

-**قابلية التواصل:** أي إمكانية الربط بين مختلف بين أجهزة الاتصال المختلفة.

-**قابلية التحرك والحركة:** أي يمكن للمستخدم الاستفادة من خدماتها أثناء تنقلاته، من أي مكان عن طريق وسائل كثيرة مثل الهاتف النقال.

-**قابلية التحول:** بمعنى إمكانية نقل المعلومات من وسيط الى وسيط آخر، كتحويل الرسالة المسموعة الى رسالة مقروءة أو مطبوعة.

-**اللامركزية:** مكانية توجيه الرسالة الانتقالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة، بدل توجيهها بالضرورة الى الجماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج الى المستهلك كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات.

-**الشيوع والانتشار:** بمعنى قابلية الشبكة للتوسع لتشمل أكثر مساحات غير محدودة من العالم⁸⁴.

-**العالمية والكونية:** المقصود بها المحيط الذي تعمل فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة وتنتشر عبر مختلف محيط عملها.

-**خفيض الوقت:** وذلك باختصارها للوقت والمكان.

⁸⁴ غسان عيسى العمري ، نظم المعلومات الاستراتيجية : مدخل استراتيجي معاصر، دار الميسر للنشر و التوزيع و الطباعة ، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص136

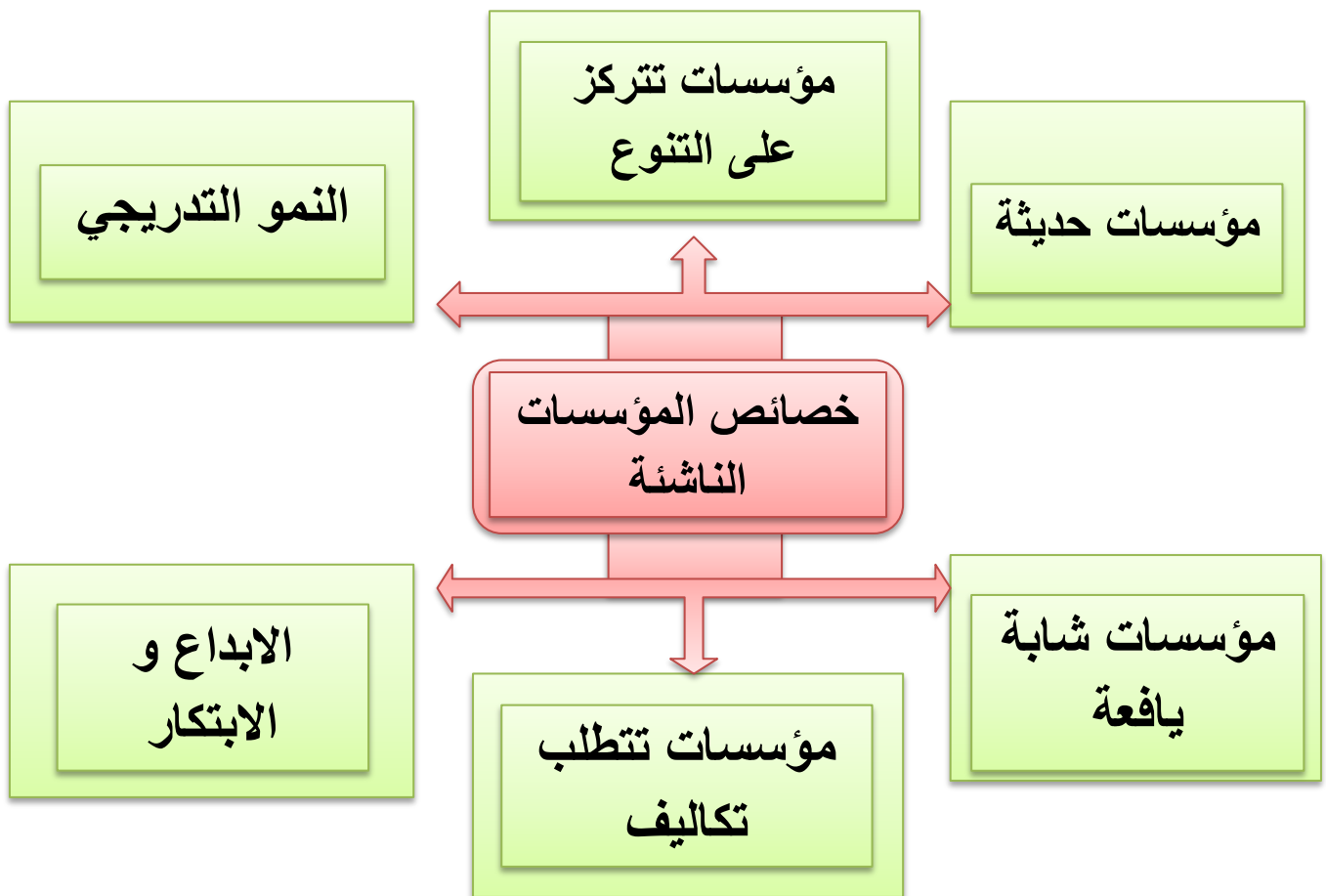
-تقليص المكان: تتبع تكنولوجيا المعلومات وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات، والتي يمكن الوصول اليها ببسر وسهولة.

-المرونة : تتعدد استعمالات تكنولوجيا المعلومات بتعدد الاحتياجات لها.

-النممة: و يقصد بها الأسرع والأصغر والأقل تكلفة، وهي من أهم مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

-اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.

-النمو والتطور: كلما تغير نظام تكنولوجيا المعلومات كلما تغير النظام الاقتصادي⁸⁵.



⁸⁵ غسان عيسى العمري ، نفس المرجع السابق

ثانياً: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تؤدي تكنولوجيا المعلومات دور كبير في تحديث وتطوير إدارة الأعمال وتؤدي الى خلق أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئات الاعمال ، يمكن ملاحظة ذلك من خلال أنها:

- ❖ تساعد في تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية.
- ❖ تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل المؤسسة.
- ❖ تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات.
- ❖ تساعد على توفير الوقت خاصة للإدارة العليا والتفرغ لواجبات أكثر أهمية.
- ❖ تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية².

القضاء على جميع حواجز الوقت في عالم الصناعة، المال الأعمال، التجارة ... وغيرها، ففي ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدي التوسع في استخدام شبكات الحاسب الذي من شأنها السماح بالاتصال المباشر بين أجهزة الحاسوب بعضها مع بعض بما يسمح بتبادل المدخلات والمخرجات خالل تلك الشبكة.

إن تطور في تكنولوجيا المعلومات جاء لتلبية التطورات الاقتصادية والاجتماعية واتساع نطاق الأهداف، خدمة أصحاب الوحدة أو خدمة لعموم شرائح المجتمع.

يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى تحسين جودة العمل من خالل الدقة العالية وخفض التكاليف واختصار الوقت وتقليل المخاطر.

المساهمة في إمكانية إيجاد منتجات أو خدمات جديدة.

دعم الموقف التنافسي للمؤسسة⁸⁶.

⁸⁶ غسان عيسى العمري ، نفس المرجع السابق

المطلب الثالث : استخدامات وأهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة:

ان الطبيعة الاقتصادية للتكنولوجيا المعلومات والاتصال للمجتمعات سواء كانت مطلوبة أو غير مطلوبة جعل من لاستخدامها العديد من الأهداف

أولاً: استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة : وتستخدم ضمن المجال الداخلي والخارجي للمؤسسة لما لها من خصائص متعددة كما يلي:

أ-الاستخدام الداخلي: ويتمثل في الاتي

- ❖ تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر مركزي لكل المعلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها الخدمة أو المنتج...الخ.
- ❖ وضع دليل العاملين الذي يساعد فيما يخصهم من معلومات شخصية، الوظيفية، الترقيات، العقوبات...الخ.
- ❖ يربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض وان كانت في أكثر من مبنى، لمعرفة ما يجري في كل جزء.
- ❖ الاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي لحضور العاملين) لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وسرعة الوصول اليها.
- ❖ تتيح للموظفين الوصول للوثائق المعيارية للفحص والمعالجة، مع توصيف الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها .
- ❖ وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات.
- ❖ الحصول عن معلومات المنتجات المنافسة ومميزاتها للمحافظة على تنافسية جيدة للمؤسسة.
- ❖ الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة.
- ❖ النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستهلك⁸⁷.

ب -الاستخدام الخارجي: ومن أهم الاستخدامات الخارجية:

- ❖ نشر الإعلانات والاشهار لخدمات المؤسسة على شبكة الانترنت لجلب أكبر عدد من الزبائن.
- ❖ السماح للزبائن بالشراء والتسوق عبر الانترنت والتجارة الالكترونية.

⁸⁷ عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، دار المعزز للنشر و التوزيع، الأردن، ط ، 1 ، 2015 ص127.

- ❖ سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.
- ❖ تزويد المؤسسة بمعلومات تريد شرائها، خاصة المواد ذات التمويل الكبير.
- ❖ الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض من مشاكلها دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان.
- ❖ الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.
- ❖ اختيار سوق منتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها، مما قد يقيدھا في وضع خططها المستقبلية من الناحية الإنتاجية والتسويقية.
- ❖ متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة بمؤسسات أخرى في نفس قطاع نشاطها، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات المنافسة⁸⁸.

كما يمكن استخدامھا من إكساب المؤسسة ميزة تنافسية على النحو التالي:

- (1) تعظيم قيمة الزبون: من خلال تحديد حاجياته رغباته بالتركيز على الجودة والسعر، من خلال ما تقدمه هذه الأخيرة من أعمال إلكترونية وتقنيات معلوماتية.
- (2) إعادة هندسة الأعمال: بإدخال تحسينات جديدة من أجل التميز واستقطاب زبائن أكثر من خلال التكلفة والجودة والسرعة في الخدمة.
- (3) تحسين جودة الأعمال: بالتركيز على الجودة من وجهة نظر الزبائن بالتركيز على دالاء والموثوقية والاستجابة.
- (4) تشكيل المنظمة الرشيقة: من خلال التسعير السريع والمستمر وفقا للأسواق العالمية التي تتطلب جودة عالية وأداء عالي المستوى.
- (5) تكوين المنظمة الافتراضية: وذلك في بنية الأعمال التنافسية العالمية، فتكوينها واحد من أهم الاستراتيجيات التي تتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فتقوم المنظمة بربط الأشخاص والموجودات معا من خلال ربط الزبائن او لموردين والمنافسين مع المنظمة.

⁸⁸ نفس المرجع السابق

- (6) **بناء المنظمة المبدعة للمعرفة:** او المنظمات التعليمية التي تقوم بإكساب المعرفة ونشرها وتطبيقها⁸⁹ باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأساليب التي تستطيع بناء وتراكم المعرفة من الأماكن المختلفة من الأشخاص وتصنيف العمليات والموارد البشرية مما ينعكس إيجاباً على الأداء.
- (7) **النجاح الاستراتيجي المستدام:** وذلك بالاعتماد على ثلاث عوامل رئيسية
- ✓ **البنية:** العامل البيئي وهو هيكل الصناعة ومعطيات المنافسة والأوضاع الفردية للمؤسسة التي تتضمن التشريعات والسياسات وبراءات الاختراع.
 - ✓ **العوامل الرئيسية:** والمتمثلة في الموجودات والموارد التكنولوجية والمعرفية، التي تعتبر من أهم العوامل التي ترفع المنافسة في المنظمة.
 - ✓ **استراتيجيات وأنشطة الإدارة** مثل الدخول أولاً للسوق واستخدامات تكنولوجيا المعلومات وفي مقدمة المنافسين أو إيجاد موانع دخول وقيادة الكلفة.
 - ❖ تطبيق إدارة المعرفة والتعلم المؤسسي.
 - ❖ تطوير استراتيجيات سريعة الاستجابة لطلبات الزبائن والموردين بشكل أسرع من المنافسين.
 - ❖ إدارة مخاطر الاعمال من خلال تطبيق العديد من تكنولوجيا المعلومات ومبادئها الاستراتيجية⁹⁰.

ثانياً: أهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال: وتتمثل فيما يلي:

- ❖ الاعمال الممكن تشغيلها وأدائها
- ❖ الأداء حجم المبيعات.
- ❖ ضمان التكامل لعدم ضياع البيانات.
- ❖ طبيعة وخدمة المستخدم.
- ❖ أمن المعلومات.
- ❖ إمكانية التشغيل على قواعد بيانية مختلفة أو نظم تشغيل وأجهزة متنوعة.
- ❖ سرعة تطوير النظام.
- ❖ قدرة تعمل أعمال إضافية.
- ❖ التكاليف الكلية للنظام.

⁸⁹ إبراهيم بختي، محاضرات تكنولوجيا انظم لمعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، 2006/2005، ص 48

⁹⁰ إبراهيم بختي، محاضرات تكنولوجيا انظم لمعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، نفس المرجع السابق

- ❖ طبيعة وخبرة المستخدم⁹¹.
- ❖ أمن المعلومات.
- ❖ القدرة على التغيير والتعديل.
- ❖ إمكانية تكبير الإمكانيات.
- ❖ زمن الضياع.
- ❖ المجهود اللازم للحفاظ على النظام

و نلاحظ أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا حسنا في صناعة الاعمال الحديثة و ءبنا الأهداف الاستراتيجية المهمة للمؤسسة الاقتصادية.

تملك تكنولوجيا المعلومات والاتصال الخصائص الكافية التي جعلت منها تتبوا أهمية كبيرة في المؤسسة مع ، اعتبارها ميزة تنافسية تعتمد على التكلفة والوقت ما يحقق للمؤسسة تعظيم قيمتها، وتحقيق أهدافها المرحلية والاستراتيجية⁹².

المطلب الرابع :تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة:

ان تطور تكنولوجيا الاتصال جعلها تأخذ مكانة هامة في المؤسسة مهما كان نوعها أو نشاطها .حيث أن متطلبات العمل باتت تحتم بالضرورة استخدام هذه التكنولوجيا المتمثلة في جهاز الحاسوب، و وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية ومنظومة الشبكات.

أولا :جهاز الحاسوب COMPUTRE :

أ-مفهومه ومكوناته :هو الالة التي تجمع بين عدة مهام :تخزين، استرجاع وارسال واستقبال في آن واحد بالصورة والصوت.وعليه فإن تكنولوجيا الحاسوب تقوم أساسا بإنجاز البيانات الحسابية ومعالجة المعلومات، ثم إخراجها في شكل صورة أو صوت أو معا.

و يحوي على وحدة التخزين " L'unite central ويتكون الحاسوب الالكتروني من " وحدة التشغيل ثم وحدات لرصد النتائج ، L'unite calcule ثم الوحدة الحسابية Unite interieur stockage الداخلية Unite وحدة التغذية بالمعلومات و هي ، L'unite d'out put المستخرجة من الحاسوب و يطلق عليها وهي اما Unite de stokage exterieure يضاف الى ذلك وحدات التخزين الخارجية d'Imupute

⁹¹ لمبارك معيزة، موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات التسعير في المؤسسات الاقتصادية، و رقة بحث مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: صنع القرارات في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 15/14 أبريل، 2009ص660

⁹² لمبارك معيزة، موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات التسعير في المؤسسات الاقتصادية. نفس المرجع السابق

تكون في شكل أسطوانات أو أشرطة ممغنطة، والأسطوانة هي شريحة الشكل لتخزين البيانات Disk .
 مغنطيات غالباً بمادة مغناطيسية وتعرف في هذه الحالة بالقرص المغناطيسي
 ب - خصائص الحاسوب: إن انتشار الحاسوب في الوقت الحالي بهذه الطريقة الهائلة راجع الى تمتعه
 بمجموعة من الخصائص كالسرعة الفائقة في الأداء، الدقة والكفاءة العاليتين أثناء تنفيذ العمليات وإدارة⁹³
 البيانات، كما يمكنه تنفيذ مهام معقدة ومختلفة كإدارة المشروعات، للخصائص التالية:
 ❖ مرونة الحاسوب في تحمل عبئ أكبر في حالة النمو السريع دون الحاجة الى زيادة العناصر
 البشرية.

❖ قلة الرقابة أو انعدامها إذا أحكمت الرقابة على المدخلات.
 ❖ عنصر التكلفة: حيث أثبتت الممارسات أن تكلفة المعلومات باستخدام الحاسوب تقل بكثير
 عن تكلفة الحصول عليها يدوياً.

ثانياً: وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية:

أ: الوسائل السلكية للاتصالات: تشير الى عمليات النقل من خلال وسائط ملموسة مثل الاسلاك والكابلات
 وهو ما يتم استخدامه في شبكة التلغرافات أو شبكات الحاسب التي تتواجد في مكان واحد. (الاسلاك النحاسية
 الاعتيادية، خطوط الكابل، الكابل المحوري).

ب: الوسائل اللاسلكية للاتصالات: تعتمد على الموجات الكهرومغناطيسية، حيث يتم تحويل البيانات و
 المعلومات الى موجات كهرو مغناطيسية، وارسالها عبر الأثير من خلال هوائيات خاصة، ثم يتم استقبال
 تلك الموجات بواسطة هوائيات ثم يتم تحويل الموجات المستقبلية الى شكلها الأصلي. الموجات الدقيقة أو
 المايكروويف الأرضي، الأقمار الصناعية

للحاسبات بهدف نقل و terminales هي الرابط بين البيانات الطرفية⁹⁴

ثالثاً: الشبكات Les réseaux :

Online تبادل المعلومات بين الحاسب الألى و النهايات الطرفية المتصلة، في إطار النقل على الخط
 المباشر للبيانات

وعموماً توجد ثلاث شبكات رئيسية مستخدمة في المؤسسات، وقد تتواجد كلها أو بعضها حسب إمكانيات
 كل مؤسسة وهذه الشبكات هي الانترنت، الأنترانت، الإكسترانت

⁹³ فائق محمد سرحان الزويطي، إبراهيم عبد الله عيدان، تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الانشائية، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2016
 ، صص 103، 107
⁹⁴ كريمة بن صالح، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اكساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة ماجستير علوم التسيير، جامعة قلمة، الجزائر،
 2010صص 27 -

أ- الإنترنت: هي شبكة عالمية تربط عدة آلاف من الأجهزة الكمبيوتر المختلفة الأنواع والاحجام في العالم، وتكمن فائدة الإنترنت في كونها وسيلة يستخدمها الافراد، المؤسسات للتواصل وتبادل المعلومات. ويعرفها البعض الاخر بأنها شبكة طرق المواصلات السريعة، ويمكن تعريفها بشبكة الشبكات، وهي تجزأ الى كلمتين **interconnection of net work**: فهي كلمة انجليزية مختزلة لعبارة وتعني الشبكة **net work** وتعني الربط بين عنصرين أو شيئين **interconnection**

✚ استخدامات شبكة الانترنت في المؤسسة:

بالنظر الى التأثير الإيجابي للشبكة على الأداء المؤسسة فان معظم المؤسسات تعمل ضمن بيئة تحتوي على العديد من التغيرات السياسية و الاقتصادية والاجتماعية، و التكنولوجيا مما يحتم دراسة متأنية وافية و عدم الاكتفاء بها فحسب بل التنبؤ أيضا بما يحدث في المستقبل القريب أو البعيد، لاتخاذ القرارات الصحيحة و من هذا المنطلق فان شبكة الانترنت شبكة وفر كم هائل من المعلومات الشبه وافية المحتاج اليها في مختلف المهام و المتغيرات التي تواجهها المؤسسة بالإضافة الى هذا تتيح الشبكة للمؤسسات العديد من الخدمات أهمها:

-دراسة السوق والتأثير على التسويق: ساهمت في زيادة الزبائن للمؤسسة بالإضافة الى الموردين والبائعين والموزعين وغيرهم، وبذلك أصبح بإمكان المؤسسة بأكثر من مجرد ارسال المعلومات عن منتجاتها وخدماتها عبر الانترنت، إذ يمكنها أيضا عمل دراسات عن الأسواق ودراسة أوضاع المنافسين، بالتالي تتعرف المؤسسة على متطلبات السوق وأنسب الأسواق لترويج للمبيعات، دراسة الأسعار كذا دراسة أوضاع المنافسين في ظل الأسواق الحديثة وغيرها من نوعيات المعلومات.

