



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية



مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص تسيير البشرية والمنشآت الرياضية

العنوان

دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين

- دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة -

إشراف الدكتور:

بقار ناصر

إعداد الطالب:

منصوري بدر الدين

سراوي محمود

السنة الجامعية : 2019-2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْمُونَ وَالَّذِينَ لَا

يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴾ ﴿٩﴾

صدق الله العظيم

سورة الزمر (الآية: 09)

إهداء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم
والصلاة والسلام على رسوله الكريم
أهدي عملي المتواضع هذا إلى كل من ساعدني
وأخذ بيدي إلى طريق النجاح
إلى اللذين وقفوا بجانبني حتى هذا العمر...
وأحسن تربيتي وإرشادي في هذه الحياة...

والذي العزيزان

إلى إخوتي وأخواتي وكل عائلتي
إلى كل زملائي وأصدقائي
إلى كل من مد لي يد العون سواء من بعيد أو قريب
وإلى كل الذين لم يتسنى لي ذكرهم

بدر الدين

إهداء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم
والصلاة والسلام على رسوله الكريم
أهدي عملي المتواضع هذا... إلى كل من ساعدني
وأخذ بيدي إلى طريق النجاح
إلى اللذين وقفوا بجاني حتى هذا العمر...
وأحسن تربيتي وإرشادي في هذه الحياة...

والذي العزيزان

إلى إخوتي وأخواتي وكل عائلتي
إلى كل زملائي وأصدقائي
إلى كل من مد لي يد العون سواء من بعيد أو قريب
وإلى كل الذين لم يتسنى لي ذكرهم

محمود سراوي

شكر وعرّفان:

إن الشكر لله تعالى أولاً وأخيراً، الذي أحمدّه على توفيقه لي

لإتمام هاته الدراسة والصلاة والسلام على سيدنا محمد

وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً

أتوجه بالشكر الجزيل والعرّفان والتقدير إلى من ساعدني في إعداد مذكرتي

وأتقدم أيضاً بجزيل الشكر لكل أساتذتي

وإلى أستاذي المشرف الدكتور بقار ناصر الذي لم يخل علينا بإرشاداته

القيمة وتوجيهاته المفيدة

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل إطارات

وكالة مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة

وفي مقدمتهم مديرها وكل العاملين بها

الذين كانوا عوناً لنا وقدموا الدعم والمساعدة بالمعلومات

وحسن الاستقبال لإنجاز هذا العمل

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد

قولاً أو عملاً في إعداد هذا البحث

قائمة المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|---|------------------------------|
| | الإهداء |
| | شكر وعرقان |
| أ | قائمة المحتويات |
| هـ | قائمة الجداول |
| و | قائمة الأشكال |
| 2 | مقدمة البحث |
| الجانب التمهيدي | |
| 5 | 1- إشكالية الدراسة |
| 6 | 2- فرضيات الدراسة |
| 6 | 3- أهداف الدراسة |
| 6 | 4- تحديد المفاهيم والمصطلحات |
| 7 | 5- أهمية الدراسة |
| 7 | 6- أسباب إختيار الدراسة |
| 7 | 7- الدراسات السابقة |
| 9 | 8- التعليق على الدراسات |
| الجانب النظري | |
| الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات | |
| 12 | تمهيد |
| 13 | 1- ماهية التكنولوجيا |
| 13 | 1-1- مفهوم التكنولوجيا |
| 14 | 1-2- أهمية التكنولوجيا |

| | |
|---|--|
| 15 | 1-3- أهداف التكنولوجيا |
| 16 | 2- الإطار المفاهيمي للتكنولوجيا |
| 16 | 1-2- سمات تكنولوجيا المعلومات |
| 17 | 2-2- وظائف تكنولوجيا المعلومات |
| 19 | 2-3- مكونات تكنولوجيا المعلومات |
| 20 | 2-4- متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات |
| 22 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثاني: إدارة العاملين وعلاقتها بتكنولوجيا المعلومات | |
| 24 | تمهيد |
| 25 | 1- مفاهيم أساسية حول أداء العاملين |
| 25 | 1-1- مفهوم أداء العاملين |
| 27 | 1-2- أهمية أداء العاملين |
| 28 | 1-3- عناصر الأداء ومحدداته |
| 28 | 1-3-1- عناصر أداء العاملين |
| 29 | 1-3-2- محددات أداء العاملين |
| 30 | 1-4- معايير أداء العاملين |
| 31 | 1-5- مشكلات أداء العاملين |
| 35 | 2- تقييم أداء العاملين |
| 35 | 2-1- مفهوم تقييم أداء العاملين |
| 37 | 2-2- أهمية وأهداف تقييم أداء العاملين |
| 37 | 2-2-1- أهمية تقييم أداء العاملين |
| 38 | 2-2-2- أهداف تقييم أداء العاملين |
| 39 | 2-3- معايير تقييم أداء العاملين |
| 41 | 2-4- طريقة تقييم أداء العاملين |
| 44 | 2-5- مشكلات تقييم أداء العاملين ومقدمات فعاليتها |

| | |
|---|---|
| 44 | 2-5-1- مشكلات تقييم أداء العاملين |
| 46 | 2-5-2- مقومات فعالية تقييم أداء العاملين |
| 47 | 3- مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تقييم أداء العاملين |
| 48 | 3-1- دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين |
| 50 | 3-2- شروط الانتقال الفعال لدور تكنولوجيا المعلومات في أداء العاملين |
| 52 | 3-3- مراحل تقييم دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين |
| 54 | خلاصة الفصل |
| الجانب التطبيقي | |
| الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للبحث | |
| 57 | تمهيد |
| 58 | 1- منهج البحث |
| 58 | 2- أداة البحث |
| 59 | 3- مجتمع البحث |
| 60 | 4- الخصائص السيكومترية لأداة البحث |
| 60 | 4-1- صدق الاستبيان |
| 60 | 4-2- صدق المحكمين |
| 60 | 5- عينة البحث |
| 61 | 6- حدود البحث |
| 61 | 7- متغيرات البحث |
| 62 | 8- أسلوب التحليل والمعالجة الإحصائية |
| 63 | 9- توصيف عينة البحث |
| الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج | |
| 67 | 1- تقييم متغيرات الدراسة في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة |
| 67 | 1-1- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات ونسب الموافقة |

| | |
|-----|---|
| 73 | 2-1- عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات |
| 73 | 1-2-1- عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الأولى |
| 75 | 2-2-1- عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثانية |
| 76 | 3-2-1- عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثالثة |
| 77 | 3-1- استنتاجات عامة |
| 80 | الخلاصة العامة - نتائج الدراسة - التوصيات والاقتراحات - آفاق الدراسة |
| 84 | قائمة المراجع |
| 92 | الملاحق |
| ... | ملخص الدراسة |

فهرس الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|--|-------|
| 40 | طرق تقييم أداء العاملين | 01 |
| 63 | توزيع العينة حسب الجنس | 02 |
| 63 | توزيع العينة حسب الفئة العمرية | 03 |
| 64 | توزيع العينة حسب المستوى التعليمي | 04 |
| 64 | توزيع العينة حسب سنوات الخبرة | 05 |
| 65 | توزيع العينة حسب منصب الشغل | 06 |
| 67 | التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لمؤشرات الأجهزة والمعدات | 07 |
| 69 | التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لمؤشرات البرمجيات | 08 |
| 70 | التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لمؤشرات أداء العاملين | 09 |
| 74 | الأسئلة المتعلقة بالفرضية الأولى لمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة | 10 |
| 75 | الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية لمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة | 11 |
| 76 | الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثالثة لمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة | 12 |

فهرس الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل | الرقم |
|--------|---|-------|
| 18 | وظائف تكنولوجيا المعلومات | 01 |
| 34 | نموذج الأكاديمية الوطنية للإدارة العامة | 02 |
| 39 | أهداف تقييم أداء العاملين | 03 |
| 63 | توزيع العينة حسب الجنس | 04 |
| 63 | توزيع العينة حسب الفئة العمرية | 05 |
| 64 | توزيع العينة حسب المستوى التعليمي | 06 |
| 64 | توزيع العينة حسب سنوات الخبرة | 07 |
| 65 | توزيع العينة حسب منصب الشغل | 08 |

مقدمة البحث

مقدمة البحث:

يشهد العالم اليوم تغيرات هامة في تكنولوجيا المعلومات ويعتبر الأداة الرئيسية والعامل المؤثر على البيئة التي تعمل فيها المؤسسات، فقد ازدادت سرعة التغير التكنولوجي في قطاع الإنتاج والخدمات ازديادا كبيرا خلال العقدين الاخيرين، وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات تتيح مجالا كبيرا للابتكارات والتحسينات في العديد من القطاعات التي يمكن أن تستخدم فيها، حيث لعبت دورا أساسيا في تطوير وتحسين أداء المؤسسات، وقد ساعد ذلك العديد من المؤسسات باستثمار تلك التطورات والاستفادة منها في تحسين الأداء.

فقد احتلت تكنولوجيا المعلومات اليوم موقع الصدارة من حيث الدور الإستراتيجي الذي تلعبه والواقع أن الأهمية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات، قد تعززت بفضل قوى أساسية دافعة في مقدمتها العولمة والتغير التنظيمي والمنافسة المكثفة وثورة التكنولوجيا نفسها. هذه البيئة الجديدة فرضت على المؤسسات التحول في أنماط عملها من صيغتها التقليدية الى صيغ تواكب الحركة العالمية في المعلوماتية، فقد نتجت عن مفهومي الحركية والتطوير المستمر في الأداء.

يعد التطور التكنولوجي ذو أهمية بالغة فلم يؤثر شيء في الحياة الإنسانية منذ الثورة الصناعية مثلما أثرت تكنولوجيا المعلومات والتي أصبحت لا غنى عنها فحياة الشعوب والمنظمات والدول، فيما شهده العالم من تحول تقني متسارع والتطورات المتلاحقة في مجال أجهزة الحاسوب والبرمجيات وهذا الكم الهائل من المعلومات الذي ينمو وينتقل ببسر وسهولة ما بين دول العالم بفضل التقنيات المعلوماتية.

هذا ما جعل من تكنولوجيا المعلومات وسيلة مهمة في مؤسسات الأعمال الحديثة وأصبح يتطلب من المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها مواكبة هذا التقدم التقني الهائل إذا كان هدفها البقاء في المنافسة، فلقد دخل العالم عصرا متطورا ليس له حدود تؤدي فيه تكنولوجيا المعلومات دور الأعمدة الحاملة لهذا التقدم الذي أصبح علامة مميزة لهذا العصر.

كما يلعب التطور الذي شهدته تكنولوجيا المعلومات وكذا النمو المتسارع الذي عرفته التجارة الإلكترونية دورا حيويا في حياة الأفراد، ومن أهم العوامل التي ساعدت المؤسسات على تغيير خدماتها اتجاهها نحو نشاط تكنولوجيا المعلومات من خلال اعتمادها للقنوات الإلكترونية المختلفة (الهاتف، الفاكس، الانترنت...).

فاعتماد المؤسسات على التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات وتوظيف إمكانياتها في جذبها والاستثمار فيها وتدريب العاملين على استخدامها من أجل زيادة حجم أعمالها، والوصول الى

توقعات الزبائن التي تتميز بالتطور والتنوع المستمر، بالإضافة الى تحسين كفاءته من خلال استغلال امكانياته وتفعيل قدراته للوصول الى أقل تكلفة ممكنة ومستوى عال من الجودة، وكذا تعزيز مكانتها في السوق بغرض تقديم خدمات تنافسية.

كما تهدف تكنولوجيا المعلومات الى الارتقاء والرفع من مستوى الأداء ويعتبر هذا الأخير الحجر الأساسي في المحافظة على المتعاملين ومن ثم المحافظة على مكانة المؤسسة أمام المنافسين.

انطلاقا مما سبق تم تقسيم الدراسة بعد المقدمة إلى ثلاثة فصول وهي على النحو التالي؛ **الفصل الأول** جاء تحت عنوان "الإطار النظري للتكنولوجيا"؛ حيث قسم إلى جزأين وهما؛ ماهية التكنولوجيا (مفهومها، أهميتها، أهدافها) والإطار المفاهيمي للتكنولوجيا (سماتها، وظائفها، مكوناتها، متطلباتها). أما **الفصل الثاني** كان بعنوان "الإطار النظري لإدارة العاملين وعلاقته بتكنولوجيا المعلومات"؛ حيث قسم إلى ثلاثة أجزاء جاءت كالاتي مفاهيم أساسية حول أداء العاملين (مفهومه، أهميته، عناصره، معايير، مشكلاته) وتقييم أداء العاملين (مفهومه، أهميته وأهدافه، معايير، طريقة تقييمه، مشكلاته) ومساهمة تكنولوجيا المعلومات في تقييم أداء العاملين (دورها، شروطها، ومراحلها).

وجاء **الفصل الثالث** تحت عنوان "دراسة ميدانية"؛ حيث قسم إلى التعريف بميدان الدراسة (تقديم المديرية ونشأتها، مهامها ومصالحها) ومنهجية الدراسة (أسلوب الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها وحدودها وصدق الاستبيان والمعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان (وصف عينة الدراسة وتقييم المتغيرات من خلال المتوسط الحسابي واختبار فرضية الدراسة واستنتاجات عامة)

وفيا لأخير تم الخروج بخاتمة تتضمن أهم النتائج المتوصل إليها وعلى إثرها تم وضع مجموعة من الافتراضات التي نراها مناسبة، إضافة إلى ذلك ومن أجل مواصلة البحث في هذا الموضوع تم وضع آفاق للدراسة.

الجانب التمهيدي

1- إشكالية الدراسة:

تتبع أهمية تكنولوجيا المعلومات من خلال ما تقدمه المؤسسات من دعم يساعد في الوصول الى تحقيق أهدافها المنشودة، كونها تتوفر على الوسائل والادوات والتقنيات المساعدة في هذا المجال، فتكنولوجيا المعلومات تعد من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات اليوم نظرًا لدورها الإستراتيجي في إمكانية المحافظة عليها واستخدام هذه التكنولوجيا يُمكن من تحسين الأداء لدى العاملين اذ أن من الصعب إدارة المؤسسات بالاساليب الإدارية المألوفة، حيث وجدت هذه المؤسسات العون في ما أبدت عنه الثورة العلمية والتقنية في مجال المعلومات، نتج عنها عملية نمو هائلة صاحبها فرص عمل جديدة من خلال إجبار المؤسسات على إعادة التفكير بالأولويات الإستراتيجية لأعمالها وإجراء تغيير في الاقتصاديات الجديدة للمعلومات. من هذا المنطلق فإن الاشكالية التي سنحاول الاجابة عنها في هذه الدراسة تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي:

هل تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ؟

وفي ضوء ما تقدم تتبلور معالم إشكالية البحث حول التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل تساهم الأجهزة والمعدات في تحسين أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ؟
2. هل يمكن لاستخدام البرمجيات أن تساهم في تحسين أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة؟

2- فرضيات الدراسة:

على ضوء ما تم طرحه من تساؤلات حول موضوع الدراسة وأملا في تحقيق أهداف البحث قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

أ. الفرضية الرئيسية:

تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين.

ب. الفرضيات الفرعية:

1. تساهم الأجهزة والمعدات في تحسين أداء العاملين في العينة محل الدراسة.
2. تساهم البرمجيات في تحسين أداء العاملين في العينة محل الدراسة.
3. تساهم شبكات الاتصال الداخلية في تحسين أداء العاملين في العينة محل الدراسة.

3- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي الى دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات على تحسين أداء العاملين من خلال دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، ومن بين الأهداف التي سوف نعمل على تحقيقها نذكر ما يلي:

- تسليط الضوء على مفهوم تكنولوجيا المعلومات وأهميتها على مستوى المؤسسة، ومدى مساهمتها في تحسين أداء العاملين باعتبارها أسلوب حديث ومن أساليب تنمية الموارد البشرية.
- التعرف على مدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة لتكنولوجيا المعلومات.
- إبراز مستوى أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- تحليل أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية أداء العاملين.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء العاملين.
- تقديم توصيات واقتراحات تساعد المؤسسة محل الدراسة على تبني تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال.

4- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

- **تكنولوجيا:** هي الفن والعلم المستخدم في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات إذ تعد التكنولوجيا علما كونها تركز على الأساليب والبحوث والأمور العلمية، وتعتبر فنا لأن الخبرات والمهارات الفنية تستخدم للتأكد من خدمة التكنولوجيا لحاجات المنظمة والمجتمع.
- **تكنولوجيا المعلومات:** هي الأساليب والعمليات الفنية التي تستخدمها المؤسسة لتغيير المدخلات (مثل المواد والمعرفة والطاقة ورأس المال) إلى مخرجات تتمثل في السلع والخدمات.
- **أداء العاملين:** هو السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة.

5- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها ستتطرق إلى جانب مهم من جوانب تنمية وتطوير الموارد البشرية، باستعمال تكنولوجيا المعلومات الرقمية في تصميم وإدارة برامج التسيير، في ظل إقتصاد المعرفة الذي يلعب فيه الإبداع والإبتكار والإستخدام الذكي للمعلومات دورًا حاسمًا في تميّز وريادة المؤسسات، والتعرف على تكنولوجيا المعلومات باعتبارها مفهوم معاصر وكأحد وظائف التسيير، لإحداث تغييرات كبيرة وهامة تمثلت في زيادة السرعة في الإنجاز وتحسين الأداء.

كما تشجع المؤسسات على تبني تكنولوجيا المعلومات للتطوير المستمر لمواردها البشرية لمواكبة المستجدات التقنية من أجل تحسين أدائها والمساهمة في إثراء المكتبة بموضوع هذا المجال، وتحفيز الباحثين على القيام بأبحاث ودراسات أخرى تتناول جوانب مختلفة لتكنولوجيا المعلومات.

6- أسباب إختيار الدراسة:

تم إختيار هذا الموضوع بناء على الأسباب التالية:

1. إلقاء الضوء على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين.
2. دراسة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين.
3. لكون الموضوع حديث النشأة ويحتاج لدراسات أكثر.
4. هذا البحث يدخل ضمن الاهتمامات الشخصية لكونه يتماشى مع طبيعة الدراسة (تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية).

7- الدراسات السابقة:

سبقته هذه الدراسة عدد من الدراسات التي كانت لها علاقة بشكل أو بآخر بموضوع بحثنا وهي

كالآتي:

1. الدراسة الأولى:

دراسة قام بها الباحث سعيد فرح علانة بعنوان " مدى تأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء المالي للشركات "، أطروحة دكتوراه الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن، سنة 2005. كان هدف الباحث من خلال هذه الدراسة هو إختيار أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للشركات، إذ قام باختيار عينة شملت 16 شركة مدرجة خلال الفترة 1999-2003 واستخدام الانحدار المتعدد لاختبار فرضياته وتوصل إلى النتائج التالية:

✓ أنه لا يوجد أثر لتكنولوجيا المعلومات على العائد على الأصول في المدى القصير ولكنه يظهر في المدى البعيد.

✓ عدم وجود أثر للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على حجم الشركة بمعنى أن حجم الشركة لا يتأثر بالاستثمار.

✓ كذلك توصل إلى عدم وجود أثر لتكنولوجيا المعلومات على نحو المبيعات.

2. الدراسة الثانية:

دراسة شادلي شوقي تحت عنوان " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة المنظمات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر"، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، سنة 2008. والذي عالج فيه تقييم كثافة وطرق استخدام تكنولوجيا المعلومات مع التركيز على التكنولوجيا المرتبطة بالانترنت المستخدمة من قبل المنظمات باستخدام مجموعة من المؤشرات. وقد أسفرت الدراسة على النتائج التالية: على أن مجموع هذه التكنولوجيا تتباين درجة كثافتها على حسب حجم المنظمات، كما أن هذه التكنولوجيا لها أثر مهم وفعال في تحسين أدائها.

3. الدراسة الثالثة:

دراسة إيناس حناوي تحت عنوان " دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين، سنة 2011. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، وكذلك التعرف على مدى وجود فروق في الدراسة موضع البحث وفقاً لمتغير المرحلة التعليمية، (المنطقة التعليمية، الجنس، سنوات الخدمة، الحصول على دورات في مجال الحاسوب)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على أساس أسلوب الحصر الشامل مقدارها (208) مديراً ومديرة.

4. الدراسة الرابعة:

دراسة بشير كاوجة تحت عنوان " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الاتصال الداخلي في المنظمات الاستشفائية العمومية الجزائرية"، بحث مقدم لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، سنة 2013. الذي يهدف فيه إبراز دور تكنولوجيا المعلومات وتأثيره بالمنظمات الاستشفائية العمومية الجزائرية، وقد توصل الباحث إلى أنه يستلزم على المستشفيات العمل على البحث عن الوسائل والتقنيات الملائمة لموضوع الرسالة المنقولة، وهذا لا يأتي إلا بتوفير بنية تحتية متطورة من شبكات المعلومات وتطبيقها وتكون سهلة النفاذ وبتكلفة معقولة لتشغل على نطاق واسع بالمستشفيات.

احذف هذا أو قم بإضافته في مقدمة البحث.

8- التعليق على الدراسات:

تتصدر معظم الدراسات السابقة التي جمعناها في بحثنا، خاصة تلك التي تتناول موضوع دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين، وبالرغم من أن هاته الدراسات تنوعت إلا أننا حرصنا كل الحرص على أن نختار منها الدراسات الأكثر تشابها لموضوعنا.