-خدمات الاتصال: عن طريق استخدام الانترنت تحولت العديد من المؤسسات من مؤسسات مغمورة الى مؤسسات عالمية وسهلت الانترنت أيضا:

❖ الوصول الى العميل في كل موقع وأينما وجد ونقل المعلومات اليه سواء كانت وثائق نصية أو جداول الكترونية... الخ وذلك بأقل التكلفة مع المحافظة على سرية المعلومات وذلك أن الرسائل لن تصل الا للمعني.

❖ توفير الوقت حيث عم طريق البريد الالكتروني تصل كل الرسائل اليه في أي مكان من العالم في ثوان معدودة.

❖ سهولة البيع وإمكانية إجراء عمليات الشراء⁹⁵.

⁹⁵ كريمة بن صالح، نفس المرجع السابق

- ❖ خدمات المؤتمرات المفتوحة: تعتبر خدمات المؤتمرات المفتوحة عبر شبكة الانترنت من الخدمات المبتكرة والجديدة التي توافر لها العديد من البرامج التي تساعد المؤسسات والأفراد على استخدامها، وبذلك فمن مزايا هذه الخدمة:
- ❖ تقليل مصاريف الانتقال لمندوبي المؤسسات والأفراد للاجتماع في مكان ما لعقد المؤتمرات.
- ❖ توفير مكان عقد المؤتمرات حيث يشرك كل شخص في المؤتمر المعين وهو في مكانه جالس.
- ❖ سهولة عقد الصفقات والاتفاقيات بين المنظمات التي تتواجد في أماكن متباعدة.
- ❖ زيادة التعاون الدولي بين المؤسسات في جميع أرجاء العالم.

ب: الانترنت: من الوسائل الحديثة للاتصال الرأسي والافقي فهو شبكة خاصة بالمؤسسة وتستخدم فيها تكنولوجيا الانترنت مثل البريد الالكتروني، الروابط المتعددة النصوص ومحركات البحث (ولكن ضمن حلقة محدودة) محجوزة لأعضاء من نفس المؤسسة. (وهي تسمح بأقل تكلفة وبكل سلامة بنقل وتقسام) الصور والأصوات بين مختلف أعضاء الجماعة من أي مكان يتواجدون فيه ، HTTP و HTML النصوص⁹⁶

- ❖ **الخدمات التي تؤديها شبكة الانترنت للمؤسسة:** توفر العديد من الخدمات تتلخص فيما يلي:
- **المشاركة في الملفات:** حيث يستطيع العاملون في المؤسسة الحصول على جميع المعلومات المراد الحصول عليها في أي لحظة ومتابعة المتغيرات، بشكل يساعد على إتمام عمليات البيع والشراء، ومعرفة وضع الموردين والعملاء وخطوط الإنتاج.
- **المشاركة في التطبيقات:** قد يكون هناك برامج تكلفتها عالية الثمن، فمن الممكن أن تقوم المؤسسة بوضع تلك البرامج على أحد الأجهزة، ويقوم العاملون بالمؤسسة بمشاركة زملائهم في هذه البرامج دون زيادة نسخ إضافية من هذه البرامج وذلك للحد من التكلفة.
- **البريد الإلكتروني:** البريد الالكتروني عملي ومفيد في المؤسسات التي تتطلب أعمالها اتصالات مستمرة وسريعة للأفراد، حيث يتم الاتصال عبر الشبكات وأجهزة حواسيب من مناطق متعددة
- **المشاركة على خط واحد:** تتيح الأنترنت دخول المستخدمين من جهازكم يوتر على خط واحد من خطوط الانترنت وتوفير تكلفة الشراء.
- **اعتماد أفضل على النظام:** ففي حالة عطل في الجهاز، فإن باقي الأجهزة تقوم بالعمل والتغطية.

- **المشاركة في الموارد:** حيث توفر مشاركة أبر في الموارد، ما يؤدي الى تحسين قدرات المهام المنجزة للمؤسسات المشتركة في الانترنت، وتوحيد العلاقات العضوية بين المؤسسة وأقسامها وكذا الأساليب والأدوات.

- **الوصول المباشر:** أي ان شبكة المعلومات الداخلية تهدف الى تحقيق المزايا الاتية⁹⁷:

- توفير معلومات أكبر مما هو متاح تتسم بالسرعة والسهولة في الاسترجاع - Online. تقديم معلومات عن الخط المباشر

- إمداد الفرد أو المؤسسة بالمعلومات أينما تواجدت مع زيادة اعتماده المعلومات أينما وجدت.

-تقليل التكلفة

- التدعيم المركزي المشترك

ج- الإكسترانت: و هي شبكة معلومات خاصة أو أكثر من الأنترانت المرتبطة باستخدام الشبكة الافتراضية

و هي الشبكة الممتدة من استخدام شبكات معلوماتية عامة، (VPN(Virtual privauté network

الخاصة و لكنها تنقل المعلومات بطريقة محمية أو ما يشكل غلاف الحماية نقل المعلومات الإكسترانت

تعتمد تكنولوجيا الأنترنيت نفسها و هي وسيلة لخرن المعلومات الالكترونية و توزيعها على باقي الأطراف

كالبائعين، الزبائن، الموردين،...الخ. وتصنف شبكة الاكسترانت على قطاع الاعمال الذي يقسمها

الى ثلاث أنواع هي:

-**شبكات اكسترانت التزويد:** وتربط بين مستودعات البضائع الرئيسية والفرعية للمحافظة على كمية ثابتة،

قاعدة نقطة الطلب، التحكم في المخزون.

-**شبكات اكسترانت التوزيع:** تمنح صلاحيات للمتعاملين بحسب حجم تعاملاتهم في الطلب الالكتروني،

تسوية الحسابات أليا، مع التزويد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة والمواصفات التقنية... الخ

-**شبكات اكسترانت التنافسية:** بمنحها فرصة متكافئة للبيع والشراء بربط الشركات الصغيرة والكبيرة لتنقل

فيما بينها الأسعار والمواصفات التقنية الدقيقة ما يعزز مستوى الخدمة وجودة المنتجات ويقضي على

الاحتكار⁹⁸.

🚩 استخدامات شبكات الاكسترانت في المؤسسة:

تعتبر استخدامات شبكة الاكسترانت هي نفسها استخدامات شبكة الانترنت ماعدا انها موجهة الى : الجمهور

أوسع، وتتمثل اهم استخداماتها في

97 -- محمد الهادي ، تكنولوجيا الاتصال و شبكات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2001 ، ص130

98 محمد الهادي ، تكنولوجيا الاتصال و شبكات المعلومات . نفس المرجع السابق

-تسهيل عمليات الشراء: وذلك بقيام مؤسسة من الشرق بإرسال طلب شراء الى مؤسسة من الغرب عبر الاكسترانت التي تربط بينهما وتلغبي الحاجة الى المراسلات بكل أنواعها.

-خدمات التوظيف: وذلك بربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة (الجامعات والمعاهد ومراكز التدريب) ...مع سوق العمل المتخصصة لتقديم خدمة للطرفين، فتجد الموارد البشرية المؤهلة فرصة العمل المناسبة في الوقت المناسب كما أن سوق العمل يؤمن احتياجاته عن طريق الشبكة.

-متابعة الفواتير: بتسهيل عملية توقيع الفواتير من مديري الفروع المنتشرين في مناطق مختلفة، وتسمح لهم بمتابعة إجراء الصرف والقبض ووضع العلامات التي تشير الى كل عملية تجري على الفاتورة أثناء تناقلها بين الفروع.

تواصل شبكات توزيع البضائع: وذلك ببنا الشبكة التي تربط بين الموزعين المحليين بالمزود الرئيسي لتسريع عمليات الطلب الشحن وتسوية الحسابات، كما يمكن بنا الطلبات المستندة الى مفهوم نقطة الطلب، لأتمته كامل عمليات التوزيع⁹⁹

وتسوية الحسابات المتعلقة بها، كما بدأت تظهر تطبيقات بصفة هائلة ككتيبات العرض الالكترونية والتي تزود العملاء ساعة بساعة بالعروض والأسعار.

من خلال ما تقدم نلاحظ أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تخلق فرص غير متوقعة للمؤسسات، ذلك أنها حققت نوع من التعاضد بين نظم المعلومات وشبكات الاتصال داخليا وخارجيا، ما أوجد قيمة متراكمة ومتجددة مكنت المؤسسة من التعامل الفوري مع المتغيرات المختلفة في الوقت المناسب بامتلاك معظم المعلومات بهيكل المنافسة في السوق وبهذا تكون قد أوجدت أساليب متقدمة في الإدارة، وذلك عبر عدة مداخل كإدارة الجودة، واعادة هندسة الاعمال وغيرها من الأساليب الحديثة العمل الإداري

⁹⁹ . حسام الدين محمد مازن، تكنولوجيا المعلومات ووسائطها الالكترونية، العلم و الايمان للنشر و التوزيع، مصر، 2010، ص235

المبحث الثالث : اثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات

المطلب الاول -العلاقة بين المؤسسات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال :

تعتبر العلاقة بين المؤسسات وتكنولوجيا المعلومات علاقة ذات اتجاهين ، فكل منهما يؤثر في الآخر ضمن مجموعة من العوامل، كالمحيط الخارجي، والثقافة، والهيكل التنظيمي، وعمليات التشغيل، إلى جانب المؤثرات السياسية الداخلية والخارجية ، فالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات يتزايد يوما بعد يوم، فلو تصورنا الواقع الحالي وقارناه مع ما كان عليه الحال في السنوات السابقة حيث كان البريد الالكتروني والرسائل القصيرة، في ذلك الوقت، هي أفضل وسائل اتصالات الأعمال، عندها لا يمكننا أن نتخيل وان نتوقع ما سيكون عليه الحال بعد ذلك، فقد تطورت اتصالات الأعمال ودخلت عالم الأعمال باستخدام وسائل جديدة ومتعددة، فمثلا أصبحت المعلومات تدخل وتخرج من المنظمة بأشكال ثلاث هي المقروءة والمسموعة والمرئية، وفي آن واحد، ودخلت إلى عالم الأعمال أيضا المواقع الافتراضية وغيرها من التطورات الجارية في تكنولوجيا الأعمال، لذا وجب على المدير والمنظمة معا مواكبة تطور تكنولوجيا المعلومات وإدماجها في المؤسسات من اجل دفع عجلة تطورها إلى الأمام.

وتكنولوجيا المعلومات هي أدوات رقمية في خدمة المؤسسة ومع ذلك ومن اجل الاستفادة الكاملة منها تتطلب تكنولوجيا المعلومات والاتصال تغييرات تنظيمية كبيرة، بمعنى آخر لا يمكن نشر وسائل رقمية داخل المؤسسة دون تغيير تنظيمي عميق، لذلك يمكن رسم علاقة نظامية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمؤسسة، وبالتالي فان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن إطار تنظيمي غير مناسب لن يحقق مكاسب ملموسة، على العكس في هذا النوع من الحالات ينبغي للمرء أن يتوقع نتائج سيئة أو حتى تدهور في الأداء العام للمؤسسة.

وما يلاحظ في هذا الصدد أن انتشار مختلف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتوظيفها في مختلف المؤسسات قد غير إلى حد كبير القواعد التي كانت تسير عليها هذه المؤسسات والتي كانت سائدة في السابق، حيث تمر المؤسسات بمرحلة جديدة تنتشر فيها الشبكات والوسائل التكنولوجية الحديثة مما ساعدها في الانتقال من المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات حديثة إلكترونية رقمية وبالتالي الانتقال إلى انجاز وإجراء الأعمال والاتصالات الكترونيا والذي يساهم حتما في نمو وتطور المؤسسة وزيادة مكانتها وحصتها التنافسية¹⁰⁰.

¹⁰⁰ مقران رفاع وفاروق حريزي، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التكوين- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-، مداخلة مقدمة ضمن ورشة تكوين الموارد البشرية في ظل التنمية المستدامة وتحقيق التشغيل الكامل، 2011

المطلب الثاني . : -أسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال

نظرا للتأثيرات المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في حياتنا المعاصرة بمختلف جوانبها ، هناك عدد من الاعتبارات التي يمكن ان تمثل أسباب نحو التوجه إلى استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن بين هذه الأسباب نجد:

-تطورات الانترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية :

نستطيع القول أننا في منتصف تحولات جذرية يطلق عليها بعض الكتاب ثورة في مجال شبكات المعلومات الحوسبة والاتصالات محورها الانترنت، فالتفاعلات والتدخلات التكنولوجية أو الرقمية في العقد الماضي أصبح حقيقة واضحة فهناك أربع صناعات واسعة تسير نحو بناء منصات وقواعد مشتركة هي الأجهزة والبرامجيات والصناعات الالكترونية الاستهلاكية والصناعات الخاصة بالاتصالات المتعلقة بالاتصالات السلكية واللاسلكية وصناعة المحتوى كصناعة النصوص والموسيقى والبحث¹⁰¹.

- ❖ ظهور وتطور اقتصاد المعرفة : ويتمثل بظهور اقتصاديات أساسها المعلومات والمعرفة ، و ظهور منتجات وخدمات جديدة ، وبعبارة أخرى فان المعرفة أصبحت أصول إستراتيجية أساسية منتجة وان المنافسة أساسها الوقت.
- ❖ النمو في الاقتصاد المرتبط عالميا : والذي يطلق عليه مجازا مصطلح العولمة *globalisation* فهناك إدارة وسيطرة لمواقع الأسواق العالمية الالكترونية وهناك مجاميع عمل موزعة عالميا ونظم توزيع واتصال عالمية.
- ❖ التحولات في مشاريع الأعمال :لم تعد الشركات تقتصر في أعمالها على الحدود المنظمة التقليدية أو الحدود المكانية المتعارف عليها ، فبظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال جعلت بالإمكان القيام بالأعمال خارج حدود الشركة وبنفس الكفاءة تقريبا في قيامها بالأعمال داخل الشركة بالرغم من تعاملات الشركة وارتباطاتها بمحيطها الخارجي.
- ❖ ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية : كل التغييرات التكنولوجية التي أتينا على ذكرها ، مصحوبة بإعادة تصميم منظمي أساسي ، يمكن أن نؤمن للمنظمة ظروف مناسبة باتجاه الشركة أو المنشأة الرقمية فإجراءات العمل الرئيسية تنجز من خلال الشبكات في المنظمة ، أو أنها تربط عدة منظمات وعن طريق التكنولوجيا المتاحة يتم انسيابية العمل فيها ، ويكون لديها مستويات من الانجاز والأداء غير المسبوقة.

¹⁰¹ مقران رفاع وفاروق حريزي. نفس المرجع السابق

- ❖ تحسين الخدمات: بحيث لعبت التكنولوجيا دورا أساسيا في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل، وفي ذلك مجالات عديدة من أبرزها خدمات المصارف والمواصلات ، الاتصالات وغيرها.
- ❖ السيطرة على التعقيد: لقد أثبتت كل المعطيات أن تكنولوجيا والاتصال هي أفضل سلاح تشهده المؤسسات في وجه ظاهرة التعقيد الذي بات يعترئها ، حيث لجأت المؤسسات إلى التوجه والتسارع نحوها كونها عاملا مساعدا وفعالا في حل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية.

وفي ظل الاستخدام المكثف للمعلومة في مختلف العمليات الإدارية، أصبح لزاما الاعتماد على تقنيات أكثر تطورا وأساليب عمل أشد تعقيدا، مع ما يستدعيه ذلك من ضرورة اللجوء بصورة متزايدة إلى مهارات متخصصة وخبرات متنوعة من أجل تشغيل تلك التقنيات وإدارة هذه الأساليب، والمهم في هذا السياق هو تحديد مدى نجاح المنظمة وقدرتها على توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك في ظل توفر ثقافة تكنولوجية وتنظيمية تساعدها على الرقي بالمؤسسة¹⁰².

المطلب الثالث : تكنولوجيا المعلومات والتوجه نحو المؤسسات الالكترونية

تتصف بيئة الأعمال المعاصرة بأنها بيئة عصر المعلومات والحاسبات والمنشآت الرقمية، أو بصورة أكثر تحديدا عصر نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية والانترنت، فقد تحولت بيئة المؤسسة إلى مجتمع معلوماتي يقدم باستمرار حلولاً متطورة وبدائل لحل المشكلات المختلفة وأداء الأعمال بصورة أفضل، وهو ما يطلق عليه الثورة المعلوماتية ، وأصبح هناك إدراك متزايد بان المعرفة المتعلقة بنظم المعلومات تعد شرطا محوريا لأي منظمة ترغب في البقاء والاستمرار.

فالمؤسسات الالكترونية يقصد بها "تلك المؤسسات التي تعتمد تقريبا في أنشطة أعمالها وعلاقاتها مع الأطراف ذات الصلة على التقنيات الرقمية (الحاسبات الآلية، وشبكات الاتصالات والانترنت)". وقد فرضت بيئة عصر المعلومات والحاسبات العديد من التحديات على الأفراد والمنظمات، فقد أصبحوا مطالبين بتبني استراتيجيات وسياسات جديدة، وهياكل تنظيمية مرنة، ومفاهيم إدارية متطورة لتتلائم بصورة أكثر فاعلية مع نمط التشغيل المعلوماتي والمعرفي الجديد.

وفي هذا السياق اتجهت اغلب المؤسسات المعاصرة نحو استثمار معطيات المعرفة والمعلوماتية في تعزيز مهامها ووظائفها المختلفة، إذ أصبحت على هذا النحو جميع أنشطتها ترتبط وتوظف مختلف تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وتحولت اغلب معاملاتها إلى ما يعرف بالمعاملات اللأورقية او المعاملات الرقمية

¹⁰² مقران رفاع وفاروق حريزي. نفس المرجع السابق

او الالكترونية ومع ظهور شبكة الانترنت تبلورت مفاهيم المنظمة الرقمية، ومنها الإدارة الالكترونية،¹⁰³الاتصال الالكتروني، الخدمة الالكترونية، الموارد البشرية الالكترونية، وغيرها من المفاهيم الحديثة المرتبطة بالمنظمة الحديثة التي تستخدم بشكل أساس تكنولوجيا المعلومات وتوظفها في مختلف مهامها وخدماتها.