ساعدتنا تلك الدراسات كثيرا في الحصول على مقارنة علمية تحليلية دقيقة، مكنتنا من رسم

الخطوط العريضة لخطة بحثنا من حيث:

- جمع أكبر عدد ممكن من المراجع التي تفيدنا.
- إعداد الإطار النظري لدراستنا، وأيضا الاختيار الأنسب لأداة جمع بيانات البحث.
- صياغة فروض الدراسة، والاطلاع على مناهج البحث التي اتبعتها تلك الدراسات، وأساليب التحليل التي انتهجتها.

هناك الكثير من الدراسات التي تناولت أحد متغيري الدراسة كل على حدا، سواء تكنولوجيا

المعلومات أو أداء العاملين.

معظم الدراسات السابقة اعتمدت المنهج الوصفي منهاجا لها، والاستبيان كأداة للبحث لاختبار

الفروض.

الجانب النظري

الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات

تمهيد:

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات محل اهتمام كل المؤسسات الاقتصادية، ورهاناً أساسياً لها حيث أصبحت المعلومات بمثابة أحد عناصر العملية الإنتاجية التي لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسات الاقتصادية، كما يلعب الاتصال دوراً متكاملًا مع الوظائف الإدارية الأخرى، فهو ينطوي على تدفق المعلومات الذي يعتبر عنصر حيوي في إدارة أعمال المؤسسة، ومن العوامل الأساسية لتحقيق التكامل بين أجزاء المؤسسة مما يؤدي إلى التحفيز نحو العمل داخلها، وزيادة التنسيق بين هذه الأجزاء، فتطبيق تكنولوجيا المعلومات يحدث تغييرات أساسية في المؤسسة ويساعد بشكل خاص على اتخاذ القرار المناسب والسريع المبني على الحقائق والمعلومات.

1- ماهية التكنولوجيا:

لقد أصبحت التكنولوجيا من أهم الوسائل التي تستخدمها مختلف المؤسسات في عملياتها المختلفة سواء كان ذلك في عمليات التخطيط أو الإشراف أو التوثيق أو الشؤون الإدارية أو المالية... وغيرها من النشاطات، بالإضافة إلى أنها تساعد في حل الكثير من مشاكل العمل. فهي عصب تطور البشرية وتوسع إمكاناتها وطاقاتها في الحقبة الأخيرة، إذ كانت للمنتجات التقنية المختلفة انعكاسات إيجابية على المجتمع العالمي بأجمعه، فضلا عن الدور المحوري الذي تلعبه في دفع المنظمات نحو التنافس.

1-1- مفهوم التكنولوجيا:

إن مفهوم التكنولوجيا العلمية شائعة الاستخدام في الوقت الحاضر وله مدلولات علمية مختلفة، لذلك تعددت المفاهيم واختلف العلماء حول وضع تعريف شامل ومتكامل للتكنولوجيا، لذلك نوجز بعض هذه التعاريف - على سبيل المثال لا الحصر - كما يلي:

• **التعريف الأول:** تم تعريفها على أنها: " التطبيق العلمي للاكتشافات والاختراعات العلمية المختلفة التي تم التوصل إليها من خلال البحث العلمي، كما أنها مجموعة المعارف والخبرات المتراكمة والأدوات والوسائل المادية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في أداء عمل أو وظيفة معينة في مجال حياته اليومية لإشباع حاجاته المادية ". (حسام الدين، 2011، ص8)

والواضح من التعريف أعلاه أن التكنولوجيا هي كل ما يستخدمه الإنسان ويعتمد عليه في أداء مهامه ووظائفه من معارف وخبرات وأدوات ووسائل مادية.

• **التعريف الثاني:** عرفت أيضا من قبل المهتمين بنظرية المؤسسة بأنها: " الفن والعلم المستخدم في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات إذ تعد التكنولوجيا علما بأنها تركز على الأساليب والبحوث والأمور العلمية، وتعتبر فنا لأن الخبرات والمهارات الفنية تستخدم للتأكد من خدمة التكنولوجيا لحاجات المنظمة والمجتمع ". (اللامي، 2007، ص22)

بمعنى آخر فالتكنولوجيا هي كل ما يستخدم في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات بطريقة فنية وعلمية.

• **التعريف الثالث:** كما يمكن تعريفها بأنها: " وضع أساليب وتصميم معدات ووسائل الاتصال والتنقل والكتابة والحساب، وزيادة فاعلية المؤسسات وإمكانيات السيطرة والتكامل، ومن ثم تطبيق المعرفة بنوعياتها المختلفة ". (الهاشمي، 2012، ص15)

• **التعريف الرابع:** التكنولوجيا هي الأساليب والعمليات الفنية التي تستخدمها المؤسسة لتغيير المدخلات (مثل المواد والمعرفة والطاقة ورأس المال) إلى مخرجات تتمثل في السلع والخدمات. (الصيرفي، 2008، ص14)

الواضح من هذين التعريفين بأنها مجموعة الوسائل والأساليب والمعدات التي توصل إلى المعرفة من خلال تحويل المدخلات إلى مخرجات.

وبناء على ما سبق نستخلص بأن التكنولوجيا هي: " علم الصناعة الذي لا يشمل فقد العتاد والتجهيزات والتقنيات المستخدمة من طرف الإنسان خدمة لحاجاته، بل تحتوي على التنظيم والإدارة وممارسة العمل والقيادة في شتى النواحي التنظيمية ".

وعليه يمكن إدراج خصائص التكنولوجيا كآلاتي: (الريس، 2008، ص 100-101)

- أن تكون سليمة من الناحية البيئية.
- تتكيف حسب حاجات الإنسان.
- معقولة التكلفة.
- تنمي الاعتماد على الذات.
- تعتمد على المواد المحلية إن وجدت.
- يمكن تصنيعها محليا وامتلاكها من قبل المستهلكين.
- تخلق فرصا للعمل.
- تتميز بالمرونة لتتكيف مع ظروف الاستخدام.

1-2- أهمية التكنولوجيا:

للتكنولوجيا أهمية كبيرة ودور فعال في المؤسسة وهذا من خلال: (كازجة، 2013، ص7)

- تقليل تكاليف العمل.
- زيادة مبيعات المؤسسة.
- المساهمة في تحسين الجودة.
- تسريع أوقات تسليم المنتجات من خلال تقليل العمل والتأخيرات في العمل.
- تحسين الظروف البيئية إذ تساهم في القضاء على الضوضاء فضلا عن تقليل نسب التلوث البيئي.
- تساعد على تحقيق الميزة التنافسية وكذا المحافظة على البقاء والاستمرارية.

- الإبداع التكنولوجي الذي يساهم بالتحول من الإنتاج الواسع إلى الإنتاج وفق الطلبات الزبائن والتي تتطلب الاعتماد على نظم إنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات متميزة.
- تساعد على الاختراعات والتحديات والإبداعات في السلع والخدمات والوسائل والعمليات لإشباع الحاجات والرغبات التي هي في طور دائم.

1-3- أهداف التكنولوجيا:

تتمثل أهداف التكنولوجيا فيما يلي: (زارزار، 2016، ص35)

- كثرة الأعمال الممكن تشغيلها وأدائها في وقت واحد.
- تقليل التكاليف الكلية للنظام.
- ضمان التكامل لعدم ضياع البيانات.
- كثرة الإنتاج وتحسينه (حجم المبيعات).
- تحسين طبيعة وخبرة المستخدم.
- أمن المعلومات.
- إمكانية التشغيل على قواعد بيانات مختلفة أو نظم تشغيل وأجهزة متنوعة.
- سرعة تطوير النظام.
- القدرة على التغيير والتعديل.
- قدرة على تفعيل أعمال إضافية.
- إمكانية تكبير الإمكانيات.
- تقليل المجهود اللازم للحفاظ على النظام.
- كما للتكنولوجيا أهداف أخرى هي:
- إنها تساعد على تقوية شخصية صاحب العمل.
- تساعده على التعلم الذاتي وتنمي التفكير الإبداعي.
- الإدراك الحسي: حيث تقوم الرسوم التوضيحية والأشكال بدور مهم في توضيح اللغة المكتوبة للتلميذ.
- الفهم: حيث تساعد وسائل التكنولوجيا على التعليم وتمييز الأشياء.
- التفكير: تقوم وسائل التكنولوجيا بدور كبير في تدريب العامل.
- نلاحظ أن للتكنولوجيا دورا حساسا وهاما في صياغة الأعمال الحديثة وبناء الأهداف الإستراتيجية المهمة لكل المؤسسات.

2- الإطار المفاهيمي للتكنولوجيا:

تكتسي اليوم تكنولوجيا المعلومات أهمية بالغة نظرًا للدور الذي تلعبه في استغلال المعرفة التكنولوجية لتحقيق عدة أهداف تسعى إليها المؤسسة، وبهذا سنقوم بعرض عام لتكنولوجيا المعلومات من خلال سماتها ووظائفها ومكوناتها بالإضافة إلى متطلباتها.

2-1- سمات تكنولوجيا المعلومات:

يتطلب الإحاطة بأهم السمات لتكنولوجيا المعلومات لكونها منظومة تكنولوجية معاصرة ومن أهم سماتها هي: (الدليمي، 2005، ص 21)

1. تلتزم تكنولوجيا المعلومات إلى عنصر عمل بدرجة عالية من التخصص مما يفرض بدوره درجة عالية من التعاون بين أعداد كبيرة من المنظمات والاختصاصيين.
2. يعد هذا المجال من التطور سبباً رئيسياً في نقل التلقائية من الحالة الجامدة إلى الحالة المرنة.
3. تتسم صناعة المعلومات (Industry of Information) بدرجة معقدة ومتشابكة من الترابطات ضمنت ترتيب هرمي من هيكليات وعلاقات اجتماعية وسياسية واقتصادية وتقنية، وكلما كانت درجة التعقيد عالية تزداد شبكات العمل والارتباطات المطلوبة بين الخدمات الاختصاصية المختلفة، وهذا يفسر جانباً مهماً من تدني فرص الاستثمار لهذا القطاع في معظم البلدان النامية.
4. التلازم والترابط بين التحولات التقنية والتحولات في المتغيرات الدولية المختلفة للأسباب الآتية:

(الشوابكة، 2011، ص 39)

أ. سعة المشاركة.

ب. المعرفة.

ج. إيجاد فرص للعمل والتصدير.

5. المعلومات بوصفها سلعة ذات صفة غريبة، فمن الممكن بيعها لأكثر من مشترٍ واحد في الوقت نفسه دون أن ينقص من رصيد صاحبها أو مشتريها، فضلاً عن أن المعلومة بوصفها سلعة لا يمكن حجبها كلياً عن السوق، إذ تتدهور قيمتها مع مرور الزمن مما يدعو إلى الإسراع في بيعها. وفي الوقت نفسه فإن آليات السوق لا تصلح مع المعلومات نظرًا لصعوبة تحقيق مبدأ المنافسة العادلة في التعامل مع هذه السلعة.