وللتحول للمؤسسات الرقمية لا بد من تضافر مجموعة من الجهود أهمها:

- ❖ زيادة الإنفاق على التكنولوجيا الحديثة ذلك لأنها مصدر مهم لاكتساب مختلف المعارف والمعلومات التي تحتاجها المؤسسات حتى تصبح هذه التكنولوجيات في متناول كل فئات المجتمع.
- ❖ اعتماد سياسة تكوينية تتوافق مع المتطلبات الجديدة والتي تواكب التطورات التكنولوجية¹⁰⁴ الحديثة.
- ❖ تخصيص اعتمادات داخل المؤسسة لتطوير الجهود البحثية الرامية إلى استحداث مختلف الابتكارات.
- ❖ اعتماد ميكانيزمات تحفيزية لتشجيع الجهود الابتكارية داخل المؤسسة.
- ❖ الاهتمام باكتساب وتطوير البرامج المعلوماتية الحديثة.
- ❖ التركيز على سرعة تنقل المعلومة وذلك من خلال تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
- ❖ خلق النوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية المؤسسة الالكترونية.
- ❖ إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلا من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات والاستفادة منها في التحول نحو المؤسسة الالكترونية¹⁰⁵.

ومن المظاهر التي تبرز التجاوب الفعال للمؤسسة مع المشروع الرقمي يمكن ذكر النقاط التالية:

- ❖ إقبال العاملين غير الفنيين على تعلم استخدام الحاسب للبقاء في دائرة الاتصال الجديدة.
- ❖ التحول من مجرد استخدام النظام إلى الاعتماد عليه.
- ❖ انتشار مبدأ الشفافية في المعاملات بين المديرين والعاملين.
- ❖ ارتفاع مستوى تقديم الخدمات المالية والإدارية التقليدية.
- ❖ التحول إلى المؤسسة المتعلمة.
- ❖ التوثيق الكامل لأنشطة المؤسسة ومخرجاتها على مدار السنوات وبناء ذاكرة مؤسسية معلوماتية حقيقية.

¹⁰³ محمد الجداية، مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4 ، العدد 2 ، سنة 2008 ، ص 8

¹⁰⁴ محمد الجداية . نفس المرجع السابق

الجانب التطبيقي

تمهيد:

ان تعزيز ريادة الأعمال وتطوير الشركات الناشئة يعد خيارا استراتيجيا حيويا للجزائر وأي دولة تسعى لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، تلك الشركات تعد المصدر الرئيسي للابتكار والتغيير في الاقتصاد، وتسهم في تعزيز النمو وخلق فرص عمل جديدة، وتبرز شركة يسير yassir واحد من الأمثلة البارزة للشركات الناشئة في هذا المجال، مما يوحي بمكانتها ونجاحها في السوق، يمكن أن تعكس هذه الشركة روح الابتكار والريادة التي تحتاجها الجزائر.

المبحث الاول : شركة يسير نموذج رائد للشركات الناشئة في الجزائر

المطلب الاول : نبذة عن شركة يسير YASSIR

تعود فكرة إنشاء شركة يسير كتجربة جزائرية بالكامل إلى مؤسسيها ومطوري برامجها، وبرجع فضل تأسيسها إلى الصديقان مهدي يطو ونور الدبن طيبي، حيث بدأت الشركة نشاطها في جانفي 2017 قدمت نسختها التجريبية لتطبيق ، يسير للنقل في جويلية 2017 ، أما النسخة التجارية فقد كانت في سبتمبر 2017 و تعود فكرة انشاء تطبيق " يسير إلى شركة جزائرية أمريكية أقيمت من قبل جزائري يعمل في كاليفورنيا ساليكون فالي و آخر مقيم بالجزائر، و تطورت بفضل خبرة جزائرية مائة بالمائة، و هي جزء من شركة التكنولوجيا" التي يديرها المهدي يطو- و هي من انشاء نخبة جزائرية معتبرة. تم اختيار تسمية " يسير "التي تجمع بين معنيين و ، هما اليسر و السير أي تيسير حياة الناس .

يسير هي خدمة نقل مبتكرة ويمكن استخدامها عن طريق الهاتف الذكي في أي مكان وفي أي وقت، إذ أنها تسمح للجميع لحجز سائق والتنقل بأمان¹⁰⁶

وترتكز شركة يسير على المبادئ التالية :

✚ **بساطة الاستخدام:** كفي أن يقوم الزبون بتنزيل التطبيق على هاتفه، أما السائقون فلديهم نسخة خاصة

✚ **الخدمة متوفرة دائما:** وهذا في أي وقت ومكان تغطيه الشركة .

✚ **تقديم أفضل تسعيرة:** حيث تأخذ بعين الاعتبار كثافة حركة المرور، نوعية الخدمة، المسافة وتوقيت التنقل .

✚ **تقديم خدمة ذات جودة:** وهذا بتقليص وقت الانتظار النسبة للزبون والسائق، تقديم خدمة آمنة وتحسين التواصل

بين السائق والزبون. تقدم شركة يسير خدمات عديدة ، على غرار السماح للزبون الراغب في الشغل بطلب خدمة

طاكسي ، يتم وضعها في متناوله سريعا مع تحديد هوية السائق و كافة المعطيات و الاتفاق على التسعيرة بناء

على مقاييس محددة و غالبا ما تكون تنافسية مقارنة بالأسعار المتداولة وهناك خدمات أخرى :


✚ **خدمة : VIP*** و تتيح الفرصة للشركات و المؤسسات الاقتصادية و الجمعيات بحجز سارات فخمة

لنقل موظفين وضيوف بأريحية.

✚ **خدمة الحجز المسبق :** و تتيح الفرصة للحجز المسبق لسيارة يسير مع تحديد الوقت المطلوب و

الوجهة المرجوة.

¹⁰⁶ مريم بن شريف / شركة يسير نموذج رائد للمؤسسات الناشئة في الجزائر -عوامل النجاح والتحديات - ص: 551

107  خدمة الفوترة : تتيح للزبائن تلقي الفواتير المتعلقة برحلاتهم عن طريق البري الالكتروني

المطلب الثاني : . تطبيق يسير yassir

تعتبر المؤسسات الناشئة "Startup" أو توجهها حديث النشأة بالجزائر، " فهي تنشأ انطلاقاً من فكرة إبداعية ريادية تنمو بسرعة حتى تزهر، فتصبح رائدة في مجال معين، تلقى هذا التوجه الاستثماري دعماً مادياً و تأطيراً قانونياً من طرف الدولة، و هذا لتمكين الفئات الشابة من طرح ابداعاتهم و أفكارها ، و تجسيدها على أرض الواقع بشكل ملموس خدمة و تنمية للاقتصاد الوطني من جهة، وتدعتها للشباب للاستحداث مناصب شغل من جهة أخرى، مع المساهمة الفعالة في خدمة الزبون و جذب اهتمامه.

و تماشياً مع الطفرة التكنولوجية و مساهمة تأثيراتها، انصب الاهتمام على الاستثمار في التطبيقات الالكترونية لتعزيز التجارة الالكترونية عبر الوسائط الرقمية لاسيما الهواتف المحمولة الأكثر استخداماً من طرف مختلف شرائح المجتمع ، فأصبح استحداث تطبيقات خدماتي انطلاقة متميزة لتأسيس مؤسسة ناشئة .

فالتجارة عبر الهاتف المحمول يراد بها كافة الأعمال و الأنشطة التي تتم عبر الأجهزة اللاسلكية او الأجهزة المحمولة من حيث قدرة هذه الأجهزة على الارتباط بالانترنت في أي مكان و من ثم الحصول على جميع الخدمات التي توفرها شبكة الانترنت

إيجاد وسائل و طرق تسهل تنقل المواطنين من خلال تطبيقات تخص تأجير سيارات الأجرة ، على غرار تطبيق " يسير " لاقت رواجاً كبيراً بين الزبائن و مؤسسات النقل الحضري¹⁰⁸

حيث ساهمت الدولة في رواج هذه التطبيقات ، بعد أن سمحت بتوفير الاطار القانوني المعترف بهذا النوع التكنولوجي الجديد في قطاع النقل ، و الاعتراف بجميع سائقي سيارات الأجرة التابعين للمؤسسات التي تتبنى تلك التطبيقات في خطوة تهدف الى تحديث قطاع النقل"

و التطبيق الذي يسير هو خدمة نقل مبتكرة عبر تطبيق يمكن استخدامه بواسطة الهاتف الذكي في أي وقت و في أي مكان ، و يمكن تحميل تطبيق يسير مجاناً على نظام الاندرويد ، و من خلال غوغل بلايو ابل

¹⁰⁷ مريم بن شريف / نفس المرجع السابق

ستور. و يتيح للجميع طلب سائق و الانتقال من النقطة "أ الى النقطة" بكل سهولة و امان، و لقد تم تطويره من قبل جزائريين و للجزائريين ليسهل مواصلاتهم اليومية ، و هو جزء من شركة "يا" تكنولوجي"
 و تم اختيار تسمية "يسير" التي تجمع بين معنيين و هما اليسر و السير ، و أطلق التطبيق منتصف عام 2017 في الجزائر العاصمة و في بداية 2018 و تتبع يسير نشاطه الى وهران "غرب" و قسنطينة "شرق"¹⁰⁹

- و تعود فكرة انشاء تطبيق "يسير" الى شركة جزائرية أمريكية أقيمت من قبل جزائري يعمل من قبل جزائري يعمل في كاليفورنيا "سيليكون فالي" و اخر مقيم بالجزائر، و تطورت بفضل خبرة جزائرية 100 من 100، و هي جزء من شركة ياتكنولوجي " التي يديرها المهدي يطو - و هي من انشاء نخبة جزائرية مغتربة.

و تقدم الشركة خدمات عديدة ، على غرار السماح للزبون الراغب في الشغل يطلب خدمة طاكسي ، يتم وضعها في متناوله سريعا مع تحديد هوية السائق و مافة المعطيات و الاتفاق على التسعيرة بناء على مقاييس محددة و غالبا م تكون تنافسية مقارنة بالأسعار المتداولة.

يسير و جهودها ضمن جائحة كورونا

التزاما و سعيا منها للمساهمة في الجهود المبذولة لوقاية المواطنين و حمايتهم في فترة كورونا الحرجة ، أطلقت يسير بنتائج 26 مارس 2020 خدمتي توصيل جديدتين ، تتعلق الأولى بالتسوق المنزلي و الثانية بتوصيل الطرود التي يتعدى وزنها 10كغ، و كانت هاتان الخدمتان جزءا من المخطط التنموي ليسير ، و قد تم تقديم تاريخ انطلاقها قصد مساعدة المواطنين على احترام التعليمات الصادرة عن منظمة الصحة العالمية ووزارة الصحة بشأن تخبث الأماكن العمومية التي تعد بؤرة انتشار فيروس كوفيد 19

استراتيجية النمو والتوسع لشركة يسير: YASSIR

تطور شركة يسير عدة تطبيقات على أندرويد و "أي.أو.أس" تجمع أزيد من 5 مليون مستخدم ، حيث تساهم الشركة في خلق إيرادات لأكثر من 50 ألف متعامل شريك من سائقين ورجال توصيل و تجار المواد الاستهلاكية و تجار الجملة إلى غاية مارس 2022 ، تتوفر خدمات يسير عبر 30 مدينة في الجزائر، تونس،

المغرب، فرنسا وكندا بالإضافة إلى بلدان في إفريقيا الغربية مع خطط للنمو. لتشمل مدنا أخرى حول العالم حيث حيث أسست الشركة قطبا تكنولوجيا في العاصمة الألمانية برلين.

تعمل الشركة إلى غاية نوفمبر 2022 في ست دول و 45 مدينة حول العالم، حيث تخدم أكثر من 8 ملايين زبون. وأكثر من 100000 شريك¹¹⁰

و هذا كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 3: شركة يسير تتوسع إلى بلدان أفريقية أخرى:



المصدر: الموقع الإلكتروني لشركة يسير, <https://yassir.com/ar>, 2024/03/10

وحسب تصريح لنور الدين طيبي ذكر فيه أنه هناك ثلاثة أهداف رئيسية تسعى يسير إلى تحقيقها في الفترة المقبلة وهي):

- زيادة عدد فريق المهندسين في المنطقة ثلاثة أضعاف لموافاة كافة التطوى ارت المستهدفة في التطبيق.
- تعزيز نمو يسير في الأسواق التي تنشط فيها حاليا زيادة ثقة المستخدمين بها، عبر ضخ المزيد من الخدمات والمنتجات الجديدة.
- التوسع إلى أسواق جديدة، خصوصا في دول إفريقيا جنوب الصحراء، إلى جانب مناطق أخرى مستهدفة.

¹¹⁰<https://yassir.com/ar>, 10/03/2024

اولا : نمو الشركة

تعتبر شركة يسير اليوم مثالا يقتدى به في مجال الشركات الناشئة في الجزائر خاصة في المجال التكنولوجي لما حققته من نمو مستمر منذ نشأتها كما تبينه بيانات الجدول التالي¹¹¹:

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
عدد الموظفين	6	80	200	200	980	1.850	4.000
عدد السائقين المنخرطين	300	5000	12.000	40.000	50.000	90.000	100.00
عدد مرات تنزيل التطبيق	1000	500.000	1.8 مليون	تنزيل أكثر من 2 مليون	تنزيل أكثر من 5 مليون	تنزيل أكثر من 7 مليون	تنزيل أكثر من 8 مليون
عدد المدن المغطاة	1	12 ولاية جزائرية	17 ولاية جزائرية	25 مدينة في بلدان	30 مدينة في بلدان	40 مدينة في بلدان	50 مدينة في بلدان

لمصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على تاريخ الزيارة على الموقع الرسمي للشرك 2024/03/12 (<https://www.youtube.com/watch?v=tLPF0TkQc9o>) (com.yassir://https)

ثانيا : تطورها

كما تطورت الشركة وأصبحت تقدم خدمات مختلفة تشمل ما يلي :

go Yassir : تمثل الخدمة الأساسية لتنقل الأفراد مع حرية اختيار السائق وتحديد التسعيرة مسبقا حيث تكون الشركة وسيطا بين الزبون والسائق.

Yassir express : لتقديم خدمات التوزيع وتوصيل مختلف المنتجات، حيث تكون الشركة وسيطا الزبون ومختلف المحلات التجارية.

¹¹¹(<https://www.youtube.com/watch?v=tLPF0TkQc9o>) (com.yassir://https)

Yassir market * : هو تطبيق آخر يسمح بالتسوق المباشر أين تضمن الشركة جودة المنتجات، خدمة التوصيل على المستوى الوطني ومنح عدة اختيارات للدفع.

كما استطاعت شركة يسير أن تحجز لها مكانا ضمن قائمة فوربس للشركات الناشئة الأكثر تمويلا، حيث كشفت مجلة فوربس الشرق الأوسط عن قائمتها السنوية لأكثر 50 شركة ناشئة تمويلا والتي احتلت فيها شركة يسير المركز الخامس في الشرق وشمال افريقيا لعام، كأن لا يزيد عمر أعوام وأن يكون الحد الأدنى للتمويل الذي حصلت عليه قدره 20 مليون دولار حتى 10 نوفمبر 2022 .¹¹²

المبحث الثاني : أسس شركة يسير

المطلب الاول : عوامل النجاح والتحديات شركة YASSIR.

اولا : عوامل النجاح شركة يسير Yassir

1 الخصائص العلمية والشخصية لمؤسسي شركة يسير : Yassir - كما أشرنا سابقا قام الصديقان مهدي يطو ونور الدين طيبي بتأسيس شركة يسير Yassir سنة 2017 وكلاهما كانا طالبين متفوقين (كانا أوائل دفعتهما) في الميدان التكنولوجي، حيث تخرجا سنة 1998 من المدرسة الوطنية متعددة التقنيات بالحراش في العاصمة. بعد التخرج، هاجرا إلى الخارج من أجل استكمال دراستهما العليا، اذا تنقل "مهدي يطو" بداية إلى فرنسا للتخصص في أكبر مدارس الهندسة الفضائية في أوروبا، لكن التجربة لم تكتمل لمعارضة القوانين الفرنسية آنذاك بالسماح له بمزاولة ذلك التخصص، ومع ذلك تمكن من الحصول على منحة جامعية للتوجه إلى كندا أخذا بنصيحة صديقه "نور الدين"، عمل مهدي في توزيع البيتزا وكذا تقديم دروس دعم في الجامعة وبعد نيله لشهادة الدكتوراه في الهندسة الميكانيكية عمل في أكبر المختبرات العالمية للهندسة بشمال كندا (National Research Council) ومع ذلك قرر العودة إلى الجزائر سنة 2008 ليصطدم بواقع البيروقراطية و البطالة إلى أن تحصل على عمل

في شركة سوناطراك وبعدها توجه إلى التدريس بجامعة هواري بومدين باب الزوار.

في حين ان "نور الدين طيبي" قد استكمل دراساته العليا بالولايات المتحدة الأمريكية بالضبط بكاليفورنيا

¹¹² raouti khadidja alia , nouala meriem , nait ibrahim boussad , l'expérience client digitale (DCX): étude qualitative –cas de la start-up algérienne yassir, revue organisation travail, volume 10, N 4, 2021 , p 284

بجامعة ستانفورد (منطقة وادي السيليكون) ، وبعد تخرجه عمل في شركة (Antel الشركة الرائدة في مجال المعالجات الدقيقة لأجهزة الكمبيوتر ومراكز البيانات). كقائد فريق متعدد الكفاءات ليس فقط في مجال التكنولوجيا. هذه التجربة المهنية دفعته إلى تأسيس شركة خاصة به في منطقة وادي السيليكون دائما أين حققت انتشارا واسعا في أمريكا والصين وسنغافورة وفي سنة 2016 التقى الصديقان من جديد في الجزائر وقرار معا تأسيس شركة " ya technologies " والتي انثبقت منها شركة يسير Yassir.

إن قراءة هذه النبذة من سيرة مؤسسي يسير Yassir ، توضح تأثير التكوين العلمي والخبرة المهنية¹¹³ للصديقين الذين وظفاهما في إنجاح شركتهما يسير Yassir فكلاهما كان متفوقا في دراساته واستفاد من تكوين تكنولوجي رفيع المستوى بجامعات عالمية بالإضافة إلى خبراتهما المهنية الثرية، من جانب آخر، يقتسم الصديقان نفس الشغف والرؤية الاستراتيجية لتوظيف التكنولوجيا واستخدامها في خدمة المجتمع، كما يتسمان بالمتابعة، الإصرار، الصبر، روح المبادرة والتفائل رغم إحباط محيطهما والاستهزاء بفكرة بمشروعها في البداية.