6. أصبحت المعلومات موردًا أساسيًا لأي نشاط بشري وعاملاً محددًا لعلاقة الإنسان بمجتمعه وعلاقة المجتمعات بعضها ببعض من النواحي السياسية والثقافية والاقتصادية، وتتغرز هذه السمات من خلال: (www.arabein.net)

أ. استعمال المعلومات بوصفها موردًا اقتصاديًا.

ب. دخول قطاع المعلومات بوصفه قطاعًا رئيسًا في الكثير من الدول إلى جانب القطاعات التقليدية الأخرى (زراعة، صناعة، خدمات).

ج. ميل الجمهور العام إلى الاستعمال المتناهي للمعلومات في مجالات الحياة كافة.

2-2- وظائف تكنولوجيا المعلومات:

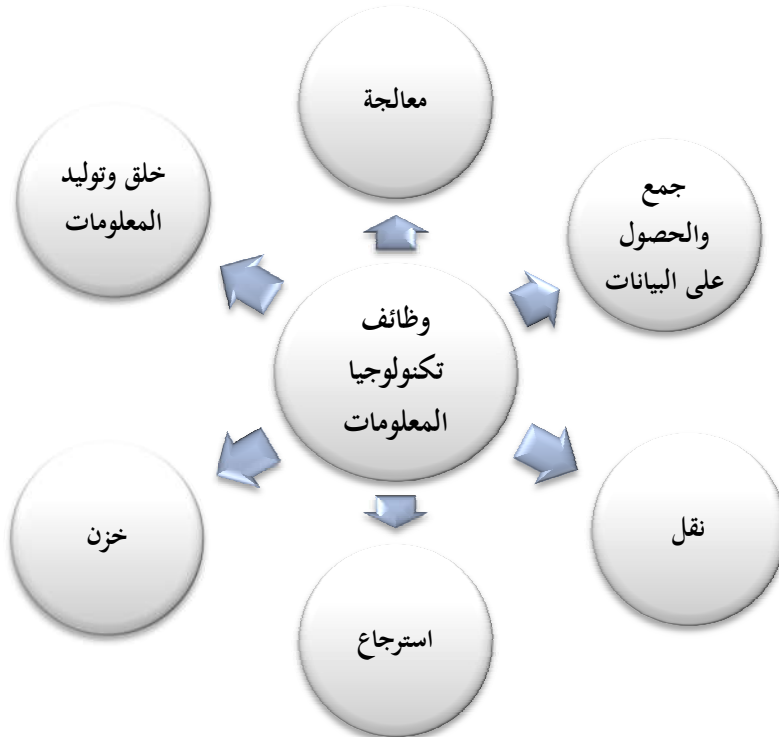
أشار كثير من الباحثين لأهم وظائف تكنولوجيا المعلومات الرئيسية وهي متعلقة بـ: (صباغ،

2000، ص ص 178-182)

1. الحصول على البيانات: وتكون من خلال تكريس البيانات للتعامل معها لاحقًا للمنظمة أو الفرد.
2. المعالجة: وهي تحويل أشكال البيانات والمعلومات وتحليلها نتيجة ارتباطها مع الحاسوب وتشمل المعالجة على عدة عمليات ومنها: (الدليمي، 2005، ص ص 39-40)
 - معالجة البيانات: (رموز، أرقام خام، رسائل...) وتحويلها إلى معلومات ذات فائدة.
 - معالجة المعلومات: وهي تحويل أي من المعلومات إلى أشكال مختلفة أكثر تفصيلاً وتنوعاً ودقة، إذ تكون معلومات نهائية واضحة وهادفة.
 - معالجة النصوص: وتعني صياغة وثائق نصية مثل التقارير والنشرات الإخبارية، والمراسلات وتعمل نظم معالجة النصوص بالمساعدة في إدخال البيانات والنصوص والأشكال وعرضها بصورة جذابة.
 - معالجة الأصوات: ويعني معالجة المعلومات الضوئية، إذ شهدت هذه المعالجات تطوراً نوعياً فقد وجدت نظاماً تسمح للأفراد بالتحدث مباشرة إلى نظام الحاسوب لتوجيهه ولتنفيذ إجراءات محددة.
 - معالجة الصورة: تحويل المعلومات المرئية والرسوم والصور إلى أشكال يمكن إدارتها ضمن الحاسوب أو تحويلها بين الأفراد والحواسيب الأخرى.
3. خلق وتوليد المعلومات: تستخدم تكنولوجيا المعلومات دائماً لخلق المعلومات من خلال المعالجة، وخلق المعلومات يعني معالجة البيانات وتنظيم المعلومات بشكل مفيد سواء على شكل أرقام، أو نصوص أو صور أو أصوات، وأحياناً إعادة توليد المعلومات بشكل أصلي وفي أحيان أخرى يجري توليدها بشكل جديد. (الجاسم، 2005، ص 48)

4. **خزن البيانات والمعلومات:** من خلال خزن البيانات والمعلومات تحافظ الحواسيب أو الأجهزة الأخرى لتكنولوجيا المعلومات لاستخدامها في وقت لاحق. إن البيانات والمعلومات المخزونة توضح في الوسط للخرن مثل (الأقراص الممغنطة أو الأقراص المدمجة) التي لا يستطيع الحاسوب قرائنها عند الحاجة إليها ويقوم الحاسوب بتحويل البيانات والمعلومات التي صيغة تأخذ حيزاً أصغر من المصدر الأصلي، فمثلا المعلومات الصوتية لا تخزن بشكل أصوات كالتى نعرفها ولكن بصيغة شفرة تأخذ حيزاً أقل ويستطيع الحاسوب التعامل معها.
5. **الاسترجاع:** ويعني وضع واستنساخ البيانات والمعلومات من أجل معالجة مستقبلية أو لنقلها إلى مستخدم آخر، ولهذا يجب على مستخدم الحاسوب أن يحتفظ بعناوين الأوساط التي خزنت المعلومات عليها وجعلها جاهزة للاسترجاع والمعالجة.
6. **النقل:** وهي إرسال المعلومات من موقع إلى آخر فعلى سبيل المثال يقوم جهاز الهاتف أو الحاسوب المربوط مع الشبكة بنقل المحادثات والمعلومات من موقع إلى آخر، ويتم ذلك من خلال اعتماد أوساط مختلفة كالأقمار الصناعية والألياف الضوئية...إلخ.

شكل رقم (01): وظائف تكنولوجيا المعلومات



المصدر: شوقي شادلي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة المنظمات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2008.

2-3- مكونات تكنولوجيا المعلومات:

لتكنولوجيا المعلومات ستة مكونات رئيسية وهي: (علاونة، 2005، ص30)

1. الأجهزة والمعدات (الحواسيب):

وهي جهاز إلكتروني يوجه لقبول البيانات والمعلومات ومعالجتها وتخزينها وعرضها، وإن وجود الحاسوب اليوم أصبح ضرورة لا بديل عنها أبداً، فمن الصعب أن نجد نشاطاً أو عملاً معيناً لا مكان للحاسوب فيه، ونتيجة لتنوع الأعمال واختلافها وتطورها فقد كان هناك تنوع في الحواسيب المختلفة.

2. مهارات الموارد البشرية:

تتمثل الموارد البشرية بمجموعة من المهارات والمعارف لانجاز مهام المؤسسة، ويعد المورد البشري من أهم مكونات تكنولوجيا المعلومات إذ يمكن وصفه بحالة تراكم ضمني لمعرفة أذهان العاملين في المنظمة.

وتعد تهيئة مهارات الموارد البشرية من ذوي الخبرة والكفاءة إحدى متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات، ويتم ذلك عن طريق التدريب في المؤسسات العلمية المتخصصة فال مورد البشري هو المسؤول عن سيطرة وإدارة وتشغيل المكونات الأخرى وهو من أهم مكونات تكنولوجيا المعلومات.

3. البرمجيات:

وهي عبارة عن جميع المجموعات التعليمية الخاصة بمعالجة المعلومات ويمكن تصنيفها إلى: (الصباغ، 2000، ص182)

أ. **برمجيات النظم:** مثل برمجيات نظام التشغيل والذي يدير ويساند عمليات نظام الحاسوب مثل: Windows.

ب. **برمجيات التطبيقات:** وهي عبارة عن البرامج التي تقوم بالمعالجة المباشرة لأجل الاستخدام الشخصي بواسطة المستخدم النهائي مثل برنامج الرواتب، برنامج معالجة الكلمات وبرنامج آخرى مثل: برنامج التصميم بواسطة الحاسوب (CAD) وبرنامج التصنيع بواسطة (AM).

4. الإجراءات:

وهي مجموعة من التعليمات عن كيفية دمج الأجهزة والبرمجيات والبيانات والشبكة لغرض معالجة البيانات وتوليد المخرجات.

5. شبكات الاتصال:

وهي الوسيلة المستخدمة لإرسال البيانات والمعلومات وتلقيها، إذ تتألف من مجموعة من المحطات تتواجد في مواقع مختلفة ومرتبطة مع بعضها بوسائط تتيح للمستفيد إجراء عملية الإرسال والتلقي. ويجب أن تقرر الشركات نوع الشبكات (الانترنت والإكسترانت) المناسبة لعملها مع ضرورة تطوير مهارات موظفيها في تقنية المعلومات باستمرار.

6. قاعدة البيانات:

وهي مجموعة من البيانات أو المعلومات المترابطة والمخزونة في أجهزة تخزين البيانات، ويمكن أن تكون قاعدة البيانات مخزن سجلات الشركة (أو المؤسسة)، معايير الوقت لمختلف عمليات المنظمات، بيانات الكلفة أو معلومات تخص طلب الزبون.

ويمكن إضافة أو تعديل وتحديث قاعدة البيانات باستمرار لمواكبة المتغيرات المستجدة لمساعدة المدراء لاتخاذ قراراتهم الإستراتيجية وفق الأسس الصحيحة، وتمكن المستخدمين النهائيين من القيام بأعمالهم بكفاءة وفاعلية، وتساعد قواعد البيانات في الأمور الآتية: (ياسين، 2005، ص310)

1. تقليص تكرار البيانات لوجود علاقات منطقية تفرضها أنظمة قواعد البيانات مما يؤدي إلى زيادة سرعة المعالجة والحصول على المعلومات.
2. توفير الأمن والحماية للبيانات من دخول غير المخولين، وقد تتنوع الحماية من البسيطة التي تستخدم كلمة السر إلى الأكثر تعقيداً.
3. تمثيل البيانات تبعاً لواقع المنظمة، إذ تكون المعلومات الموجودة في قواعد البيانات مطابقة لوضع المنظمة.
4. القدرة على استخدام لغات متعددة في كتابة التطبيقات وسهولة تطوير تلك التطبيقات.

2-4- متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات:

يؤكد الباحثون على وجود عدد من المتطلبات المختلفة عند تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المنظمات من أجل تحقيق نجاح المنظمة.

ومن هذه المتطلبات نذكر: (الوادي، 2011، ص172)

1. المتطلبات الفنية: وتشمل:

- أ. تحسين البنى التحتية والارتكازية من اتصالات ومواصلات وغيرها.
- ب. تهيئة مهارات بشرية من ذوي الخبرة والكفاءة.

ج. توفير معدات مناسبة للتشغيل بكفاءة وتحديثها باستمرار.

د. بناء قاعدة معلوماتية مرتبطة علمياً وإقليمياً ودولياً.

2. المتطلبات الاقتصادية: وتشمل:

أ. تخصيص مبالغ كافية للقيام بنشاطات البحث والتطوير في مجال تكنولوجيا المعلومات.

ب. دعم الصناعة المعلوماتية وأساسياتها.

ج. تشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات.

3. المتطلبات الاجتماعية: وتشمل:

أ. خلق أنماط العمل الجماعي ونشر روح التعاون بين مجموعات العمل المختلفة.

ب. تبني آليات التشجيع للأفراد على تقبل التغيير الفني.

ج. العمل على تغيير أنماط الثقافة التنظيمية السائدة وبما يتلاءم مع ثقافة المعلوماتية.

4. المتطلبات الإدارية: وتشمل:

أ. تعيين قيادات إدارية قادرة على التغيير.

ب. اعتماد الهياكل اللامركزية والمرنة.

ج. إنشاء وحدات تنظيمية تتولى إدارة تطوير مستلزمات تقنية المعلومات.

د. إعادة هندسة الأعمال والعمليات داخل المنظمة.

5. متطلبات أخرى: وتشمل: (السلمي، 2005، ص 41)

أ. إصدار قوانين وتشريعات تنظم عملية التبادل عبر قنوات تقنية المعلومات وتحمي مصالح

الأطراف.

ب. توفير مقومات الأمن والخصوصية على الشبكات.

ج. توفير مبادئ حماية حقوق الملكية الفكرية واحترام الخصوصيات.

خلاصة الفصل:

في الأخير يمكن القول أن المعلومات أصبحت من أهم موارد المؤسسة، حيث تلعب دورًا كبيرًا في تحقيق التكامل بين المتغيرات في البيئة الخارجية وبين احتياجات وقدرات المؤسسة، ومن هنا ظهرت ضرورة تبني المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات بكونها لا تقل أهمية عن أي عنصر آخر من عناصر المؤسسة من إنتاج، تسويق، مالية أو موارد بشرية.

ويمكن النظر إلى نظم المعلومات من منظور إداري أكثر من مجرد نظام مدخلات وعمليات تحويلية ومخرجات، بل تعتبر نظم المعلومات حل تنظيمي وإداري مبني على تكنولوجيا المعلومات لمواجهة التحديات المفروضة في البيئة.

كما يمكن القول أن ظهور تكنولوجيا المعلومات كان له الأثر البالغ في تطور نظام المعلومات، حيث أصبح هذا الأخير أكثر فعالية في المؤسسة من خلال تحسين أداء أنشطتها ورفع مستوى كفاءتها. وبالتالي يجب على المؤسسة التي ترغب في البقاء والاستمرار أن تطبق تكنولوجيا المعلومات بكفاءة وفعالية وذلك عن طريق استعمالها في تصميم برامج عمل تمكنها من تحسين أدائها المالي وزيادة قدرتها الإنتاجية.

الفصل الثاني:

إدارة العاملين وعلاقتها

بتكنولوجيا المعلومات

تمهيد:

يعتبر أداء العاملين حجر الزاوية بالنسبة لنجاح المؤسسة وفعاليتها في بيئتها وتحقيق الاستمرار لها، يستخدم أرباب العمل والأفراد بصفة دائمة بعض الأنواع الرسمية وغير الرسمية في تقييم الأداء، ويلجأ الأفراد إلى ذلك عندما يحاولون معرفة أداء الآخرين لمسئولياتهم وكذا بالنسبة للهيئة الإدارية فهي تلجأ إلى هذه الوسيلة عند تعديل أنظمة الأجور والحوافز والترقية أو لأغراض أخرى.

فنظام تقييم الأداء وسيلة من وسائل إدارة العاملين التي تمكن المؤسسة من الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية من أجل المحافظة.

1- مفاهيم أساسية حول أداء العاملين:

يحظى موضوع أداء العاملين باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال الإدارة، الذين يسعون إلى تطويره وحل المشكلات المتعلقة به، فالأداء يعتبر الوسيلة الأهم لتحقيق الأهداف والنهوض بالمؤسسة، ومن خلال هذا المبحث سيتم إلقاء الضوء على مفهوم الأداء وعناصره ومحدداته، مع الإشارة إلى أن الأداء هنا هو أداء العاملين في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم الوظيفية.

1-1- مفهوم أداء العاملين:

نظرًا لما لأداء العاملين من أهمية في المؤسسة فقد أخذ قسطًا كبيرًا من اهتمام الباحثين وقد قدمت عدة تعاريف للأداء حيث يعتبر مؤشرًا أساسيًا للحكم على فعالية المستخدم في المنظمة فنجد عدة تعاريف منها:

- يشير مفهوم الأداء في اللغة إلى عمل أو انجاز أو تنفيذ والأداء هو الفعل المبذول أو النشاط الذي تم انجازه، فالأداء هو ناتج جهد معين قام ببذله فرد لانجاز عمل معين. (الشنطي، 2006، ص 47)
- ويعرف أداء العاملين على أنه: " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفية الفرد وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة ". (حسن، 2004، ص 2009)
- كما يعرف كذلك على أنه: " المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه ". (حمدأوي، 2004، ص 123)
- ويعرفه أيضا بأنه: " السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة ". (خناق، 2005، ص 35)
- ويعرف كذلك بأنه: " القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من الموظف الكفاء المدرب ". (رمضان، 2009، ص 96)
- ويعرف كاتب آخر أداء العاملين بأنه: " ما يقدمه العمال من مخرجات عمل وما يضيفونه، ونوعية علاقاتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة والتعليمات ". (النسور، 2012، ص 192)
- ويشير Bovelos للأداء أنه: " انعكاس لمدى نجاح العامل أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله أيا كانت طبيعة هذا العمل ". (الحنيفة، 2003، ص 52)
- وفي تعريف آخر نجد أن الأداء هو: " التفاعل بين السلوك والانجاز مرتبطًا بالنتائج، وأنه كل ذلك السلوك والانجاز والنتائج معًا، وهو المحور الأساسي وموضوع التحسين والتنمية في المؤسسات ".

- ويعرف أيضا الأداء بأنه " هو أي نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال ". (عشوي، 1982، ص244)

- وأشار Tomas Gilbert على أنه: " لا يجوز الخلط بين السلوك والانجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة، أما الانجاز هو ما يبقى من أثر أو النتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والانجاز أي أنه يعبر عن مجموعة الأعمال والنتائج معًا ". (إبراهيم، 1998، ص ص3-4)

ومن خلال التعاريف السابقة؛ يمكننا إعطاء التعريف الجزئي لأداء العاملين على أنه: محصلة سلوك العامل في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة، ويعتبر انعكاسا ومقياساً لمدى نجاح العامل في تحقيق الأهداف المتعلقة بالعمل ".

❖ الجوانب المتداخلة في مفهوم أداء العاملين:

هناك العديد من الجوانب المتداخلة في مفهوم أداء العاملين نوجزها فيما يلي:(شنوفي، 2005، ص18)

1. الجوانب المتعلقة بالعمل:

- **الإلمام بالعمل:** يعد الإلمام بالعمل ركناً أساسياً من أركان الأداء، فهو يعبر عن معرفة العامل بالعمل الذي يقوم به ومدى فهمه لدوره ومهمته وإدراكه للتوقعات المطلوبة منه ومدى إتباعه لطريق العمل التي تحددها له المؤسسة.

- **نتائج العمل:** يعبر ناتج العمل عن مستوى الانجازات التي يحققها العامل، ومدى مقابلتها للمعايير النموذجية الكمية والنوعية والزمنية وضغط التكاليف وكل ما يميز عمله من قيمة مضافة تعبر عن ناتج العمل ويعبر عنه ببصمات العامل في العمل.

2. الجوانب المتعلقة بالسلوك:

- **سلوك العامل:** يشير سلوك العامل في أداء وظيفته عن مدى محافظته وحرصه على معدات وأدوات وتجهيزات الإنتاج المستخدمة في العمل من حيث الاعتناء بها وصيانتها وتجنب الإلتلاف ومدى تفعيلها بالشكل الذي يضمن عائداً معتبراً.

- **السلوك الاجتماعي:** يتمثل السلوك الاجتماعي في العمل في مدى اندماج العامل مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه في انجاز أعمال الجماعة وتنفيذه للأوامر ومشاركته في حل المشكلات أثناء العمل.

- **الحالة النفسية للعامل:** إن الحالة النفسية للعامل والتي تمكنه من التصرف بمزاج معين يكون من خلالها متحمسًا وراغبًا في العمل ومستعدًا لإتقانه أو قد يكون في حالة نفسية لا تسمح له بالتجاوب مع العمل.

- **فرض التقدم:** يسلك العامل طريق التحسين والتقدم من خلال اكتساب مهارات ومعلومات عن طريق البرامج التدريبية أو الممارسة الميدانية بغية زيادة كفاءة إنتاجيته وفعالية أدائه.

وغالبا ما تقع ملاسبات أثناء تحديد أداء العاملين بين الجهد والسلوك؛ فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها كعقد اجتماعات أو تصميم نموذج، أما أداء العاملين فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد وهو ناتج عن السلوك الذي يعرف على أنه " السلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك ". (عربي، 2007، ص130)

من خلال ما سبق يمكن أن نقدم تعريف لأداء العاملين فهو ما ينحصر عن المستخدم أثناء قيامه بعمله من درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المكونة للوظيفة التي يشغلها وهو يقدر من خلال النتائج المحصل عليها إما كمية الإنتاج ونوعيته أو السرعة والدقة في العمل.

1-2- أهمية أداء العاملين:

- يكتسي الأداء أهمية بالغة لكل من المؤسسة وللأفراد العاملين، ويمتد للأطراف الخارجية ذات العلاقة والمتعاملة مع المؤسسة، وتبرز أهمية الأداء فيما يلي: (شاويش، 2007، ص87)
- يكشف عن قدرات العاملين وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب وقدراته.
- إجراء تعديلات في الرواتب والأجور، إذ أن تقييم أداء العاملين يسهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من تقييم الأداء يمكن زيادة رواتب وأجور العاملين أو إنقاصها كما يمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم.
- اعتبار مقياس أو معيار مقبولا في تقييم سياسات وتطبيقات أخرى في مجال الأفراد، والتحكم في مدى فعالية التدريب في المؤسسة.