3 علاقة مؤسسي شركة يسير بالثقافة الريادية وروح ريادة الأعمال: إن هجرة الصديقان وعملهما في بلدان - انجلوساكسونية متشعبة بالثقافة الريادية أثر وبشكل إيجابي على طريقة تفكيرهما ورؤيتهما لمجال ريادة الأعمال وبالأخص بالنسبة لنور الدين طيبي الذي كانت له تجربة رائدة في مجال الأعمال في منطقة وادي السيليكون التي تعتبر القطب التكنولوجي الرائد في العالم، حيث أن أشهر الشركات الناشئة والتكنولوجية قد ظهرت في هذه المنطقة على غرار Antel, Google, Apple...ect ، حيث يشتغل بها حوالي 2 ملايين شخص وتحقق 3000 مليار دولار كرقم أعمال وهو ما يشكل سادس اقتصاد عالمي لو كانت دولة قائمة. من جانب آخر، نشأ مهدي يطو في عائلة متوسطة لأبوين عملا في مجال التعليم والطب النفسي ثم توجهها إلى العمل لحسابهما الخاص في مجال طبع ونشر الكتب، حيث كان مهدي وأخواته يقومون بأعمال بسيطة لمساعدة والديهم في هذا المشروع وعمره لم يتجاوز 10 سنوات.

إن تمتع الصديقان بهذه الخبرات والكفاءات العلمية، بالإضافة إلى صفاتهما الشخصية جعلتهما يستطيعان الصمود والنجاح في مناخ أعمال صعب ولم يلجأ إلى البحث عن مرافقة أو تمويل خارجي. حيث يقول نور الدين في هذا الصدد "إن أكبر مشكل لريادة الأعمال في الجزائر هي رائد الأعمال بحد ذاته وليس فقط عوائق التمويل والبيروقراطية، فالأهم هو ذهنية وثقافة وسلوك رائد الأعمال في الجزائر". هذه الوضعية

¹¹³ العايب سهام، جليط الطاهر، العايب فارس، آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر مع دراسة بعض التجارب ، مداخلة في الملتقى الوطني حول دور المؤسسات الناشئة في دعم التنوع الاقتصادي في الجزائر، 20 مارس 2023 ، ص11

دفعته إلى تقديم النصح والإرشاد في مجال زيادة الأعمال لاسيما للشركات الناشئة في المجال التكنولوجي من خلال حساباته على مواقع التواصل الاجتماعي.

3 سوق أعمال خصب: لايزال سوق المنتجات الرقمية في الجزائر سوقا يافعا ويعود ذلك إلى تأخر الجزائر في الانتقال من الاقتصاد المادي إلى الاقتصاد الرقمي، فالجزائر تخلفت عن تنمية قطاع الاقتصاد الرقمي بسبب عدم الاستغلال والتوظيف الكامل للقدرات اللوجيستية من أقمار صناعية، حواسيب، هواتف ذكية، ألياف بصرية برمجيات تطبيقية.... الخ، في مجال الاقتصادي، وهو ما تؤكد مختلف الإحصائيات على غرار المؤشر العالمي للخدمات الإلكترونية الذكية الصادر عن لجنة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية الذي صنف الجزائر في المرتبة 150 من أصل 193 دولة سنة 2018. هذه الوضعية تشكل فرص أعمال ذات مردودية لمن يستطيع استغلالها وهو ما قامت به شركة يسير وكان أحد عوامل نجاحها.

4 الاستجابة السريعة لاحتياجات المجتمع: وهو ما يظهر في الفكرة الإبداعية لتوسع شركة يسير نحو تقديم خدمات الاستشارات الطبية في ظل أزمة كوفيد وما خلفته من تغيير في النمط المعيشي الذي أصبح أكثر اعتمادا على الاتصال والتواصل، الأمر الذي استغله شركة يسير بشكل سريع حيث تداركت كيفية تأثير الوباء على استخدام التكنولوجيا وتسريع التحول الرقمي.

هذه الوضعية أظهرت مدى مرونة شركة يسير وقدرتها على استشعار حاجات السوق والمستهلكين بشكل مستمر والعمل على تلبيتها بشكل سريع، وهذه إحدى سمات الشركات الناشئة وأحد عوامل نجاحها¹¹⁴

ثانيا : تحديات شركة يسير

نذكر بعضا منها:

التمويل : يعتبر التمويل من أبرز العقبات التي تواجه الشركات الناشئة، إذ يشكل الحصول على التمويل مختلف أشكاله أهم تحدي لهذه الشركات سواء عند إطلاق الشركة أو عند التوسع، وبهذا ظهرت مبادرات وشركات استثمار مخاطر وحتى مسرعات نمو ولو بشكل تدريجي لتشجيع وتسهيل الحصول على تمويل.

¹¹⁴ العايب سهام، جليط الطاهر، العايب فارس، نفس المرجع السابق

إلا أن شركة يسير رفعت هذا التحدي صولها مؤخرا على تمويل واستطاعت يسير بقيادة مؤسسها نور الدين طيبي أن تكون الأكثر تمويلا في شمال أفريقيا بإجمالي تمويل 193.25 مليون دولار

المنافسة : تعد المنافسة أهم تحدي يواجهه رواد الأعمال والشركات الناشئة خاصة عند منافسة خدمة أو منتج تقدمه شركات كبرى، حيث نجد أن شركة يسير تمكنت من غزو أسواق جديدة ونجحت فيها وحققت النمو السريع لذا يجب عليها أن تعمل على الابتكار لتحافظ على مكانتها في السوق المحلي والدولي، حيث أن الاستدامة في الأمد الطويل تتطلب المزيد من الجهد والعمل.

العراقيل الإدارية : حسب مؤسسي الشركة تواجه يسير بعض العراقيل فيما يخص قضية ضرورة الحصول على الرخص من وزارة النقل لنقل الأشخاص، حيث قامت بمراسلات لحل هذه المشكلة.¹¹⁶

المطلب الثاني : آفاق يسير كشركة جزائرية ناشئة

نجحت الجزائر في فترة لا تتعدى خمس سنوات ورغم العقبات المرتبطة بالبيروقراطية، شركة "يسير" الجزائرية الناشئة لخدمات الأجرة والتوصيل في فرض حضورها في الجزائر وسائر بلدان المغرب، وبات مؤسسوها يطمحون للتوسع نحو الأسواق العالمية.

وقد اكتسبت الشركة التي أنشأها المهندسان الجزائريان نور الدين طيبي ومهدي يطو قبل خمس سنوات، شعبية كبيرة في المنطقة المغاربية بفضل تطبيقاتها المطور بالكامل في الجزائر، لكن اسمها بات متداولاً أكثر بعدما حشدت 30 مليون دولار من مستثمرين أميركيين في نهاية عام 2021.

وقال المهندس طيبي الذي يوزع إقامته بين الجزائر العاصمة وولاية كاليفورنيا الأميركية، لوكالة فرانس برس "وضعنا لأنفسنا مهمة تقضي بإيجاد نموذج نجاح جزائري 100%، ما يتيح إعادة تأهيل المواهب المحلية وإظهار القدرة على إيجاد قيمة مضافة في الجزائر."

وكان على المؤسسين التحلي بالصبر لمواجهة البيروقراطية الجزائرية التي تثير انتقادات من جهات ترى فيها عنصراً معرقلاً للاستثمارات، إضافة إلى قوانين غير ملائمة للشركات الناشئة مقارنة بدول أخرى.

وقال طيبي بهذا الخصوص إن "البيروقراطية هي إحدى العقبات التي يجب التغلب عليها. أنا لا أقول إن الأمر سهل لكن عليك التكيف مع الوضع والمضي قدماً."

وقد وفّرت "يسير" منذ إطلاقها أكثر من 40 ألف وظيفة غير مباشرة (سائقون وعمال توصيل). ويسجل التطبيق زيادة مطردة من 20 إلى 40% في رقم أعماله الشهري، بحسب طيبي.

¹¹⁶ مريم بن شريف / شركة يسير نموذج رائد للمؤسسات الناشئة في الجزائر - نفس المرجع السابق

وكان نور الدين طيبي، وهو خريج مدرسة عريقة للتقنيات المتعددة في الجزائر، يعمل في مجال التكنولوجيا في سيليكون فالي بالولايات المتحدة. وبعد حصوله على الدكتوراه من جامعة ستانفورد، راودته فكرة إطلاق تطبيق يربط بين سائقين وعملاء يبحثون عن وسيلة نقل سريعة وغير مكلفة في بلده الأم.

واختيرت تسمية "يسير" التي تجمع بين معنيي اليُسر والسير، من جانب زوجة شريكه مهدي يطو، وهو أيضا خريج المدرسة الوطنية متعددة التقنيات بالجزائر.

وأطلق التطبيق منتصف عام 2017 في الجزائر العاصمة، وهي مدينة ضخمة يبلغ عدد سكانها أربعة ملايين نسمة وتعاني من نقص فادح في وسائل النقل العام. وفي بداية 2018، وسّع "يسير" نشاطه إلى وهران (غرب) وقسنطينة وعنابة شرق¹¹⁷

"طموح جدا"

أما اليوم فالتطبيق حاضر في 45 مدينة بين الجزائر والمغرب وتونس وكندا وفرنسا، ولديه 8 ملايين مستخدم.

وقال طيبي إن الأموال التي جُمعت أخيراً من مستثمرين أميركيين سُتستخدم بشكل خاص "للتوسع إلى دول أخرى."

وفي إفريقيا، دخل التطبيق سوق السنغال ويخطط لترسيخ مكانته في أماكن أخرى في غرب القارة قبل خوض غمار "الأسواق الكبيرة" في القارة السمراء مثل جنوب إفريقيا ونيجيريا ومصر.

ويُعدّ هذا التطور سريعاً في ظل المنافسة مع تطبيقات أخرى مثل "أوبر" أو "هيتش".

ولنور الدين طيبي أحلام كبيرة لا يتوانى عن الإفصاح بها، إذ يقول "نحن طموحون للغاية والهدف هو إنشاء أكبر شركة للتكنولوجيات، ليس فقط في إفريقيا ولكن في العالم. ومن أجل تحقيق ذلك، عليك التواجد في الكثير من الأسواق الإقليمية والقارية والعالمية."

ويتعين على "يسير" توظيف مئات الموظفين الأكفاء لتحقيق مشاريعها التوسعية.

وبحسب طيبي "يسير هو بالفعل أكبر جهة توظف مهندسي الكمبيوتر في المغرب العربي - أكثر من 600 - ونريد مضاعفة هذا الرقم ثلاث مرات أو حتى أربعة أضعاف."

وإلى جانب خدمة سيارات الأجرة حسب الطلب، نوعت المجموعة من نشاطها وأصبحت توفر خدمات توصيل الوجبات والبقالة عبر الإنترنت مع "يسير إكسبرس".

¹¹⁷ <https://yassir.com>, 19.04.2024, 00.37.

ويعمل ثلاثون شابا في مركز تلقي الاتصالات في الجزائر العاصمة ثلاثون، وهم جاهزون باستمرار للرد على الطلبات اليومية البالغ عددها 6000. ويبلغ "معدل وقت توصيل الوجبة 30 دقيقة"، بحسب ما أكدت وسام مديرة المركز لووكالة فرنس برس.

وأضح طيبي أن "غالبية الجزائريين والأفارقة لا يملكون حسابات مصرفية. ليس بسبب عدم وجود نظام مصرفي، ولكن لأن الناس لا يتقنون في البنوك".

وأضاف "إذا قدمنا خدماتنا عند الطلب بشكل جيد، فسوف ينتهي بنا الأمر إلى امتلاك قاعدة مستخدمين كبيرة يتقنون بنا. وهذا هو الوقت المناسب لإطلاق خدمة الدفع" عن بعد.

وتابع طيبي قائلا "هنا تكمن قوة نموذجنا وهذا ما يميزنا خصوصا عن أوبر اليوم".

لكن لتحقيق ذلك، يجب أن يكون لدى "يسير" سمعة تجارية لا تشوبها شائبة.

وأكد طيبي المستوى العالي من المتطلبات قائلا "هناك عملية صارمة للغاية لاختيار السائقين. نتحقق من سجلهم الجنائي، ومن تدريبهم ومستواهم التعليمي. كما نجري تقويما نفسيا لهم قبل قبول طلباتهم"¹¹⁸

المطلب الثالث: قواعد عمل شركة يسير Yassir

1-- موضوع الشروط العامة : الغرض من هذه الشروط العامة هو تحديد شروط وأحكام استخدام خدمة الإتصال المشار إليها في مايلي ب:"الخدمة"(للأشخاص الذين يرغبون في الاستفادة من وسائل النقل لوجهة معينة يشار إليهم فيما يلي ب:"الزبائن") (مع سائق سيارة أجرة أو سائق شريك مستقل أو شركة تأجير سيارات يشار إليها فيما يلي "بالسائق") من خلال التطبيق يسير (Yassir يشار إليه فيما يلي "بالتطبيق")، في البلدان المؤهلة وهي الجزائر وتونس والمغرب (يشار إليها فيما بعد ب "البلدان المؤهلة") وكذلك تحديد حقوق والتزامات الأطراف في هذا الإطار . يمكن الإطلاع على هذه الشروط العامة في أي وقت عن طريق رابط مباشر على التطبيق أو موقع الويب، يمكن استكمالها إذا لزم الأمر، بشروط استخدام محددة. في حالة وجود تناقض، تسود الشروط الخاصة على هذه الشروط العامة. يُفهم من كلمة "مستخدم" على أنها تعني: أي زبون يرغب في استخدام خدمة اتصال التطبيق يسير.

2- من يقدم خدمة ربط الإتصال : تقدم يسير خدمة ربط الإتصال من خلال منصة يسير yassir - ويسير شفور من

3- استعمال التطبيق و الخدمة : يسير الخدمة متاحة وفقاً للقيود المنصوص عليها في تطبيق أي شخص طبيعي يتمتع بالأهلية القانونية الكاملة وفقاً للقانون المعمول به في البلدان المؤهلة للعمل في ظل هذه الشروط إلى العامة إلى أي شخص اعتباري يتصرف من خلال شخص طبيعي يتمتع بالأهلية القانونية للتعاقد باسم الشخص الاعتباري وبالنيابة عنه.

¹¹⁸ <https://www.france24.com/ar/> موقع الكتروني

4 - قبول الشروط العامة : يتجسد قبول هذه الشروط العامة من خلال وضع علامة داخل مربع اختيار في

-

استمارة التسجيل في تطبيق يسير أو موقع الويب ويعتبر هذا القبول كاملاً.

5 - التسجيل في الموقع أو التطبيق : يتطلب استعمال الخدمة من الزبون التسجيل في تطبيق يسير، وذلك من خلال ملأ الاستمارة المقدمة لهذا الغرض. يجب على الزبون ملأ جميع المعلومات الضرورية الاسم، العنوان ورقم الهاتف لاستكمال تسجيله. أي تسجيل غير مكتمل يعتبر ملغياً. قبل إنشاء ملف تعريف الزبون، يجب على يسير التحقق من رقم هاتف الزبون عن طريق إرساله إلى أحد مورديه . بعد التحقق من رقم الهاتف، يتم إنشاء ملف تعريف الزبون تلقائياً (المشار إليه ب: "الملف الشخصي") مما يتيح له التوفر على مساحته الشخصية يشر إليها ب: "المساحة الشخصية" (والتي تتيح له إدارة التطبيق وفقاً للوسائل التقنية التي تراها الشركة الأنسب لتقديم الخدمة المذكورة.

6- وصف الخدمة : تكمن الخدمة من وضع الزبون على اتصال مباشر مع سائق شريك للشركة من خلال تطبيق يسير، ويتم ذلك في جميع البلدان المؤهلة المذكورة في المادة 7 أعلاه، يتطلب الوصول إلى الخدمة أن يكون لدى الزبون هاتف ذكي أو جهاز متصل بالإنترنت اتصال G 3 او G 4

تعتمد خدمة يسير على مبدأ تحديد الموقع الجغرافي، حيث يجب على أي زبون يرغب في القيام برحلة فقط أن يدخل إلى التطبيق، وبمجرد الانتهاء، عليه فقط إدخال وجهته، يتم عرض سعر الرحلة على شاشته ويمكن للزبون بعد ذلك تأكيد الطلب بالضغط على زر طلب يسير، يتم إرسال الطلب على الفور إلى السائق الشريك الأقرب إلى موقع الزبون، بمجرد قبول الطلب من قبل هذا الأخير، يمكن أن تبدأ الرحلة.

6-1 سعر الخدمة : يتم تحديد أسعار الخدمة في تطبيق يسير، ما لم ينص على خلاف ذلك، يتم التعبير عنها بعملة كل من الدول المؤهلة المذكورة في المادة 17 أعلاه، مع جميع الضرائب المشمولة. تحتفظ الشركة بالحق، وفقاً لتقديرها الحر، في اقتراح عروض أو تخفيضات في الأسعار.

6-2 مراجعة السعر : يخضع سعر الخدمة للمراجعة من قبل الشركة في أي وقت ووفقاً لتقديرها، سيتم إبلاغ الزبون بهذه التغييرات من خلال جميع وسائل الإتصال البريد الإلكتروني، والمكالمات، والرسائل القصيرة والموقع الإلكتروني، مع اشعار 73 ساعة على الأقل قبل دخول الأسعار الجديدة حيز التنفيذ.

يجب على الزبون الذي لا يقبل الأسعار الجديدة إنهاء استخدامه للخدمة وفقاً للشروط المنصوص عليها في المادة 02 من هذه الشروط العامة. خلافاً لذلك، سيتم اعتباره قد قبل الأسعار الجديدة.

6-3 شروط الدفع : استخدام تطبيق YASSIR - لا يترتب عليه أي سعر، بمعنى آخر تنزيل التطبيق والتسجيل مجاني تماماً.

يتعين على ال زبون الدفع للسائق الشريك وذلك حسب كل دولة مؤهلة مذكورة في المادة 17 أعلاه نقداً بعد أداء الخدمة. قد يختار العميل الدفع مقابل خدمته عن طريق البطاقة البنكية أو بطاقة الانتماء بمجرد توفر

طريقة الدفع هذه، يتم تحديد أسعار الخدمة مسبقاً من قبل الشركة ويتم الإشارة إليها وضوح على تطبيقات يسير ويسير شفور.

4-6 الفواتير : عند انتهاء الخدمة، يتم إرسال فاتورة للزبون بإحدى وسائل التواصل بين الشركة والزبون البريد الإلكتروني، رسالة نصية أو بطرق أخرى

5-6 الرفض أو التأخر في أداء ثمن الرحلة : - يتم إبلاغ الزبون ويوافق صراحةً على أن أي تأخير أو رفض لدفع كل أو جزء من المبلغ المستحق للسائق الشريك سيؤدي تلقائياً وبدون إشعار مسبق إلى تطبيق واحدة أو أكثر من الإجراءات المنصوص عليها في المادة 07 أدناه.

7 البيانات : يقر الزبون ويقبل صراحةً أن البيانات التي تم جمعها على تطبيق يسير أو الموقع الإلكتروني وعلى أجهزة الكمبيوتر الخاصة بيسير هي دليل على حقيقة العمليات المنفذة في إطار هذه العروض، أن هذه البيانات تشكل طريقة الإثبات الوحيدة المقبولة بين الطرفين، ولا سيما لحساب المبالغ المستحقة ليسير. يمكن للزبون الوصول إلى هذه البيانات في مساحته الشخصية.

8 التزامات الأطراف :

1-8 التزامات الشركة :

✚ تمكين الزبون من تنزيل تطبيق يسير مجاناً.

✚ تزويد الزبون بصفحة خاصة على تطبيق يسير Yassir بناءً على المعلومات التي قدمها.

✚ تزويد الزبون في تطبيق يسير بخدمة إدارة حسابه، ولا سيما من رؤية وتسجيل الرحلات التي تم إجراؤها.

✚ تقديم إمكانية التقييم والتصنيف للزبون لتحسين جودة الخدمة

8-2 التزامات الزبون : مع عدم الإخلال بالالتزامات الأخرى المنصوص عليها في هذه الشروط العامة، يوافق الزبون على:

✚ عدم إلغاء الرحلة بمجرد وصول السائق الشريك إلى نقطة الالتقاء، في حالة الإلغاء، يتعين على الزبون

✚ تعويض السائق الشريك.

✚ عدم التسبب في إزعاج أو ضرر مادي سواء للسائق الشريك أو ألي طرف آخر . - التأكد من الحفاظ على

✚ نظافة السيارة.

✚ الدفع للسائق الشريك كامل مبلغ الخدمة المشار إليه على التطبيق.

✚ عدم ترك الأغراض الشخصية، في حالة الضياع، لن تكون الشركة مسؤولة.

✚ احترام القوانين والأنظمة المعمول بها وعدم التعدي على حقوق الغير أو النظام العام.

✚ تحديث المعلومات في المساحة الشخصية في حالة حدوث تغييرات، بحيث تتوافق دائماً مع المعايير المذكورة أعلاه الاسم، البريد الإلكتروني، رقم الهاتف...

✚ استخدام الخدمة شخصياً وعدم السماح لأي شخص باستخدامها بدلاً عنه أو نيابة عنه، باستثناء تحمل المسؤولية الكاملة لذلك تزويد الشركة بجميع المعلومات اللازمة لأداء الخدمة بشكل

صحيح

9 - مسؤولية الأطراف :

9-1 مسؤولية الشركة :

✚ تنحصر مسؤولية شركة يسير في ربط الاتصال بين الزبائن والسائقين الشركاء.

✚ تتعهد الشركة بإجراء فحوصات منتظمة للتحقق من اشتغال التطبيق بكيفية جيدة، إلا أن الزبون يتفهم أنه

✚ يمكن أن يتعرض التطبيق إلى انقطاع مؤقت بسبب صيانتته، والمثل، لا يمكن اعتبار الشركة مسؤولة عن أي صعوبات أو استحالآت مؤقتة للوصول إلى التطبيق والتي تنشأ من ظروف خارجية أو قوة قاهرة أو التي قد تكون بسبب تعطيل شبكات الاتصالات.

✚ لا يمكن أن تتحمل الشركة المسؤولية عن المحتويات التي يكون المؤلفون أطرافاً ثالثة لها، وأي شكوى

✚ محتملة يجب توجيهها في المقام الأول إلى مؤلف المحتويات المعنية، ويمكن أن تكون المحتويات الضارة بغيرها موضوعاً إخطار الشركة، التي تتحفظ بالحق في إتخاذ الإجراءات الموضحة في

المادة 07

✚ ترفض الشركة أي مسؤولية عن أي فقد للمعلومات يمكن الوصول إليها في المساحة الشخصية للزبون،

✚ عندما يكون سبب هذه الخسارة هو الزبون.

✚ لا تتحمل الشركة أي مسؤولية في حالة فقدان الأغراض الشخصية للزبائن خلال الرحلات.

✚ تتنصل الشركة من أي مسؤولية في حالة استخدام العميل للخدمة بما يتعارض مع هذه الشروط، فهي ترفض أي مسؤولية في حالة حدوث أي ضرر قد ينجم عن عدم توفر تطبيقات يسير ويسير شفور بسبب مشكلة في ربط الإتصال بالإنترنت.

9 - 2 مسؤولية العميل : يضمن الزبون أن جمع المعلومات التي يرسلها في استمارة التسجيل دقيقة وحديثة وصادقة

✚ يتم ابلاغه ويوافق على أن المعلومات التي تم إدخالها لغرض إنشاء أو تحديث ملفه الشخصي هي دليل على هويته

✚ يتم ابلاغه ويوافق على أن تنفيذ الخدمة يتطلب أن يكون متصلاً بالإنترنت وأن جودة الخدمة تعتمد لشكل

✚ مباشر على هذا الإتصال، وهو المسؤول الوحيد عنه

✚ إنه المسؤول الوحيد عن المحتوى من أي نوع تحريري أو رسومي أو سمعي بصري أو غير ذلك، بما في ذلك الإسم أو الصورة التي يحتمل أن يتم إختيارها للتعرف عليه في التطبيق التي ينشرها في التطبيق المشار إليها فيما يلي بالمحتوى

✚ يضمن للشركة أن لديها جميع الحقوق والتصاريج اللازمة لتوزيع هذا المحتوى

✚ يتعهد بأن المحتوى المذكور قانوني ولا يخل بالنظام العام أو الأخلاق الحميدة أو حقوق الغير.

10- شروط خاصة :

1-10 - في حالة التأخير : وفقاً للقواعد العرفية، يتم إبلاغ الزبون أنه في حالة حدوث تأخير أو حادث، يتعهد هذا الأخير بالإتصال بالسائق عبر الهاتف لإخباره، كما يتعهد بإبلاغ الشركة في أقرب وقت ممكن.

10 - 2- في حالة وقوع حادث أثناء الخدمة : في حالة وقوع حادث سير، سرقة، اعتداء على الزبون، وما إلى ذلك أثناء الخدمة، يدعى الزبون على قدر الإمكان إلى إخبار الشركة وتزويدها بجميع المعلومات المفيدة، عبر جميع وسائل الإتصال المذكورة في المادة 17 أعلاه. ستتخذ الشركة جميع الإجراءات اللازمة إذا لزم الأمر. لا يمكن تحميل الشركة المسؤولية بأي شكل من الأشكال في حالة الخالف أو التقاضي بين الزبون والسائقين الشركاء بشأن الأشياء المفقودة أو المنسية من قبل الزبون.

10 - 3- في حالة إلغاء طلب الرحلة من قبل الشريك السائق : بقبول هذه الشروط العامة، يقر الزبون بأنه قرأ :

✚ أن فترة انتظار ال تقل عن 71 ثانية مطلوبة لقبول السائق الشريك للرحلة . أنه بمجرد قبول الطلب من قبل السائق الشريك، يلتزم هذا الأخير للوصول إلى نقطة الاجتماع في أقرب وقت ممكن مع احترام الوقت قدر الإمكان.

✚ يحق للسائق الشريك إلغاء الرحلة عندما يكون في حالة قوة قاهرة أو لسبب خارج عن إرادته، إذا لم يكن الأخير قد بدأها بعد، في هذه الحالة يتم إخبار الزبون إما عن طريق السائق الشريك أو من قبل الشركة، وتتم دعوته لتقديم طلب آخر.

10 - 4- في حالة إلغاء الحجز من قبل العميل : يمكن للزبون إلغاء طلبه خلال الخمس دقائق التابعة لطلبه. إذا قام الزبون بالإلغاء متجاوز هذه المهلة، أو عندما لا يقوم هذا الأخير بالإلغاء ولكن لا يظهر في مكان الاجتماع مع السائق، يوافق هذا الأخير بموجب هذه الشروط على إمكانية الشركة في تطبيق الإجراءات المنصوص عليها في المادة 07 أدناه.

11 السلوكات الممنوعة: - بقبول هذه الشروط العامة للإستخدام تطبيق يسير، يقر الزبون بقراءة ما يلي:

- ✚ أنه يمنع منعاً باتاً انتهاك النظام العام أو القوانين والأنظمة المعمول بها.
- ✚ أن التدخين في السيارة ممنوع منعاً باتاً.
- ✚ أنه ممنوع منعاً باتاً تناول الطعام في السيارة
- ✚ يمنع منعاً باتاً إهانة الشريك السائق.
- ✚ أنه يمنع منعاً باتاً ارتكاب أعمال عنف.
- ✚ أنه ممنوع منعاً باتاً التحرش الجنسي بالسائق الشريك.
- ✚ أنه ممنوع منعاً باتاً الإتصال بالسائقين الشركاء خارج تطبيق يسير.
- ✚ أنه ممنوع منعاً باتاً عدم احترام الشريك السائق.
- ✚ أنه ممنوع منعاً باتاً تقديم طلبات وهمية أو احتيالية أو خادعة.
- ✚ يجوز إيقاف الزبون ، الذي ال يمثل لهذه التعليمات، من استخدام الخدمة وفقاً للشروط المنصوص عليها في المادة 07 أدناه.

12- عقوبات المخالفات : - في حالة حدوث خرق ألي من أحكام هذه الشروط العامة أو بشكل عام عند انتهاك النظام العام أو القوانين والأنظمة المعمول بها من قبل الزبون، تحتفظ الشركة بالحق في اتخاذ أي إجراء مناسب وعلى وجه الخصوص:

✚ حذف الزبون من التطبيق، أو صاحب الإنتهاك أو المخالفة، أو السلوك المحظور، الذي شارك فيه

✚ حذف أي محتوى تم تحميله على التطبيق.

✚ إشعار أي سلطة معنية.

✚ المتابعة قضائياً.

13- الملكية الفكرية : - الأنظمة والبرمجيات والهياكل وقواعد البيانات والمحتوى من أي نوع (نصوص وصور ومرئيات وموسيقى وشعارات وعالمات تجارية وقاعدة بيانات وما إلى ذلك) التي تديرها شركة يسير ضمن تطبيق يبسر أو موقع الويب محمية بجميع حقوق الملكية الفكرية المعمول بها . يمنع تماماً أي تفكيك، فك التشفير، استخراج وإعادة الإستخدام والنسخ، وبشكل أعم، جميع أعمال النسخ والتمثيل والتوزيع واستخدام أي من هذ العناصر، كلياً أو جزئياً، دون إذن من يسير.

14- البيانات الشخصية : - تطبق شركة يسير سياسة حماية البيانات الشخصية، والتي يتم شرحها بالتفصيل في "ميثاق السرية"، والموضوعة رهن إشارة الزبون بهدف قراءتها في التطبيق و/أو الموقع الإلكتروني.

15- الروابط ومواقع الغير : - لا يمكن تحميل يسير بأي حال من الأحوال المسؤولية عن التوافر التقني لمواقع الويب أو تطبيقات الهاتف المحمول التي تديرها أطراف ثالثة بما في ذلك أي شركاء والتي يمكن للزبون الوصول إليها من خلال الموقع، لا يتحمل يسير أي مسؤولية عن المحتوى أو الإعلانات أو المنتجات

أو الخدمات المتوفرة على مواقع الطرف الثالث وتطبيقات الهاتف المحمول الا انها تحكمها شروط الإستخدام الخاصة بها، يسير غير مسؤولة أيضا عن المعاملات بين الزبون وأي معلن أو محترف أو تاجر بما في ذلك أي شركاء يتم توجيه الزبون إليهم من خلال الموقع ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن يكون طرفاً في أي نزاعات محتملة من أي نوع مع هذه الأطراف الثلاثة فيما يتعلق على وجه الخصوص بتسليم المنتجات أو الخدمات والضمانات والإعلانات وأي التزامات أخرى تلتزم بها هذه الأطراف الثلاثة.

16- مدة الخدمات وإلغاء الاشتراك : يتم الاشتراك في الخدمات لفترة غير محددة يمكن للزبون إلغاء الاشتراك في الخدمات في أي وقت، عن طريق إرسال طلب بهذا الصدد إلى يسير عبر البريد الإلكتروني، المذكور في المادة 7 أعلاه.

إلغاء الاشتراك ساري المفعول على الفور. ينتج عنه حذف تلقائي لحساب الزبون.

17- التعديلات : يتم إبلاغ الزبون بهذه التعديلات بأي وسيلة ممكنة . يجب على الزبون الذي لا يقبل الشروط العامة المعدلة إلغاء الاشتراك في الخدمات وفقاً للشروط المنصوص عليها في المادة 02 أعلاه. أي زبون يستخدم الخدمات بعد دخول الشروط العامة المعدلة حيز التنفيذ يعتبر موافقاً على هذه التعديلات .

18- القانون المطبق والاختصاص القضائي : تخضع هذه الشروط العامة لقوانين كل دولة مؤهلة المذكورة في المادة 7 أعلاه . في حالة وجود نزاع حول صحة أو تفسير أو تنفيذ هذه الشروط العامة، يوافق الأطراف من كل بلد مؤهل مذكور في المادة 17 أعلاه على إحالة النزاع إلى المحكمة المختصة.

19- الدخول حيز التنفيذ : تدخل هذه الشروط العامة حيز التنفيذ بمجرد قبول الزبون لها عن طريق وضع علامة في مربع "قبول"

الإطار التطبيقي:

بعد إتمام جميع الإجراءات المنهجية للدراسة، انطلقا من بناء الإشكالية إلى بناء الاستمارة وصولا إلى النتائج وتحقيق أهدافها ، وتبعنا نوع الدراسة والتي تستخدم المنهج المسحي من إستمارة موزعة على مدربي الفئات الناشئة بمدينة بسكرة ، حيث نسعى من خلال هذا الفصل بتحويل المعطيات الكيفية، بغية الإجابة عن تساؤلات الدراسة التي وجهت لعينة الدراسة عبر ثلاثة محاور لتحليل البيانات والمعلومات التي تم تجميعها وتحويلها إلى بيانات كمية من أجل الوصول إلى معطيات دقيقة وحسابات صحيحة، فقمنا بالإعتماد والاستفادة من برنامج الحزم الإحصائية SPSS في تحليل البيانات التي جمعت للإجابة عن أسئلة البحث.

استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة – شركة يسير بالجزائر العاصمة بئر مراد رايس :

سوف نتطرق في دراستنا التطبيقية إلى دراسة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاتصال في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة – شركة يسير بالجزائر العاصمة ، من خلال إتباع الخطوات التالية:

1.3 منهجية الدراسة وإجراءاتها:

تمثل مجتمع البحث في موظفي شركة يسير ، ولقد تم أخذ عينة عشوائية مكونة من 50 موظف، وبعد توزيع الاستبانة على أفراد العينة تكون نموذج الدراسة من متغيرين رئيسيين هما:
المتغير المستقل وتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها:-

المتغير التابع وتمثل في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة – شركة يسير بالجزائر العاصمة - .

تم تطوير استبانة خاصة للتعرف على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسيير وظائف المؤسسات الناشئة – شركة يسير بالجزائر العاصمة ،:

كما تمثلت حدود دراستنا في:

تحليل نتائج الدراسة:

تتكون هذه المقابلة من أربعة محاور وذلك على النحو التالي:

- **المحور الأول:** يضم البيانات الشخصية للموظفين من الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الوظيفة
- **المحور الثاني:** اهم الوسائل و الأدوات التي توفرها المؤسسة الناشئة لشركة يسير لضمان التسيير الأفضل لنظام المعلومات المتوفر لديها تتضمن سنة 06 عبارات .

- **المحور الثالث:** استخدام إدارة المؤسسات إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية تتضمن خمسة 05 عبارات .
- **المحور الرابع:** اثار و انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة الناشئة يسير وتضمن خمسة 05 عبارات
- **الحدود المكانية:** تم اجراء الدراسة على موظفي شركة يسير للنقل بالجزائر العاصمة - بئر مراد رايس -
- **الحدود الزمانية:** طبقت الدراسة في شهر ماي 2024.
- **إختبار ثبات و صدق الأداة:**
- **الصدق الظاهري:** تم التأكد من صحة الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من الزملاء من أساتذة حيث قدموا ملاحظاتهم حول مدى وضوح الفقرات وسلامتها من ناحية الصياغة اللغوية، ومدى ملائمة الفقرات لتحقيق أغراض الدراسة.
- **صدق المحتوى:** لتحقيق ذلك تم إستخدام معامل ألفا كرونباخ لتحديد درجة ثبات أداة القياس.

الجدول 01 : معامل الثبات " ألفا كرونباخ"

الثبات	معامل	عدد عبارات	فقرات الاستبيان
	CRONBQCH's ALPHA		
	0.876	06	اهم الوسائل و الأدوات التي توفرها المؤسسة الناشئة لشركة يسير لضمان التسيير الأفضل لنظام المعلومات المتوفر لديها
	0.842	05	استخدام إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية
	0.719	05	اثار و انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة الناشئة يسير
	0.857	16	اجمالي الاستبانة

من خلال الجدول،

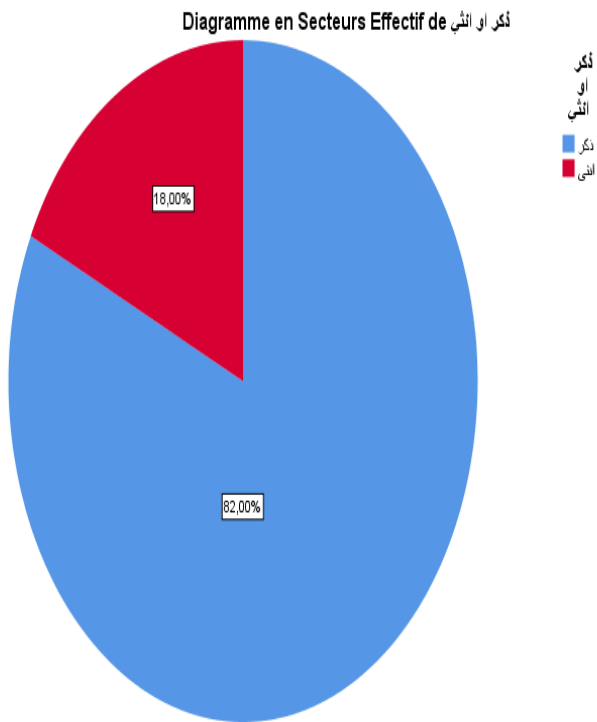
نلاحظ أن نسبة معامل ألفا كرونباخ لمحور اهم الوسائل و الأدوات التي توفرها المؤسسة الناشئة لشركة يسير لضمان التسيير الأفضل (0.876) وكذا محور استخدام إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية (0.842) جيدة لأنها أكبر أو تساوي 0.7 ، كما أن معامل الثبات لإجمالي الإستبانة (0.857) مرتفع وهذا دليل على أن أداة القياس على درجة عالية من الثبات.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس

الجدول 01: النسبة المئوية مع تكرارات

الجنس	التكرار	النسبة
الذكور	41	82.0
الانثى	8	18.0
المجموع	50	100.0



الشكل رقم 01 - النسبة المئوية للجنس

يمثل الجدول نسبة جنس الموظفين الأساسيين بالمؤسسة الناشئة يسير، - حيث نجد نسبة الذكور تمثل أعلى نسبة متمثلة في 82.00% مقارنة بنسبة الاناث التي قدرت بـ 18.00% وهذا راجع إلى أن الشباب الطامح للصعود الى اعلى و اعلى مراتب في المؤسسات الاقتصادية للازدهار و التطزر و التقدم الى مستويات اعلى وبالتالي نالحظ أن النسبة الغالبة في المؤسسة هي نسبة الذكور وهذا راجع إلى طبيعة العمل واحتياجات المؤسسة