ويعتبر تقييم الأداء حافزًا للتطوير الشخصي ومقياسا له بالإضافة إلى تمكن المؤسسة من:

(السالم، صالح، 2009، ص103)

- التأكد أن جميع الموظفين قد تمت معاملتهم بعدالة وأن المستندات الموثقة حول هذا الموضوع ستكون عنصرًا هام في تأييد موقفها فيما لو تظلم أحد الموظفين من القرارات التي تطال ترقيته أو إنهاء خدماته.
- أن تحدد الإدارة المتميزين من الموظفين وتضعهم في الصورة أمام المسؤولين والزلاء تمهيدًا لاتخاذ القرارات حول ترقيتهم إلى مناصب عليا.
- إن من شأن الحوار بين العامل ورئيسه المباشر حول نتائج التقييم أن يظهر أيضا جوانب النقص في سياسات المؤسسة وأنظمتها.

1-3-3- عناصر الأداء ومحدداته:

1-3-3-1- عناصر أداء العاملين:

- لأداء العاملين عناصر لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال إلا بها، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المؤسسات. وتتمثل عناصرها في: (عكاشة، 2008، ص34)
- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
 - **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به ويمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
 - **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة الانجاز.
 - **المثابرة والوثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل المسؤولية لعمل وانجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومد حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.
- يضيف بعض الكتاب إلى أن هناك أربع عناصر لأداء العاملين تتمثل في: (الصيرفي، 2008، ص84)
- **كفايات الموظف:** تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعالا يقوم به ذلك الموظف.
 - **متطلبات العمل " الوظيفة "**: وهي تشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

- بيئة التنظيم: وهي تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر على الأداء الفعال (تنظيمه وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الإستراتيجي والإجراءات المستخدمة)، أما العوامل الخارجية التي تشمل بيئة التنظيم وتؤثر على الأداء الفعال (العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والسياسية والقانونية).

إن العناصر السابقة توضح أن أعلى مستويات الأداء للموظف تعتمد على معارف ذلك الموظف والمهارات التي يكتسبها وإدراكه التام للمجالات المرتبطة بمهام وظيفته أيضاً، وتعتمد كذلك على إدراك الموظف لنوعية عمله وميادين عمله والأنظمة التي تحدد مسار عمله بحيث يضمن أن عمله يسير في المسار الصحيح من خلال إدراكه، كما أن القدرة التنفيذية لأي عمل ومدة تنفيذه لها دور في الأداء ومدى الانجاز الذي يقوم به الفرد خلال ساعات العمل فكلما زاد إنتاج الموظف خلال ساعات العمل كلما كان إدراكه أعلى من غيره، وأخيراً الجدية في العمل تعد من أهم العناصر التي تكون الأداء وتحدد مستواه فالموظف الملتزم بالعمل والذي يتعامل مع مهام عمله من مبدأ المسؤولية تجاهه يكون موظف متميز في أدائه لأنه يحرص على جودة إنتاجه وتنفيذ مهامه داخل عمله.

1-3-2- محددات أداء العاملين:

الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتائج العلاقات المتداخلة بين كل من: (زويلف، 1998، ص241)

- الجهد.
- القدرات.
- إدراك الدور (المهام).

يشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) على الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، أما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء العاملين وتتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة ويشير إدراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه ضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامها بتعريف إدراك الدور.

وتتمثل محددات الأداء فيما يلي: (عاشور، 1983، ص50)

- الدافعية الفردية: يجب أن تتوفر لدى الفرد دافعية العمل، وقد يكون هذا الدافع قويا أو ضعيفا.
- القدرة على أداء العمل المعين: يجب أن يتوفر في الفرد القدرة على أداء العمل الموكل إليه.
- إدراك الدور والمكانة: يجب على الفرد أن يدرك ويفهم دوره في المنظمة لأنه يوجد أفراد يبذلون جهودًا فائقة ويكون مقبولا.

$$\text{الأداء} = \text{الدافعية} \times \text{القدرة} \times \text{الإدراك}$$

1-4- معايير أداء العاملين:

معايير الأداء عبارة عن مقاييس ومؤشرات لوصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يتولى القيام بمهمة معينة، فهي القانون الداخلي المنفق عليه بين الرؤساء المرؤوسين لتحديد الكيفية التي يواصلوا بها على أفضل مستوى أداء، وتحديد أوجه القصور في الأداء. (المحسن، 2004، ص65)

ورغم اختلاف الآراء في تحديد معايير تقييم الأداء، وهذا لارتباطها بطبيعة نشاط المؤسسة، والمستوى التنظيمي للعامل، إلا أنه يمكن تقسيمها بشكل عام إلى جانبين أساسيين هما: (بلحيزي وعشيط، 2012، ص68)

1. **معايير موضوعية:** وهي المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل مثل كمية الإنتاج، النوعية، السرعة (الزمن)، التكلفة، تحقيق الأهداف، عدد حوادث العمل. وتتنحصر أهمها فيما يلي: (بربر، 2000، ص134)

أ. **الكمية:** تشير الكمية إلى حجم العمل المنجز الذي يتفق مع قدرات وإمكانيات الأفراد في ضوء التقنية المتوفرة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب وتسهيلات في ضوء التقنية المتوفرة.

ب. **الوقت:** يعتبر الوقت من الموارد الغير قابلة للتجديد أو التعويض، فهو رأسمال وليس دخلاً، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه يتضاءل على الدوام، ويمضي إلى غير رجعة، كما يعد الوقت من أهم المؤشرات التي يستند عليها أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل.

ويمكن أن يكون ذلك محددًا لمدة التنفيذ، لذلك يراعى الاتفاق على الوقت المناسب لانجاز العمل مع مراعاة:

○ حجم العمل المطلوب انجازه.

○ عدد العاملين القائمين بإنجاز نفس العمل.

ج. **الإجراءات:** هي بيان توقعي للخطوات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ مهام الوظيفة لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في انجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المؤسسة وفق قواعد وقوانين ونظم معلومات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في انجاز العمل سواء ما يتعلق بانجاز المعاملات أو تسليمها، حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين.

وهذا لا يعني إهمال عمليات الإبتكار والإبداع لدى العاملين، ولكن الاتفاق والتفاهم على ما يريد المرؤوس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في انجاز العمل ولضمان اتقاؤه وعدم مخالفته للنظم والتعليمات واللوائح والقوانين.

2. **معايير سلوكية:** تكشف المعايير السلوكية عن صفات الفرد الشخصية مثل: قابلية وسرعة التعليم، الاستفادة من التدريب، العلاقة مع الآخرين، المواظبة، المبادرة، الاتزان الانفعالي...إلخ. إلا أنه مهما كان المعيار؛ فلا بد أن يشترط فيه الدقة في التعبير عن الأداء المراد قياسه، إضافة إلى الصدق، الثبات، سهولة الاستخدام وإبراز الاختلافات في الأداء مهما كانت صغيرة.

1-5- مشكلات أداء العاملين:

انطلاقاً من المعطيات السابقة يصبح القول أنه هناك عوامل ومحددات لا حصر لها يمكن أن تؤثر في أداء العاملين لينتج ذلك الأداء بصورة ما، في زمان ومكان ما، وفي هذا الصدد هناك مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء العامل عند القيام بمهام عمله، ويمكن تقسيم مؤشرات الأداء الفردي لمهام الوظيفة إلى عنصرين هما: (www.abahe.co.uk)

1. العوامل الداخلية (الفردية):

فتشمل عوامل شخصية داخلية مثل: كفايات أو جدارات معينة يتميز بها الفرد نتيجة دورات تدريبية سابقة أو التدريب الداخلي في المؤسسة والدراسة الشخصية من خلال المطالعة وقراءة كل ما هو جديد يتعلق بالوظيفة، أما القسم الثاني من العوامل الداخلية للفرد فيشمل الذكاء والقدرة الانفعالية والدافعية

الداخلية، فالمستوى الذي يتمتع به الفرد مع قدرة انفعالية وعاطفية يعد أحد الفروق الفردية التي تخلق نوع من التمايز والتباين في أداء الأفراد.

ويمكن ملاحظة ضعف أداء العاملين من خلال مظاهر منها: (رمضان، 2009، ص 97)

- الإنتاجية الضعيفة، وغير الجيدة في مواصفاتها، وعدم إنهاء الأعمال في الوقت المحدد.
- الصدام المستمر بين الإدارة والموظفين وخاصة الجدد.
- عدم الانسجام مع ثقافة المؤسسة السائدة، وفقدان الحافزية وازدياد حالة اللامبالاة لدى العاملين.
- ضعف في المعرفة والمهارات، وفقدان المخاطرة والتأخير في اتخاذ القرارات.
- عدم وجود الرغبة في النمو والتطور الوظيفي.

2. العناصر الخارجية:

وهي عامة وشاملة وتتضمن في إطارها تلك المتغيرات الكبيرة وذلك التأثير الواسع يشمل: النظم المؤسسية العامة للمنظمة وللعمل، طبيعة ونوع الحوافز المستخدمة، البيئة الطبيعية التي تتواجد في إطارها، فضلاً عن الدعم المعرفي المتوفر وكذلك الأدوات المستخدمة في المؤسسة.

ويتأثر الأفراد العاملين في المؤسسة بالعديد من العوامل التي تخفض من مستوى أدائهم، ومن بين

هذه العوامل نذكر مايلي: (الشنطي، 2006، ص ص 52-54)

أ. غياب الأهداف المحددة:

إن المؤسسات التي تعمل دون أن يكون لها خطط شاملة ومفصلة للأعمال ومعدلات إنتاج محددة، فإنها لا تستطيع أن تقيس ما تحقق من انجازات وأن تحاسب موظفيها على معدلات إنتاجهم، وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير للأداء يتساوى الموظف الذي يؤدي مع الذي يكون أداءه محدوداً أو معدوماً، وعلى الرغم من وجود تقارير للأداء فإن عدم الموضوعية في تعبئتها سيقبل الفائدة في كثير من الحالات مما يؤدي إلى تعميق الشعور بعدم الرضا لدى العاملين واللامبالاة، وبالتالي انخفاض مستوى أدائهم.

ب. عدم المشاركة في الإدارة:

إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط واتخاذ القرار، من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا والموظفين في المستويات الدنيا، فضعف المشاركة والعمل الجماعي ينتج عنه ضعف المسؤولية لدى الموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى العاملين حيث يشعرون بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوبة

انجازها أو في تحليل المشكلات أثناء أداء الأعمال والمشاركة في وضع الحلول المناسبة لها، مما ينشأ عنه تدني الشعور بالرضا ومن ثم انخفاض الدافعية للعمل وانخفاض معدلات الإنتاج.

ج. مشكلات الرضا الوظيفي:

يعتبر عدم الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية لانخفاض معدلات الأداء، فالرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل الاجتماعية والاقتصادية فمن العوامل الاجتماعية مثل العادات والتقاليد، كما يتأثر بعوامل معنوية داخل البيئة (بيئة العمل) مثل: الترقية والتكليف بمسؤوليات أكبر، إضافة إلى المشاركة في العمل وأسلوب التعامل، وعوامل مادية كالراتب والحوافز المادية وغيرها.