2- السن

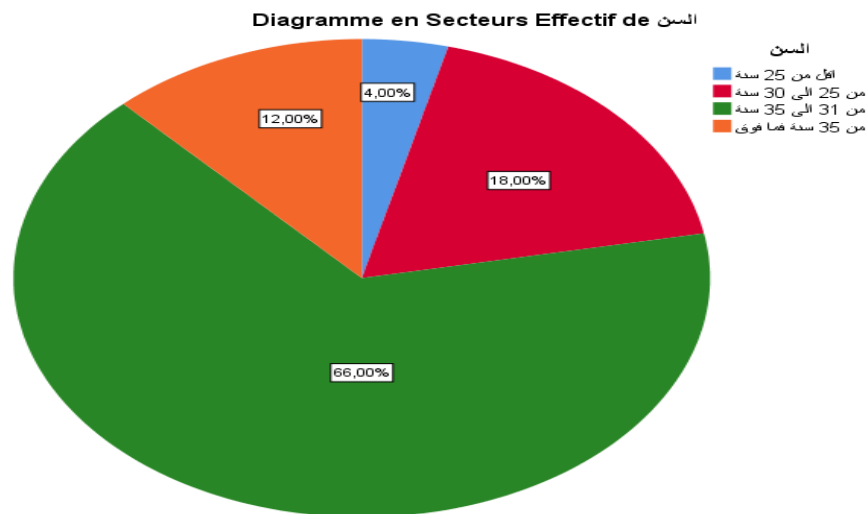
الجدول 02: النسب و التكرارات السنوية

السن	التكرار	النسبة
اقل من 25 سنة	2	4.0
من 25 الى 30 سنة	9	18.0
من 31 الى 35 سنة	33	66.0
من 35 سنة فما فوق	6	12.0
المجموع	50	100.0

تحليل الجدول

يمثل الجدول نسبة السن للموظفين الأساسيين بالمؤسسة الناشئة يسير . تمثل اعلى نسبة و التي من 31 الى 35 سنة قدرة هذه النسبة ب 66.0 % بمعدل 33 عامل مقارنة بالنسب الاخرى . وقدرة ثاني اعلى نسبة

وهي نسبة من 25 سنة الى 30 سنة ب 18 % بمعدل 9 عمال اما ثالث نسبة في فارق السن فهي نسبة العاملين الذين تتجاوز اعمارهم اكثر من 35 سنة المقدرة ب 12 % بمعدل 6 عمال اما اقل نسبة وهي نسبة العاملين الذين تتراوح اعمارهم ما بين 25 سنة او اقل ب 4 % بمعدل عاملين و تعد هذه النسبة الاقل بين كل النسب لتن الشركة تعتمد على العمال الشباب و البالغين 30 سنة لتشبيب الشركة و قدرتهم على خلق دو عمل متوازن



الشكل رقم 02 - النسبة المؤوية للسن

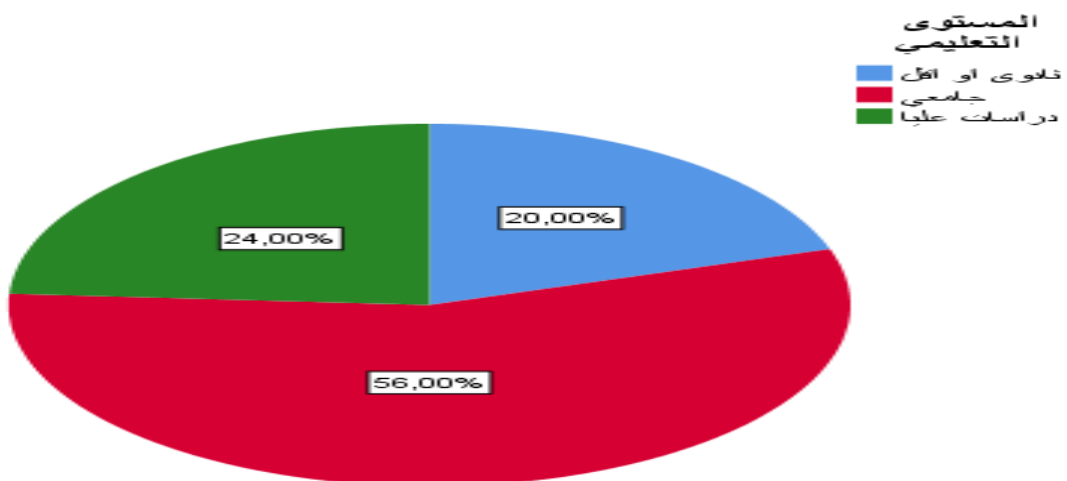
3- المستوى الدراسي

الجدول 03 : تكرارات المستوى الدراسي للموظفين

النسبة	التكرار	المستوى الدراسي
20.0	10	ثانوي او اقل
56.0	28	جامعي
24.0	12	دراسات عليا
100.0	50	المجموع

يمثل الجدول نسبة المستوى الدراسي للموظفين الأساسيين بالمؤسسة الناشئة يسير . تمثل اعلى نسبة و التي تتمثل في الجامعي و التي قدرة نسبة ب 56 % أي هي النسبة الاكثر للعاملين في الشركة التي تقدر ب 28 عامل متحصل على المستوى الجامعي لعاماد الشركة على الكفاءات الجامعية التقدم و الازدهار و النمو للشركة . اما ثاني نسبة و هي نسبة 24 % و هي نسبة الدراسات العليا بحث تستحوذ الشركة على نسبة معتبرة من خريجي الجامعات و الدراسات العليا اما اقل نسبة فهي نسبة العاملين الذين يمتلكون مستوى ثانوي و قدرة ب 20 % أي ما يعادل 10 عاملين موزعين على امانات

المستوى التعليمي Diagramme en Secteurs Effectif de



الشكل رقم 03 - النسبة الووية للمستوى التعليمي

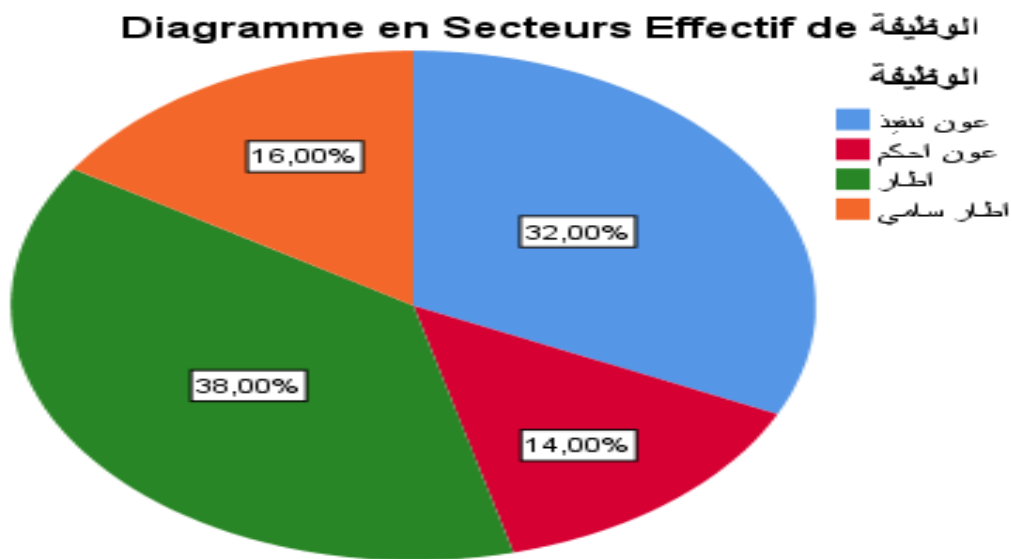
4- الوظيفة

الجدول 04: تكرارات و نسب المؤوية للموظفين

الوظيفة	التكرار	النسبة
عون تنفيذ	16	32.0
عون تحكم	7	14.0
اطار	19	38.0
اطار سامي	8	16.0
المجموع	50	100.0

يمثل الجدول نسبة للموظفين الأساسيين بالمؤسسة الناشئة يسير و توزيعهم على

الوظائف . تمثل اعلى نسبة و التي هي وظيفة الاطار قدرة هذه النسبة ب 38 % بمعدل 19 عامل مقارنة بالنسب الاخرى . وقدرة ثاني اعلى نسبة وهي نسبة عون تنفيذ ب 32 % بمعدل 16 عمال . اما ثالث نسبة في فارق الوظيفة فهي نسبة العاملين الذين يشغرون منصب اطار سامي المقدرة ب 16 % بمعدل 8 عمال اما اقل نسبة وهي نسبة العاملين الذين يشغرون منصب عون تحكم ب 14 % بمعدل 07 عمال و تعد هذه النسبة الاقل بين كل النسب وبالتالي فإن أكبر نسبة العمال في المؤسسة هم الاطارة وهذا راجع إلى طبيعة العمل التي يتطلب عدد كبير من الموظفين لإنجاز المهام الإدارية المختلفة في المؤسسة



الشكل رقم 04 - النسبة المؤوية للوظيفة

المحور الثاني:

الجدول 06 : استجابة عينة الدراسة حول اهم الوسائل و الأدوات التي توفرها المؤسسة الناشئة لشركة

يسير لضمان التسيير الأفضل لنظام المعلومات المتوفر لديها

المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	انحراف المعياري	النتيجة
ع 1	0	0	6	14	30	1.52	0.70	مرتفع
نسبة مؤوية	0.0	0.0	12	28	60			
ع 2	0	0	0	25	25	1.50	0.50	متوسط
نسبة مؤوية	0.0	0.0	0.0	50	50			
ع 3	0	0	11	35	4	2.14	0.53	مرتفع
نسبة مؤوية	0.0	0.0	22	70	8			
ع 4	0	0	5	12	33	1.14	0.67	مرتفع
نسبة مؤوية	0.0	0.0	10	24	66			
ع 5	0	2	20	18	10	2.82	0.80	مرتفع
نسبة مؤوية	0.0	4	40	36	20			
ع 6	0	0	2	22	26	1.54	0.64	مرتفع
نسبة مؤوية	0.0	0	4	44	52			
ع 7						1.54	0.64	مرتفع

التعليق على الجدول

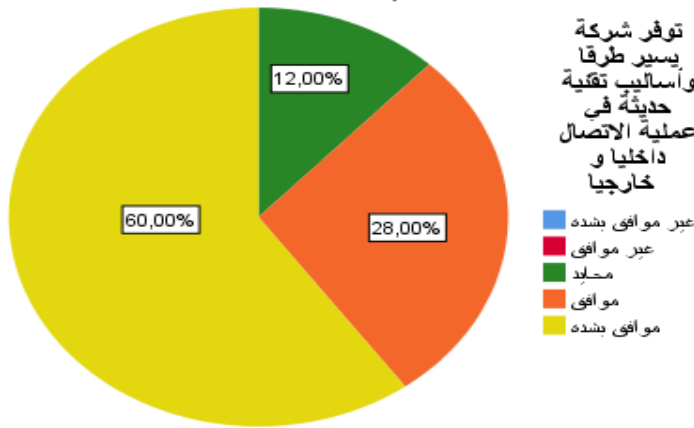
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه في البعد الاول نجد العبارة الاولى والعبارة الثالثة و الرابعة و الخامسة و السادسة لهما نفس المتوسط الحسابي ونفس الانحراف المعياري ودرجة تبني مرتفعة جدا، بالتالي العبارتين لهما نفس الاهمية ويحتلان المرتبة الأولى والثانية على التوالي، أي لتحقيق استخدام الاجهزة

الجدول رقم 07 يمثل تكرارات و النسب المئوية**العبارة 1**

توفر شركة يسير طرقا وأساليب تقنية حديثة في عملية الاتصال داخليا و خارجيا

	Fréquence	Pourcentage
Valide موافق بشدة	30	60,0
موافق	14	28,0
محايد	6	12,0
Total	50	100,0

Diagramme en Secteurs Effectif de توفر شركة يسير طرقا وأساليب تقنية حديثة في عملية الاتصال داخليا و خارجيا



من خلال البيانات الموجودة في الجدول أعلاه نجد نسبة 60 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو ان توفر شركة يسير طرقا وأساليب تقنية حديثة في عملية الاتصال داخليا و خارجيا في حين ما يعادل 14 موظف باجابة بموافق بنسبة 28 % اما النسبة الاقل هي الفئة المحايدة في اجابتهم و المتمثلة في 6 موظفين بنسبة 12

% و ما نفسره

الشكل رقم 05 نسبة مؤوية للعبارة الاولى 01

هنا على ان توفر شركة يسير طرقا وأساليب تقنية

حديثة في عملية الاتصال داخليا و خارجيا و هذا ما يؤكد على فاعلية الشركة في توفير ما يحتاجه الموظفين بصفة دورية

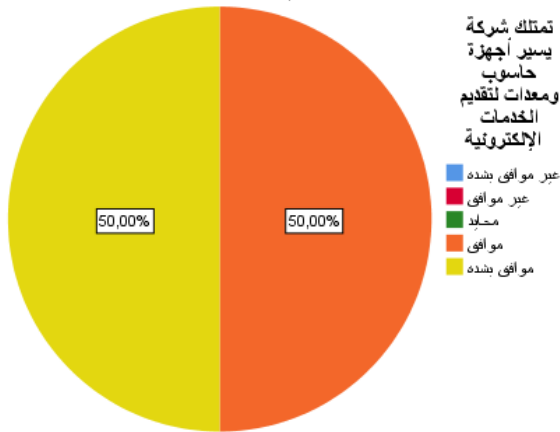
العبارة رقم 2

تمتلك شركة يسير أجهزة حاسوب ومعدات لتقديم الخدمات الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage
Valide	موافق بشدة	25	50,0
	موافق	25	50,0
Total		50	100,0

الجدول رقم 08 يمثل تكرارات و النسب

Diagramme en Secteurs Effectif de تمتلك شركة يسير أجهزة حاسوب ومعدات لتقديم الخدمات الإلكترونية



من خلال البيانات الموجودة في الجدول أعلاه نجد نسبة 50% من الاجابات تمثلت في موافق بشدة تمتلك شركة يسير أجهزة حاسوب ومعدات لتقديم الخدمات الإلكترونية في حين ما يعادل 25 موظف باجابة بموافق بنسبة 50% و ما نفسره هنا على ان تمتلك شركة يسير أجهزة حاسوب ومعدات لتقديم الخدمات الإلكترونية و هذا ما يؤكد على فاعلية الشركة في توفير ما يحتاجه الموظفين بصفة دورية

الشكل رقم 06 النسبة المؤوية للعبارة الثانيةالعبارة رقم 3

يتم تجديد الأجهزة بصور دورية في شركة يسير

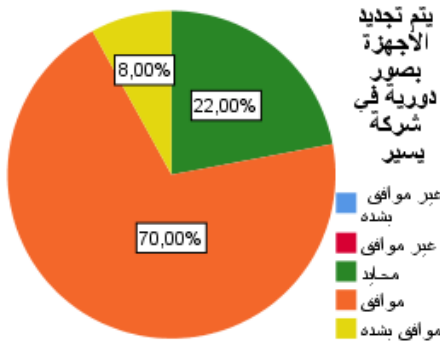
		Fréquence	Pourcentage
Valide	موافق بشدة	11	22.0
	موافق	36	70.0
	محايد	4	8.0
Total		50	100,0

الجدول رقم 09 يمثل النسب المنوية

من خلال البيانات الموجودة في الجدول أعلاه نجد نسبة 70 % من الاجابات تمثلت في موافق اكدو ان يتم تجديد الأجهزة بصور دورية في شركة يسير في حين ما يعادل 11 موظف باجابة المحايدة بنسبة 22 % اما النسبة الاقل هي الفئة بموافق بشدة في اجابتهم و المتمثلة في 4 موظفين بنسبة 8 % و ما نفسره هنا على يتم تجديد الأجهزة بصور دورية في شركة يسير و هذا ما يؤكد على فاعلية الشركة في توفير ما يحتاجه الموظفين بصفة دورية

الشكل رقم 07 تكرارات و النسب المؤوية للعبارة الثالثة

Diagramme en Secteurs Effectif de يتم تجديد الأجهزة بصور دورية في شركة يسير



العبارة رقم 4

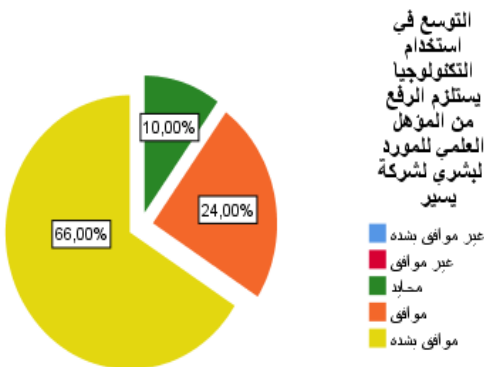
التوسع في استخدام التكنولوجيا يستلزم الرفع من المؤهل العلمي للمورد البشري لشركة يسير

	Fréquence	Pourcentage
موافق بشدة	34	66,0
موافق	12	24,0
محايد	4	10,0
Total	50	100,0

الجدول رقم 10 تكرارات و النسب

من خلال البيانات الموجودة في الجدول أعلاه

Diagramme en Secteurs Effectif de التوسع في استخدام التكنولوجيا يستلزم الرفع من المؤهل العلمي للمورد البشري لشركة يسير



نجد نسبة 66 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة التوسع في استخدام التكنولوجيا يستلزم الرفع من المؤهل العلمي للمورد البشري لشركة يسير في حين ما يعادل 12 موظف باجابة بموافق بنسبة 24 % اما النسبة الاقل هي الفئة المحايدة في اجابتهم و المتمثلة في 5 موظفين بنسبة 10 % و ما نفسره هنا على ان التوسع في استخدام التكنولوجيا يستلزم الرفع من المؤهل العلمي للمورد البشري لشركة يسير و هذا ما يؤكد على فاعلية الشركة في توفير ما يحتاجه الموظفين بصفة دائمة

الشكل رقم 08 النسبة المؤوية للعبارة الرابعة

العبارة رقم 5

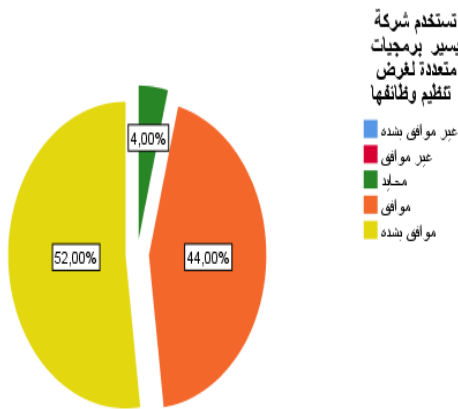
تستخدم شركة يسير برمجيات متعددة لغرض تنظيم وظائفها

	Fréquence	Pourcentage
Valide موافق بشدة	27	54,0
موافق	23	46,0
Total	50	100,0

الجدول رقم 11 يمثل تكرارات و النسب

من خلال البيانات الموجودة في الجدول أعلاه

Diagramme en Secteurs Effectif de تستخدم شركة يسير برمجيات متعددة لغرض تنظيم وظائفها



نجد نسبة 54 % من الاجابات تمثلت في محايد اكدو ان تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع أقسام شركة يسير في حين ما يعادل 23 موظف باجابة بموافق بشدة بنسبة 46 % ما نفسره هنا على ان تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع أقسام شركة يسير و هذا ما يؤكد على فاعلية الشركة في توفير ما يحتاجه الموظفين بصفة دورية

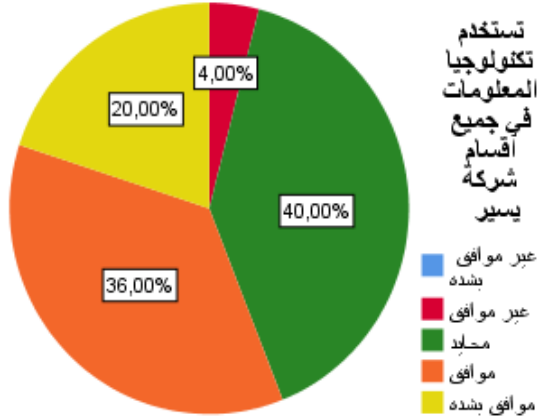
الشكل رقم 09 النسبة المؤوية للعبارة الخامسة

العبارة رقم 6

الجدول رقم 12 يمثل تكرارات و النسب

من خلال البيانات الموجودة في الجدول
تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع أقسام شركة يسير

Diagramme en Secteurs Effectif de تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع أقسام شركة يسير



Fréquence	Pourcentage
10	20,0
26	52,0
14	28,0
50	100,0

أعلاه نجد نسبة 52 % من الاجابات تمثلت في موافق
تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع أقسام شركة
يسير في حين ما يعادل 10 موظف باجابة بموافق بشدة

بنسبة 20 % اما النسبة الاقل هي الفئة المحايدة في اجابتهم و المتمثلة في 14 موظفين بنسبة 28 % و ما
نفسره هنا على ان تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع أقسام شركة يسير في توفير ما يحتاجه الموظفين

المحور الثالث:

الجدول 13 : استجابة عينة الدراسة حول استخدام إدارة المؤسسات إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية

العبارات المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	انحراف المعياري	النتيجة
ش1 تكرار	0	0	1	26	23	2.62	1.10	مرتفع جدا
نسبة مؤوية	0.0	0.0	2.0	52.0	46.0			
ش2 تكرار	0	0	1	22	27	2.02	0.82	مرتفع جدا
نسبة مؤوية	0.0	0.0	2.0	44.0	54.0			
ش3 تكرار	0	0	2	22	26	1.70	0.64	مرتفع
نسبة مؤوية	0.0	0.0	4.0	44.0	52.0			
ش4 تكرار	0	0	0	25	25	2.44	0.57	متوسط
نسبة مؤوية	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0			
ش5 تكرار	0	0	0	24	26	2.30	0.99	مرتفع جدا
نسبة مؤوية	0.0	0.0	0.0	48.0	52.0			
مرتفع						1.54	0.84	

التعليق على الجدول :

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه في البعد الاول نجد العبارة الاولى والعبارة الثالثة و الخامسة و السادسة لهما نفس المتوسط الحسابي ونفس الانحراف المعياري ودرجة تبني مرتفعة جدا، بالتالي العبارات لهما نفس الاهمية ويحتلان المرتبة الأولى والثانية على التوالي، أي لتحقيق استخدام إدارة المؤسسات إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية.

كما قد بلغت قيمة المتوسط الحسابي المرجح وبالتالي المؤسسة استخدام إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية بدرجة مرتفعة

العبارة رقم 01

تتمين والاستفادة من خبرات النخبة المهاجرة والجالية في الخارج في مجال مرافقة وتطوير شركة يسير

		Fréquence	Pourcentage
Valide	محايد	1	2,0
	موافق	26	52,0
	موافق بشدة	23	46,0
Total		50	100,0

الجدول رقم 14 يمثل تكرارات و النسب

التعليق على الجدول

من خلال البيانات الموجودة في الجدول
 أعلاه نجد نسبة 52 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو ان الاستفادة من خبرات النخبة و الجالية في الخارج في تطوير شركة يسير في حين ما يعادل 23 موظف باجابة بموافق بنسبة 46 % اما النسبة الاقل هي الفئة المحايدة في اجابتهم و المتمثلة في 1 موظفين بنسبة 2 % و ما نفسره هنا على تتمين والاستفادة من خبرات النخبة المهاجرة والجالية في الخارج في مجال مرافقة وتطوير شركة يسير و هذا ما يؤكد على فاعلية الشركة في توفير ما تحتاجه

العبارة رقم 02

تنظيم وتسيير مختلف الوظائف داخل شركة يسير بما في ذلك الإدارة العليا، والتسويق،

والموارد البشرية، والمالية، والتشغيلية.

		Fréquence	Pourcentage
Valide	محايد	1	2,0
	موافق	22	44,0
	موافق بشدة	27	54,0
Total		50	100,0

الجدول رقم 15 يمثل تكرارات و النسب

التعليق على الجدول

من خلال البيانات الموجودة في الجدول 1 أعله نجد نسبة 54 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو تنظيم وتسيير مختلف الوظائف داخل شركة يسير بما في ذلك الإدارة العليا، والتسويق، والموارد البشرية، والمالية، والتشغيلية في حين ما يعادل 22 موظف باجابة بموافق بنسبة 44 % اما النسبة الاقل هي الفئة المحايدة في اجابتهم و المتمثلة في 1 موظفين بنسبة 2 % و ما نفسره هنا على تنظيم وتسيير مختلف الوظائف داخل شركة يسير بما في ذلك الإدارة العليا، والتسويق، والموارد البشرية، والمالية، والتشغيلية و هذا ما يؤكد على فاعلية الشركة في توفير ما تحتاجه

العبارة رقم 03

استخدام لشركة يسير للابتكار والإبداع في تسيير وتطوير وظائفها وعملياتها

	Fréquence	Pourcentage
Valide محايد	2	4,0
موافق	22	44,0
موافق بشدة	26	52,0
Total	50	100,0

الجدول رقم 16 يمثل تكرارات و النسب

التعليق على الجدول

من خلال البيانات الموجودة في الجدول 1 أعله نجد نسبة 52 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو استخدام لشركة يسير للابتكار والإبداع في تسيير وتطوير وظائفها وعملياتها في حين ما يعادل 22 موظف باجابة بموافق بنسبة 44 % اما النسبة الاقل هي الفئة المحايدة في اجابتهم و المتمثلة في 2 موظفين بنسبة 4 % و ما نفسره هنا على استخدام شركة يسير للابتكار والإبداع في تسيير وتطوير وظائفها وعملياتها

العبارة رقم 04

تحليل كيفية جذب واستقطاب المواهب، وتطوير المهارات، وإدارة الأداء في سياق شركة يسير

		Fréquence	Pourcentage
Valide	موافق	25	50,0
	موافق بشدة	25	50,0
Total		50	100,0

الجدول رقم 17 يمثل تكرارات و النسب

التعليق على الجدول

من خلال البيانات الموجودة في الجدول
 أعلاه نجد نسبة 50 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة و موافق اكدو تحليل كيفية جذب واستقطاب
 المواهب، وتطوير المهارات، وإدارة الأداء في سياق شركة يسير هذا ما يؤكد على فاعلية الشركة في توفير
 ما تحتاجه

العبارة رقم 05

وضع وتنفيذ استراتيجيات التسويق والمبيعات التي تساهم في نمو وازدهار لشركة يسير

		Fréquence	Pourcentage
Valide	موافق	24	48,0
	موافق بشدة	26	52,0
	Total	50	100,0

الجدول رقم 18 يمثل تكرارات و النسب

التعليق على الجدول

من خلال البيانات الموجودة في الجدول
 أعلاه نجد نسبة 52 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو وضع وتنفيذ استراتيجيات التسويق
 والمبيعات التي تساهم في نمو وازدهار لشركة يسير في حين ما يعادل 22 موظف باجابة بموافق بنسبة 48
 % و ما نفسره هنا على تنظيم وتسيير مختلف الوظائف داخل شركة يسير وضع وتنفيذ استراتيجيات
 التسويق والمبيعات التي تساهم في نمو وازدهار لشركة

المحور الرابع:

الجدول 19 : استجابة عينة الدراسة حول اثار و انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة

الناشئة يسير

المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	انحراف المعياري	النتيجة
ج1	تكرار	0	0	1	22	27	0.99	مرتفع
	نسبة مؤوية	0.0	0.0	2.0	44.0	54.0		جدا
ج2	تكرار	0	0	1	22	27	0.52	متوسط
	نسبة مؤوية	0.0	0.0	2.0	44.0	54.0		
ج3	تكرار	0	0	2	23	25	0.87	مرتفع
	نسبة مؤوية	0.0	0.0	4.0	46.0	50.0		
ج4	تكرار	0	0	0	23	27	0.80	مرتفع
	نسبة مؤوية	0.0	0.0	0.0	46.0	54.0		
ج5	تكرار	0	0	0	24	26	0.68	متوسط
	نسبة مؤوية	0.0	0.0	0.0	48.0	52.0		
							0.64	متوسط

التعليق على الجدول

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه في البعد الاول نجد العبارة الاولى والعبارة الثالثة و الرابعة و لهما نفس المتوسط الحسابي ونفس الانحراف المعياري و بدرجة تبني مرتفعة ، بالتالي العبارات لهما نفس الاهمية ويحتلان المرتبة الأولى والثانية على التوالي، أي لتحقيق اثار و انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة الناشئة يسير.

كما قد بلغت قيمة المتوسط الحسابي المرجح وبالتالي المؤسسة اثار و انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة الناشئة يسير بدرجة مرتفعة .

العبارة رقم 01

تتيح التكنولوجيا لشركة يسير الوصول إلى أدوات وموارد تكنولوجية متطورة بتكلفة منخفضة، مما يزيد من فرصها التنافسية في السوق

		Fréquence	Pourcentage
Valide	محايد	1	2,0
	موافق	22	44,0
	موافق بشدة	27	54,0
	Total	50	100,0

الجدول رقم 20 يمثل تكرارات و النسب

التعليق على الجدول

من خلال البيانات الموجودة في الجدول
 أعلاه نجد نسبة 54 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو تتيح التكنولوجيا لشركة يسير الوصول إلى أدوات وموارد تكنولوجية متطورة بتكلفة منخفضة، مما يزيد من فرصها التنافسية في السوق في حين ما يعادل 22 موظف باجابة موافق بنسبة 44 % اما النسبة الاقل هي الفئة المحايدة في اجابتهم و المتمثلة في 1 موظفين بنسبة 2 % و ما نفسره هنا على استخدام لشركة يسير للابتكار والإبداع في تسيير وتطوير وظائفها و عملياتها تتيح التكنولوجيا لشركة يسير الوصول إلى أدوات وموارد تكنولوجية متطورة بتكلفة منخفضة، مما يزيد من فرصها التنافسية في السوق

العبارة رقم 02

تقنيات الاتصال ووسائل التواصل الاجتماعي تسهل على شركة يسير التواصل مع العملاء والتسويق لمنتجاتها وخدماتها بشكل فعال ومباشر

		Fréquence	Pourcentage
Valide	محايد	1	2,0
	موافق	22	44,0
	موافق بشدة	27	54,0
	Total	50	100,0

الجدول رقم 21 يمثل تكرارات و النسب

التعليق على الجدول

من خلال البيانات الموجودة في الجدول !
أعلاه نجد نسبة 54 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو تقنيات الاتصال ووسائل التواصل الاجتماعي تسهل على شركة يسير التواصل مع العملاء والتسويق لمنتجاتها وخدماتها بشكل فعال ومباشر في حين ما يعادل 22 موظف باجابة بموافق بنسبة 44 % اما النسبة الاقل هي الفئة المحايدة في اجابتهم و المتمثلة في 1 موظفين بنسبة 2 % و ما نفسره هنا على تقنيات الاتصال ووسائل التواصل الاجتماعي تسهل على شركة يسير التواصل مع العملاء والتسويق لمنتجاتها وخدماتها بشكل فعال

العبارة رقم 03

تكنولوجيا المعلومات تسهل عمليات الإدارة والتشغيل للشركة يسير من خلال استخدام أنظمة إدارة علاقات العملاء، وأنظمة تخزين

		Fréquence	Pourcentage
Valide	محايد	2	4,0
	موافق	23	46,0
	موافق بشدة	25	50,0
	Total	50	100,0

الجدول رقم 22 يمثل تكرارات و النسب

التعليق على الجدول

من خلال البيانات الموجودة في الجدول 1 أعلاه نجد نسبة 50 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو تكنولوجيا المعلومات تسهل عمليات الإدارة والتشغيل للشركة يسير من خلال استخدام أنظمة إدارة علاقات العملاء، وأنظمة تخزين في حين ما يعادل 23 موظف باجابة بموافق بنسبة 46 % اما النسبة الاقل هي الفئة المحايدة في اجابتهم و المتمثلة في 2 موظفين بنسبة 4 % و تكنولوجيا المعلومات تسهل عمليات الإدارة والتشغيل للشركة يسير من خلال استخدام أنظمة إدارة علاقات العملاء، وأنظمة تخزين

العبارة رقم 04

تواجه المؤسسات الناشئة تحديات في تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مثل نقص الموارد و الخبرة و المعرفة

	Fréquence	Pourcentage
Valide موافق	23	46,0
موافق بشدة	27	54,0
Total	50	100,0

الجدول رقم 23 يمثل تكرارات و النسب

التعليق على الجدول

من خلال البيانات الموجودة في الجدول 1 أعلاه نجد نسبة 54 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو استخدام لشركة يسير للابتكار والإبداع في تسيير وتطوير وظائفها وعملياتها في حين ما يعادل 23 موظف باجابة بموافق بنسبة 46 تواجه المؤسسات الناشئة تحديات في تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مثل نقص الموارد و الخبرة و المعرفة و ما نفسره هنا على استخدام لشركة يسير للابتكار والإبداع في تسيير وتطوير وظائفها وعملياتها و هكذا تواجه المؤسسات الناشئة تحديات في تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مثل نقص الموارد و الخبرة و المعرفة

العبارة رقم 05

باستخدام التكنولوجيا بشكل فعال، يمكن لشركة يسير تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف، مما يساعدها في تحقيق النمو المستدام والاستمرارية

	Fréquence	Pourcentage
Valide موافق	24	48,0
موافق بشدة	26	52,0
Total	50	100,0

الجدول رقم 24 يمثل تكرارات و النسب**التعليق على الجدول**

من خلال البيانات الموجودة في الجدول
 أعلاه نجد نسبة 52 % من الاجابات تمثلت في موافق بشدة اكدو باستخدام التكنولوجيا بشكل فعال، يمكن لشركة يسير تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف، مما يساعدها في تحقيق النمو المستدام والاستمرارية في حين ما يعادل 24 موظف باجابة بموافق بنسبة 48 و ما نفسره هنا على باستخدام التكنولوجيا بشكل فعال، يمكن لشركة يسير تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف، مما يساعدها في تحقيق النمو المستدام والاستمرارية

1- النتائج العامة

1-1 نتائج المحور الأول :

- ✚ توضح الدراسة أن تسيير نظام المعلومات بفعالية في المؤسسة الناشئة يسير يعتمد بشكل كبير على استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والوسائل التكنولوجية.
- ✚ نظم إدارة قواعد البيانات تتيح الشركة تخزين واسترجاع البيانات بكفاءة، مما يضمن تكامل وأمن المعلومات.
- ✚ نظم تخطيط موارد المؤسسة تساهم في دمج وتوحيد العمليات المختلفة، مما يعزز الكفاءة التشغيلية والشفافية في إدارة الموارد.
- ✚ أدوات التحليل وإعداد التقارير و تمكن المؤسسات من استخراج رؤى قيمة من البيانات الضخمة، مما يدعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات.
- ✚ بالإضافة إلى ذلك، تلعب منصات التخزين السحابي دورًا حيويًا في توفير مرونة التخزين وتقليل التكاليف التشغيلية، بينما تساهم نظم إدارة علاقات العملاء في تحسين خدمة العملاء وتعزيز العلاقات الطويلة الأمد.
- ✚ أدوات الاتصال والتعاون تضمن تواصلًا فعالًا وسريعًا بين فرق العمل، مما يسهل إدارة المشاريع المشتركة.
- ✚ أما حلول الأمن السيبراني، فهي تضمن حماية البيانات الحساسة والنظام من التهديدات السيبرانية، مما يعزز ثقة العملاء في المؤسسة.
- ✚ بناءً على ما سبق، يتضح أن اعتماد هذه الأدوات والوسائل التكنولوجية يساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة وفعالية تسيير نظام المعلومات في المؤسسة الناشئة يسير ، مما يعزز قدرتها على النمو والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال

2-1 نتائج المحور الثاني :

- ✚ تظهر الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في المؤسسة الناشئة يسير يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام ورفع الكفاءة التشغيلية.
- ✚ في جانب التخطيط، تمكن أدوات التحليل والتنبؤ المؤسسة من وضع استراتيجيات دقيقة تستند إلى بيانات واقعية، مما يعزز من دقة التخطيط ويقلل من المخاطر.

- ✚ أما في مجال التنظيم، فإن نظم إدارة الموارد البشرية والعمليات تسهم في تنظيم وتخصيص الموارد بشكل فعال، مما يؤدي إلى تحسين تدفق العمل وزيادة الإنتاجية.
- ✚ فيما يتعلق بالقيادة، تعزز أدوات الاتصال والتعاون من التواصل الفعال بين القيادة والموظفين، مما يساعد في توجيه الفرق وتحفيزهم لتحقيق الأداء الأمثل.
- ✚ كما أن نظم إدارة الأداء توفر منصة لتقديم التغذية الراجعة المستمرة، مما يزيد من رضا الموظفين ويعزز من التزامهم بأهداف المؤسسة.
- ✚ في جانب الرقابة، تتيح نظم المعلومات الإدارية وأدوات المراقبة والتحليل للمؤسسة متابعة الأداء بشكل دوري ودقيق، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة.
- ✚ بفضل هذه الأدوات التكنولوجية، تتمكن المؤسسة الناشئة يسير من تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، مما يوفر لها ميزة تنافسية واضحة.
- ✚ تبرز الدراسة أهمية تبني تكنولوجيا المعلومات كعنصر أساسي في الإدارة، حيث تؤدي إلى تحسين التنسيق الداخلي، تعزيز الابتكار، وزيادة الكفاءة التشغيلية، مما يدعم النمو المستدام والتميز في سوق العمل الديناميكي .