د. التسبب الإداري:

يعتبر التسبب الإداري من الظواهر الإدارية التي لها تأثير كبير على انخفاض معدلات أداء العاملين ويعني ضياع ساعات من العمل يقضيها المسؤول أو الموظف خارج نطاق العمل أو في أعمال ليس لها صلة به، وينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسباب عديدة منها أسلوب القيادة والإشراف، فإذا كانت القيادة الإدارية العليا على قدر كبير من الالتزام بالنظام واحترام الوقت وأبدت انتماءً وحماساً للعمل، فإنه سوف يجعلها قدوة يحتذي بسلوكها العاملين، وكذلك إذا كان المسؤول قدوة في الالتزام بالنظام واحترام الوقت مع أداء دوره في المتابعة والإشراف، فإن ذلك سوف يسهم في دفع موظفيه إلى التقيد بمواعيد العمل وبذل الجهد لانجازه.

هـ. مشكلات البيئة المادية:

تهتم الكثير من المؤسسات بمختلف أنواعها ببيئة العمل المادية المناسبة من ناحية الإضاءة أو العمل على إقلال الضوضاء وتوفير الهدوء للعاملين والتهوية والتدفئة والاهتمام بالنظافة بهدف تحسين ظروف العمل، وإن عجز المؤسسة على توفير بيئة مادية مناسبة للعاملين يؤدي إلى ترك آثار سيئة في نفوس العاملين وانخفاض روحهم المعنوية وبالتالي قلة إنتاجهم وضعف مستوى أدائهم.

و. ضعف نطاق الإشراف:

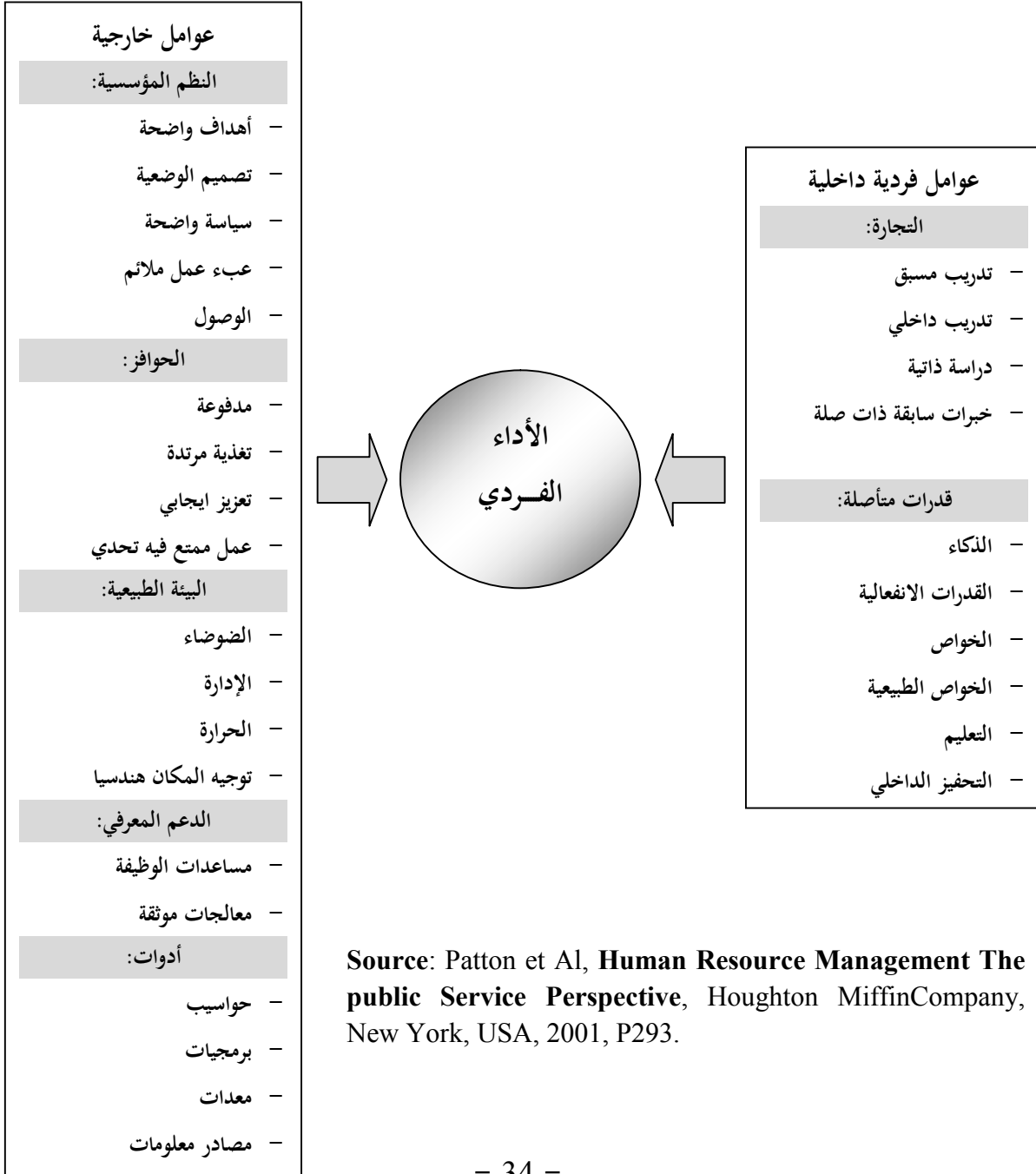
نتيجة للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتقنية التي يشهدها المجتمع فإن عبء المسؤولية التي تتحملها المؤسسات تزداد، ونظرًا لكبر حجم المؤسسات وتعدد العلاقات بين المؤسسة والعاملين والرؤساء، فإن لنطاق الإشراف دورًا في التأثير على أداء العاملين فيترتب على عدم وجود الإشراف الجيد انخفاض في الروح المعنوية للعاملين وخلق جو من عدم الثقة والاحترام في التعامل مع الرؤساء وبالتالي يترك أثر على أداء العاملين وإنتاجهم.

ز. ضعف نظم الحوافز:

لاشك أن الحوافز على اختلاف أنواعها تسهم في تحفيز العاملين وحثهم على رفع كفاءة أدائهم وتزيد من درجة رضاهم عن العمل، وتعمل المؤسسات الناجحة على استخدام أساليب التحفيز في تلائم الموقف، وإن غياب الحوافز تؤثر على العديد من النواحي منها معنوياتهم وعلى رغبتهم في تنمية قدراتهم ومعارفهم وعدم التوصل إلى أفكار جديدة ومنجزات عالية والتزامهم وبالتالي على أدائهم. (رمضان، 2009، ص100)

ويوضح الشكل الموالي ملخص لمشكلات أداء العاملين:

شكل رقم (02): نموذج الأكاديمية الوطنية للإدارة العامة



Source: Patton et Al, **Human Resource Management The public Service Perspective**, Houghton MifflinCompany, New York, USA, 2001, P293.

2- تقييم أداء العاملين:

تعتبر عملية تقييم أداء العاملين إحدى السياسات المحورية في إدارة الموارد البشرية، والتي لا غنى عنها نظرًا للفوائد التي تعود من تطبيقها، مع أنها عملية معقدة لأن تقييم الأداء يصعب قياسه وخاصة تلك الأعمال التي تعتمد على الطاقة الذهنية والعقلية، إلا أن التطور العلمي أوجد وسائل موضوعية للحكم على كفاءة العاملين، وأصبح ينصب على نتائج الأداء بدل التركيز على صفات الفرد فمثلاً نجد أن معيار نجاح الجميع المدير هو مستوى درجة معنويات العاملين وإنتاجيتهم. لذا سنتناول في هذا الجزء مفهوم تقييم أداء العاملين وأهميته وأهدافه، إضافة إلى معايير وطريقة تقييمه ومشكلاته.

وفيما يلي سنتطرق إلى مفهوم أداء العاملين بشيء من التفصيل:

2-1- مفهوم تقييم أداء العاملين:

لقد تعددت الكتابات والأبحاث في موضوع تقييم الأداء، رغم ذلك لم يتم التوصل إلى تعريف لتقييم الأداء يجمع بين جميع وجهات النظر العلمية، فقد اختلفت التعريفات من كاتب لآخر ومن باحث لآخر، وهذا ما توضحه مجموعة التعريفات الأكثر انتشاراً لهذا المفهوم.

❖ تعريف تقييم الأداء:

الأداء هو نظام رسمي مصمم من أجل قياس تقييم الأداء وسلوك الأفراد أثناء العمل وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنتظمة لهذا الأداء والسلوك ونتائجها، وخلال فترات زمنية محددة ومعروفة ويجري في الأخير تقدير جهد ونشاط وسلوك وكفاءة كل فرد على حدة. (عقيلي، 1991، ص166)

إن تقييم الأداء هو " عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها العاملون والسلوكيات التي يمارسونها في موقف معين خططت له المنطقة سابقاً ". (شنوفي، 2005، ص75)

يتبين من هذا التعريف أن تقييم أداء العامل ليس عملاً عشوائياً فهو مرتبط بمواقف معينة، وفق خطط وأهداف محددة مسبقاً وفي مجالات ترتبط بأداء هذا العامل، وهذا ما يبين أن تقييم الأداء هو مسار يتم وفق خطوات معدة سابقاً.

كما يعرف بأنه " عملية إصدار حكم على النشاطات التي تتم ممارستها من طرف العامل في زمن محدد في المنظمة، ويعد ذلك حكم مثالي لاعتماده على مقاييس أداء واضحة ومعايير مستخرجة

بطريقة تسمح للمشرف بتكوين رأي شامل وموضوعي وغير متحيز عن أداء العامل ". (رحم، 2012، ص58)

يبرز التعريف السابق النتيجة النهائية من تقييم الأداء المتمثلة في إعطاء حكم ورأي شامل وموضوعي على مستوى أداء العامل وذلك بالاعتماد على معايير قياس محددة مسبقاً. كما يعرف بأنه " محاولة لتحليل أداء الفرد ولكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية، وسلوكية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، ومحاولة تعزيز الأولى ومواجهة الثانية، وذلك كضمان أساسي لتحقيق فعالية المنظمة حالياً وفي المستقبل ". (الصيرفي، 2008، ص84)

يبين هذا التعريف أن تقييم الأداء لا يشمل تقييم انجاز العامل للعمل المطلوب منه فقط، بل يتجاوز ذلك إلى تقييم سماته وصفاته المختلفة (نفسية، بدنية، فكرية، فنية وسلوكية) لتحديد نقاط القوة والضعف في الأداء بهدف تحسينه، وهو يجعل هذا التعريف الأخير هو الأشمل والأدق من التعاريف السابقة.