3-1 نتائج المحور الثالث :

- توضح الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها تأثير عميق وشامل على أداء الشركة الناشئة يسير، مما يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الابتكار وزيادة التنافسية في السوق.
- ✚ من خلال تطبيقات او الرقمنة، تستطيع الشركة تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ المهام، مما يرفع الإنتاجية ويقلل من الأخطاء البشرية، كما أن الأدوات التكنولوجية مثل نظم إدارة قواعد البيانات ونظم تخطيط موارد المؤسسة تسهم في تنظيم الموارد بفعالية أكبر.
 - ✚ تعمل تكنولوجيا المعلومات أيضًا على تعزيز الابتكار من خلال توفير الأدوات اللازمة لتحليل البيانات وتطوير المنتجات الجديدة.
 - ✚ يمكن لأدوات تحليل البيانات مساعدة الشركة في فهم احتياجات العملاء وتطوير منتجات مبتكرة تلبي تلك الاحتياجات.
 - ✚ تمكن منصات التواصل والتعاون الفرق من العمل معًا بفعالية، حتى في بيئات العمل عن بُعد، مما يسهم في تحسين التنسيق وزيادة الإنتاجية.

- ✚ من جهة أخرى، تعزز تكنولوجيا المعلومات من القدرة التنافسية للشركة الناشئة يسير عبر تمكينها من الوصول إلى الأسواق العالمية من خلال منصات التجارة الإلكترونية وأدوات التسويق الرقمي.
- ✚ هذه الأدوات تتيح استراتيجيات تسويق أكثر استهدافاً وفعالية، مما يعزز من الوصول إلى العملاء المحتملين وزيادة المبيعات.
- ✚ بالإضافة إلى ذلك، توفر أدوات التحليل التنافسي للشركة الناشئة يسير فهماً أعمق للسوق والمنافسين، مما يمكنها من التكيف بسرعة مع التغيرات السوقية واستغلال الفرص الجديدة.
- ✚ تحسن تكنولوجيا المعلومات من عملية اتخاذ القرارات داخل الشركة الناشئة يسير من خلال توفير بيانات دقيقة وتحليلات متقدمة.
- ✚ يمكن للإدارة استخدام هذه البيانات لاتخاذ قرارات مستنيرة مبنية على المعلومات، مما يقلل من المخاطر ويعزز من القدرة على التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية.
- ✚ أدوات القياس والتحليل تُمكن الشركة من متابعة أداءها بشكل دوري واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة.

بشكل عام، تؤكد الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تشكل عاملاً حيوياً في نجاح الشركات الناشئة، من خلال تعزيز الكفاءة والإنتاجية، دعم الابتكار، تحسين التواصل والتعاون، وزيادة التنافسية، مما يؤدي إلى نمو مستدام وتفوق في بيئة الأعمال الديناميكية. لتحقيق هذه الفوائد، ينبغي على الشركات الناشئة الاستثمار في التكنولوجيا المتقدمة وتطوير البنية التحتية التقنية، مما يمكنها من الاستفادة الكاملة من إمكانيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

2- النتيجة العامة للدراسة :

استنتجت الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الناشئة نموذجاً شركو يسير يؤدي إلى تحسين كبير في الكفاءة والإنتاجية، تقليل التكاليف التشغيلية، دعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات، وتعزيز الابتكار والقدرة على التكيف مع التغيرات السوقية. كما تبين أن الاستثمار في التدريب والتطوير المستمر للموظفي، وتبني ثقافة التحول الرقمي، وتطوير البنية التحتية التقنية، تعد من العوامل الأساسية لتحقيق هذه الفوائد بشكل عام، فإن المؤسسة الناشئة يسير التي تتبنى هذه التكنولوجيا وتستثمر في تطبيقاتها تحقق أداءً أفضل وتتمتع بقدرة أكبر على المنافسة والنمو في بيئة الأعمال المتغيرة.

: خاتمة

أخيرا ومن خلال ما تم عرضه لبعض التجارب العالمية في مجال المؤسسات الناشئة وجب على هذه مؤسسات العمل على وضع خطط و برامج استراتيجية مبنية على الإبداع و الابتكار المستمر و العمل على التكنولوجيا الحديثة في توابك المؤسسات الرائدة و تزيد من تنافسيتها و قدرتها على مواجهة التحديات البيئية المعقدة في عصر يتميز بالغموض في الحصول على معلومة والتي تعتبر مصدر لتحقيق المزايا التنافسية في الوقت الحالي و من ضرورة مواكبة احدث ما توصلت اليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسعي الى تطبيقها لتحديث أجهزة وبرمجيات واتصالات الشركة بشكل مخطط له ليواكب مستجدات الاتصال الرقمي ، والعمل على تدريب الموظفين على كافة البرامج الأجهزة لما ذلك من اثر إيجابي على تحسين رفع مستوى الأداء



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر- بسكرة
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
شعبة علوم الإعلام والاتصال



استمارة استبيان

أنا طالب بقسم الاتصال و العلاقات العامة بصدد تحضير مذكرة لنيل شهادة الماستر
بعنوان " استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسيير وظائف المؤسسات الناشئة "
-دراسة لشركة الناشئة يسير -

الرجاء منكم الإجابة بدقة و تركيز مع وضع علامة (+) في الخانة المناسبة
ونحيطكم علما أن معلوماتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي.
شكرا على مساعدتكم

إشراف الأستاذ :

محمد طه فريجة

إعداد الطالبة :

سايبي محمد مهدي

عامري نور الهدى

السنة الجامعية 2023/2024

أولا : البيانات الشخصية و الوظيفية

أ. الجنس:

أنثى

ذكر

ب. السن:

من 25 إلى 30 سنة

أقل من 25 سنة

من 35 سنة فما فوق

من 31 إلى من 35 سنة

ج. المستوى التعليمي:

دراسات عليا

جامعي

ثانوي أو أقل

د. الوظيفة:

إطار سامي

إطار

عون تحكم

عون تنفيذ

اهم الوسائل و الأدوات التي توفرها المؤسسة الناشئة لشركة يسير لضمان التسيير الأفضل
لنظام المعلومات المتوفر لديها

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	توفر شركة يسير طرقا وأساليب تقنية حديثة في عملية الاتصال داخليا و خارجيا					
2	تمتلك شركة يسير أجهزة حاسوب ومعدات لتقديم الخدمات الإلكترونية					
3	يتم تجديد الأجهزة بصور دورية في شركة يسير					
4	التوسع في استخدام التكنولوجيا يستلزم الرفع من المؤهل العلمي للمورد البشري لشركة يسير					
5	تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع أقسام شركة يسير					
6	تستخدم شركة يسير برمجيات متعددة لغرض تنظيم وظائفها					

استخدام إدارة المؤسسات الناشئة لشركة يسير تكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائفها الأساسية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تثمين والاستفادة من خبرات النخبة المهاجرة والجالية في الخارج في مجال مرافقة وتطوير شركة يسير .					
2	تنظيم وتسيير مختلف الوظائف داخل شركة يسير بما في ذلك الإدارة العليا، والتسويق، والموارد البشرية، والمالية، والتشغيلية.					
3	استخدام لشركة يسير للابتكار والإبداع في تسيير وتطوير وظائفها وعملياتها					
4	تحليل كيفية جذب واستقطاب المواهب، وتطوير المهارات، وإدارة الأداء في سياق شركة يسير					
5	وضع وتنفيذ استراتيجيات التسويق والمبيعات التي تساهم في نمو وازدهار لشركة يسير					

اثر و انعكاسات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على شركة الناشئة يسير

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تتيح التكنولوجيا لشركة يسير الوصول إلى أدوات وموارد تكنولوجية متطورة بتكلفة منخفضة، مما يزيد من فرصها التنافسية في السوق					
2	تقنيات الاتصال ووسائل التواصل الاجتماعي تسهل على شركة يسير التواصل مع العملاء والتسويق لمنتجاتها وخدماتها بشكل فعال ومباشر					
3	تكنولوجيا المعلومات تسهل عمليات الإدارة والتشغيل للشركة يسير من خلال استخدام أنظمة إدارة علاقات العملاء، وأنظمة تخزين البيانات، وأدوات التحليل					
4	تواجه المؤسسات الناشئة تحديات في تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مثل نقص الموارد والخبرة والمعرفة					
5	باستخدام التكنولوجيا بشكل فعال، يمكن لشركة يسير تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف، مما يساعدها في تحقيق النمو المستدام والاستمرارية في السوق					

قائمة المصادر و المراجع

الكتب

- 1 بوالشعور شريفة ، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startup:دراسة حالة الجزائر ، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد الرابع ، العدد 2 ، ماي 2018 ، ص 20
- 2 سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة :الأصول والتطبيقات، ط 1 ، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع،. 2004
- 3 مصطفى يوسف كافي، " الإدارة الإلكترونية...إدارة بلا أوراق " ، دمشق، مؤسسة رسلان للطباعة والنشر. 2011،
- 4 الكتاب الجماعي حول المؤسسات الناشئة ودورها في إنعاش الاقتصاد في الجزائر (،جامعة البويرة 0202 ،ص 27
- بود عبد الصمد و اخرون ، نحو توظيف أنظمة التجارة عبر الهاتف المحمول لتطوير خات
- 5 حيدر شاكر البرزنجي ، تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور اداري تكنولوجي ، ط 1 ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، 2013ص 22
- 6 مزيان نجية أستاذة بكلية علوم الإعلام و الإتصال جامعة الجزائر3
- 7 15- شادلي شوقي، اثر استخدام تكنولوجيا الاعلام على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة ، جامعة ورقلة الجزائر، الجزائر، 2007 ، 2008 ص -12 13.
- 8 2- -حسين يوسف ، صديقي اسماعيل ، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، المجلد 08 ، العدد 01 ، 30 ديسمبر 2020 ، ص ص 70،71
- 9 إبراهيم بختي، محاضرات تكنولوجيا انظم لمعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة،2006/2005، ص 48
- 10 إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، "التسويق وفق منظور فلسفي و معرفي معاصر"، عمان، مؤسسة الوارق للنشر و التوزيع،. 2009 ط 1 ،
- 11 أحمد الخطيب، عادل سالم معايه، " الإدارة الحديثة نظريات واست ارتيجيات ونماذج حديثة" ، دار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، 2009 . ط 1 ، عمان .
- 12 أحمد بن عبد الرحمان الشميمري وآخرون، " مبادئ إدارة الأعمال، الأساسيات و الإ تجاهات الحديثة ، ط6 ، الرياض، العبيكان للنشر والتوزيع،. 2009

- 13** أحمد فهمي جلال، **مبادئ التنظيم وإدارة الأعمال**، القاهرة، إصدار كلية التجارة (جامعة القاهرة)، 2016،
- 14** الإدارة العاملة لتصميم و تطوير المناهج "مبادئ إدارة الأعمال"، المملكة العربية السعودية، إصدار المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني، . 1429
- 15** أسامة كامل، عبد الغني حامد، " **مقدمة في الإدارة** "، البحرين، مؤسسة لورد العالمية للنشر، . 2006
- 16** أمينة عثمانية، منال بلعابد، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين جهود التنظيم و هياكل الدعم، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 31 جانفي 2021، ص 359.
- 17** إيهاب سمير زهدي القبع، نعمة عباس الخفاجي " **ريادة الأعمال الداخلية منظور القدرات الاستراتيجية**" عمان، دار الأيام للنشر و التوزيع، . 2014
- 18** بشير العلق، " **مبادئ الإدارة** "، عمان، دار اليازوري للنشر و التوزيع، . 2008
- 19** بشير العلق، " **الاتصال في المنظمات العامة**"، عمان، دار اليازوري للنشر و التوزيع، 2009 .
- 20** بومائلة سعاد، فارس بوباكور، أثر تكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد و المناجمنت، العدد، 31 مارس 2004، ص 205، 206
- 21** تطبيق يسير يطلق خدمتين للتوصيل لمواجهة الظرف الصحي الحالي -أنا الجزائر analgeria.dz2020/4/1
- 22** جوهرة أقطي و صباح ترغين، دور عمليات إدارة المعرفة في دعم الابتكار التسويقي، دراسة تطبيقية في مؤسسة جيزي، و وكالة بسكرة، مجلة الاقتصاديات البنكية و إدارة الاعمال، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، عدد 11، 2016، ص 83
- 23** حسام الدين محمد مازن، تكنولوجيا المعلومات و وسائطها الالكترونية، العلم و الايمان للنشر و التوزيع، مصر، 2010، ص 235
- 24** -حسن ح ي رم، " **مبادئ الإدارة الحديثة : النظريات، العلمية الإدارية، وظائف المنظمة**"، ط2، عمان، دار الحامد للنشر، . 2009
- 25** خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، " **نظرية المنظمة**"، عمان، دار السيرة للنشر و التوزيع، . 2007
- 26** رقامي محمد، أحقية المؤسسات الناشئة في الاستفادة من التحفيز الاقتصادي دراسة حالة الجزائر -2020، 2021، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد، 24 العدد 02 2021، ص 725.

- 27** زرزرا العياشي، عياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة و دورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2016 ، ص 35.
- 28** سارة بوعدلة، هدت خديجة بن طيب،"قدرات وتحديات المؤسسات الناشئة ومتطلبات نجاحها مع الإشارة لحالة الجزائر"، الد،07 حوليات 1 جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، العدد،03 الجزائر، ص148-131
- 29** سعاد نائف برنوطي ، " الإدارة، أساسيات إدارة الأعمال "، ط 4 ، عمان ، دار وائل للنشر و التوزيع ،. 2008
- 30** سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، 2008 ص 20 . 2
- 31** سليمان خالد عبيدات، مصطفى نجيب شاوش، " إدارة المواد: الشراء و التخزين " عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع،. 2013
- 32** سيد سالم عرفة، " اتجاهات حديثة في إدارة التغيير " ، عمان، دار الراية للنشر و التوزيع،. 2012
- 33** صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، " الإدارة والأعمال " ، ط 2، عمان، دار وائل للنشر،. 2008
- 34** صلاح عبد القادر النعيمي، " الإدارة " ، عمان، دار اليازوري للنشر و التوزيع، 2008
- 35** عبد الباري درة ، محفوظ احمد جودة، " الأساسيات في الإدارة المعاصرة منحنى نظامي "، ط 2 ، عمان، دار وائل للنشر و التوزيع،. 2012
- 36** عبد الرزق حبيب، " اقتصاد المؤسسة " ، ط 5 ، الجازنر، ديوان ، المطبوعات الجامعية،. 2013
- 37** عبد الله السنفي، منصور اسماعيل العريقي، " الإدارة " ، ط 3 ، صنعاء، إصدار جامعة العلوم و التكنولوجيا، 2012
- 38** عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، دار المعتز للنشر و التوزيع، الأردن، ط ، 1 ، 2015، ص127.
- 39** علي عباس و آخرون،"وظائف منظمات الأعمال مبادئ الإدارة " 2 ، ط 1 ، عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع. 2001
- 40** علي عباس، " أساسيات علم الإدارة " ، ط 8 ، عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2014 .
- 41** عمر صخري، " اقتصاد المؤسسة " ، ط 3 ، الجازنر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003 .

- 42** عمر وصفي عقيلي، " الإدارة المعاصرة " ، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، 2007
- 43** غسان عيسى العمري ، نظم المعلومات الاستراتيجية : مدخل استراتيجي معاصر، دار الميسر للنشر و التوزيع و الطباعة ، الطبعة الأولى، عمان، 2008 ص136.
- 44** غول فرحات، " الوجيه في اقتصاد المؤسسة"، ط 1 ، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2008
- 45** غول فرحات، " مدخل إلى التسيير " ، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2012
- 46** فائق محمد سرحان الزويطي، إبراهيم عبد الله عيدان، تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الانشائية، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2016 ، ص ص 103، 107
- 47** فضيل دليو، " تاريخ وسائل الإعلام والاتصال"، ط 4 ،الج ازئر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2013
- 48** فوزي محيريق بن الجيلاني، " مدخل لاقتصاد المؤسسة"، الوادي (الج ازئر)، مطبعة الرمال ، 2020 .
- 49** قادري سيد أحمد، موالى ناجم مراد، أهمية حاضنات العمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، مذكرة ماستر أكاديمي ،جامعة أحمد دراية أدار، /2020 2021 ، ص.10
- 50** كامل بربر، " إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي " ، ط 1 ، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع مجد .، 1997
- 51** كريم منصور غازي، " مبادئ الإدارة " ، ط ، 1 الإسكندرية ، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، 2015 .
- 52** كريمة بن صالح، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اكساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة ماجستير علوم التسيير، جامعة قالمة، الجزائر، 2010 ص27
- 53** لمبارك معيزه، موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات التسعير في المؤسسات الاقتصادية، و رقة بحث مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: صنع القرارات في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 15/14 أفري 2009، ص660.
- 54** محمد اسماعيل بلال، " مبادئ الإدارة بين النظرية والتطبيق " ، الاسكندرية، دار الجامعية الجديدة، 2004
- 55** محمد الصيرفي، " الاتصالات الإدارية" ، الاسكندرية(مصر)، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2007
- 56** محمد الصيرفي، " الإدارة: الأصول والأسس العلمية للمدير المبدع" ، ج 1 ، ط 1 ، الاسكندرية، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، 2005

- 57** محمد الصيرفي، " العملية الإدارية" ، الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع ، 2007 .
- 58** محمد الهادي ، تكنولوجيا الاتصال و شبكات المعلومات، المكتبة الاكاديمية، مصر، 2001، ص130
- 59** محمد رفيق الطيب، " مدخل للتسيير :أساسيات، وظائف، تقنيات" ، ج 1 ، ط 3 ، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011 .
- 60** محمد سمير أحمد، " الإدارة الإلكترونية" ، ط 1 ، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009 .
- 61** محمود أحمد فياض و آخرون، " مبادئ الإدارة ووظائف المنظمة " ، ط 1 - ، عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2010 .
- 62** موسى خليل، " الإدارة المعاصرة :المبادئ الوظائف الممارسة" ، ط 1 - - ، بيروت، مؤسسة مجد للنشر والتوزيع، 2005 .
- 63** موسى قاسم القريوتي، علي خضر المبارك، " أساسيات الإدارة الحديثة" ، ط 3 ، عمان، دار تسنيم للنشر والتوزيع، 2006 .
- 64** مي عبد الله سنو، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، ط 01 ، بيروت، 2006 ، ص 22
- 65** ناصر دادي عدون، " المؤسسة الاقتصادية" ، الجزائر، دار المحمدية العامة، 1998
- 66** نجم عبد الله الحميدي ، نظم المعلومات الإدارية ، ط 2، داروائل للنشر و التوزيع ، الأردن، 20 09 ، ص . 55
- 67** نعيم إبراهيم الظاهر، " أساسيات الإدارة :المبادئ والتطبيقات الحديثة" ، ط 1 ، إربد (الأردن)، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2009 .
- 68** يسع ياسمينه، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة ، مذكرة ماجستير، نخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر ،2010-2011، ص22.
- 69** يسير خدمة النقل المبتكرة الجديد لتخفيف الازمة في المدن الكبرى ، Eco- algeria.com الأربعاء 13ديسمبر 2017
- 70** يومية الانباء الالكترونية ، يسير شركة جزائرية ناشئة تحلم تغزو العالم ، الاحد ، 2022/4/10