يتضح من التعريف السابق أن تقييم أداء العاملين عملية تسعى إلى معرفة عدة نقاط، لعل أهمها:

(بوخمخ، 2011، ص 183-184)

- تقييم الأداء عملية شاملة تعني كل الأفراد مهما كان موقعهم في الهيكل التنظيمي ومهما كان اختصاصهم، وهذا حتى يشعر الجميع بالعدالة، وأن تقدم أي فرد في السلم الوظيفي مرهون بمدى قدرته على تحقيق مستوى الأداء الجيد دون خضوعه لاعتبارات أخرى.
- يتطلب تقييم الأداء وجود معايير الأداء، والمعايير هي المقاييس التي تتم على أساسها عملية المقارنة أي مقارنة الأداء الفعلي بالمعيار المحدد للحكم على مستوى أدائه، فبدون معايير أداء محددة مسبقاً لا يمكن لعملية تقييم الأداء أن تكون فعالة.
- انعكاسات هذا الأداء على فعالية المؤسسة أي مدى مساهمة العامل في تحقيق أهداف المؤسسة.
- تصور مدى تكرار نفس الأداء في المستقبل بما يسمح تطوير الأداء.
- تقييم الأداء دوري ومنتظم فهو عملية ملازمة للحياة المهنية للفرد ويتم بشكل مستمر.
- تشكل نتيجة التقييم مرجعاً مهما لاتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بالتحويل، الترقيّة، تقدير المكافآت واحتياجات التدريب في حالة وجود قصور في الأداء، ويفضل أن يكون العمال على علم بنتيجة التقييم أي بنقاط الضعف ونقاط القوة لديهم، وإذا كان الأداء قد أعد بشكل جيد فإن الفرد بإمكانه أن يتخذ الإجراءات الضرورية لتحسين مستوى أدائه.

إذن يمكننا القول أن تقييم أداء العامل هو " عملية القصد منها التوصل إلى حكم موضوعي على درجة كفاءة وفعالية العامل في كافة جوانب نشاطه وسلوكه في المنظمة ".

2-2- أهمية وأهداف تقييم أداء العاملين:

يشمل تقييم أداء العاملين في المؤسسة على مجموعة من الأهداف، كما له أهمية تعود على كل من العاملين والمؤسسة.

2-2-1- أهمية تقييم أداء العاملين:

يعتبر تقييم أداء العاملين بمثابة مراجعة ومراقبة لبقية سياسات تسيير الموارد البشرية، فمن خلال نتائج تقييم أداء العاملين تستطيع الإدارة الحكم على: (فضيل، 2005، ص39)

- مدى نجاح سياسة الاختيار إذ أن التقييم بفحص ما إذا كان الشخص المناسب مكافأ بالوظيفة التي تتفق مع ميوله وقدراته وتتناسب مع مؤهلاته وتتسجم مع مستوى طموحه.
- تقرير مدى سلامة الاختبارات التي تجرى للعاملين أو بمعنى آخر مدى توافر خاصيتنا الصدق والثبات.
- مدى صلاحية برامج التدريب أي مدى استجابتها للحاجة إلى التدريب، ومدى فعالية هذه البرامج وتنمية مهارات العاملين وزرع القيم الثقافية المناسبة.
- يتبين للإدارة ما إذا كان نظام الحوافز مناسب ويستجيب لحاجيات الأفراد وتطلعاتهم أو ما إذا كان خلل أو قصور في منظومة الحوافز.
- يستدل على قدرات المشرفين على قيادة مرؤوسيههم وتوجيههم خصوصا إذا انتظمت عملية التقييم وتضمنت هذه الأخيرة تقييما متبادلا بين المشرفين ومرؤوسيههم فإن ذلك يتبعه المشرف مع العمال.
- يساهم تقييم الأداء في تقييم كل من طرق العمل وأداء العمال إذ تعكس المعلومات ما إذا كان مكان القيام بتنفيذ المطلوب يتم بشكل أفضل أم لا ؟ هل تم وضع الخطط بشكل جيد ؟ هل نظمت الأشياء بشكل جيد ؟ هل كان التنسيق والاتصالات كافيين ؟ هل توافرت الموارد الضرورية ؟ لاشك أن الإجابة الصحيحة على مثل هذه الحالات لها أهمية كبيرة في إمداد سياسة مديرية الموارد البشرية والنظام الكلي للمنظمة بمعلومات قيمة لاتخاذ قرارات مستقبلية.

إن تقييم الأداء يرتبط ارتباطا وثيقا بالمؤسسة موضوع التقييم مما يستدعي أن تكون عملية اختيار المؤشرات أو المعايير منقحة مع تنظيم المؤسسة وإمكاناتها المتاحة، بما يتناسب مع طبيعة النشاط الذي تزاوله وحسب النظام الذي تعمل فيه، والخصائص الفنية التي تتميز بها الصناعة التي تنتمي إليها

المؤسسة إضافة إلى ذلك فإن تحديد هذه المؤشرات يتوافق إلى حد كبير على نوعية ومقدار البيانات والمعلومة المتوفرة. (الهيئي، 2003، ص ص 204-205)

2-2-2- أهداف تقييم أداء العاملين:

إن الهدف الأساسي من وراء عملية تقييم أداء العاملين هو تحقيق الترابط بين المنشأة والعامل من خلال رفع معنوياته وتحسين العلاقات في بيئة العمل، كما يهدف في نفس الوقت إلى رفع كفاءة المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها. (زويلف، 1998، ص 241)

وتتعدد أهداف عملية تقييم أداء العاملين ونذكر منها: (عباس، 2006، ص 139)

1. الأهداف الإستراتيجية:

تهدف عملية تقييم أداء العاملين إلى الربط بين الأهداف التنظيمية (الإستراتيجية) ونشاطات العاملين وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية التنظيمية والمتمثلة بالمرجات المحددة مسبقاً، ولذلك لا بد أن يكون نظام تقييم الأداء مرناً يستجيب لأي تغيير في إستراتيجية المؤسسة وذلك بتغيير مكوناته والسلوكيات والخصائص اللازمة للأداء الإستراتيجي.

2. الأهداف التطويرية:

إن عملية تقييم الأداء يمكن استخدام نتائجها من خلال التغذية المرتدة في مناقشة نقاط القوة والضعف وبما يؤدي إلى تحسين الأداء، وبالنظر إلى مستويات أداء العاملين فإن عملية التقييم تساهم في تحديد القضايا الجوهرية المطلوب مناقشتها والتخلص من أي مشكلات، وتحديد أهداف جديدة لانجاز أداء متميزاً أو عالياً، وهناك مناهج جديدة للتقييم يتم من خلالها التركيز على التدريب كمدخل للتطوير وأيضاً وضع خطط نمو وتطوير العاملين، كما تساعد عملية تقييم الأداء في تحسين السلوك الوظيفي من قبل المديرين بحيث لا يكون التقييم منصباً فقط على الأداء الماضي للعاملين، والخلاصة هو أن تحسين الأداء يعتبر أحد الفوائد الكبيرة التي تنتج عن عملية تقييم أداء العاملين.

3. الأهداف الإدارية:

يمكن القول بأن نتائج برامج تقييم الأداء تستخدم كمدخلات يمكن من خلالها ربط واستكمال مختلف أنشطة الموارد البشرية، فمن خلال المعلومات الناتجة عن برامج تقييم الأداء يتم اتخاذ مختلف القرارات المتعلقة باستراتيجيات الموارد البشرية مثل: (بلجردي، مجاجي، 2005، ص 94)

- إعادة تصميم نظم الأجور والمكافآت والتعويض.
- إعادة تصميم نظم النقل والترقية والتطور المهني والوظيفي.

- تخطيط الموارد البشرية.
 - إعادة تقييم وتحديد قيمة الوظيفة بين الوظائف الأخرى.
 - تحديد الاحتياجات التدريبية سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المؤسسة.
 - تستخدم نتائج تقييم الأداء كمؤشر على صدق اختبارات الاختيار.
 - تستخدم التقارير المنشورة والنتيجة من تقييم الأداء كإطار مستندي يدعم الممارسات القانونية لإدارة الموارد البشرية، مثل الأجور المحددة، النقل، الاستبعاد والتي تثير كثير من المشاكل سواء على المستوى القانوني أو على مستوى النقابات العمالية.
- وفي جميع الأحوال يجب أن يتم التأكيد على معرفة الأفراد لنظام تقييم الأداء ومقارنة أدائهم بالمعايير المحددة أي استخدامه كنوع من أنواع التقييم الذاتي، أي أن تقييم الأداء يؤثر على سلوكيات الأفراد وهذا يؤدي مباشرة إلى تحسين أداء العاملين. (جاد الرب، 2009، ص ص55-56)

الشكل رقم (03): أهداف تقييم أداء العاملين



المصدر: أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2010، ص ص352-353.

2-3- معايير تقييم أداء العاملين:

يقصد بمعايير تقييم الأداء الأسس التي ينتسب إليها أداء الفرد وبالتالي يقارن بها للحكم عليه، أو هي المستويات التي يعتبر الأداء جيدا ومرضيا عندها، لذلك فتحديد هذه المعايير يعتبر ضروريا في تقييم الأداء كما تساعد العاملين على معرفة ما هو مطلوب منهم، إضافة إلى توجيه القادة والمشرفين إلى النواحي التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار لتحسين الأداء.

- يقصد بمعايير تقييم العاملين تلك العناصر التي تستخدم كركائز أو محددات لتقييم الأداء، فهي تحدد للمقيم ما الذي سوف يقيمه، ويمكن تصنيف هذه المعايير إلى ثلاثة أنواع: (زاوي، 2010، ص7)
1. **معايير نواتج الأداء:** توضح هذه المعايير ما يراد تحقيقه من قبل الفرد الخاضع للتقييم من إنجازات يمكن قياسها وتقييمها، من حيث الكم والجودة والزمن والعائد والتكلفة وغيرها، حيث تمثل هذه الانجازات الأهداف المطلوبة تحقيقها.
 2. **معايير سلوك الأداء:** تمثل هذه المعايير السلوكيات الإيجابية التي تصدر عن الفرد الخاضع للتقييم، فتشير إلى نواحي جيدة في أدائه كالتعاون مع الزملاء، والمواظبة على العمل، إدارة الاجتماعات، كتابة التقارير...إلخ.
 3. **معايير الصفات الشخصية:** أي المزايا الشخصية الإيجابية التي يجب أن يتحلى بها الفرد أثناء أداء عمله، حيث تمكنه من أدائه بنجاح وكفاءة، كالأمانة والإخلاص، الولاء، الانتباه، الدافعية العالية...إلخ.
- وخلاصة هذا التقسيم هو أن معايير الصفات الشخصية هي التي لا تمس الأداء بشكل مباشر، وتتميز هذه المعايير بصعوبة التحديد والقياس إلى جانب عدم دقتها بسبب اعتمادها الكبير على الجانب الذاتي، أما معايير سلوك الأداء فتتعلق بالسلوكيات والممارسات التي أدت إلى أداء معين، في حين نجد معايير نواتج الأداء تتميز بموضوعية كبيرة لارتباطها الوثيق بأداء العاملين.
- وهناك عدّة مبادئ في استخدام معايير تقييم الأداء وهي كالآتي: (أحمد ماهر، 2010، ص 416-417)
- يجب استخدام عدد كبير نسبياً من المعايير عند تقييم الأداء، ولا يجب الاقتصار على معيار واحد أو عدة معايير قليلة، والسبب في ذلك يرجع إلى أن العاملين يقومون بعدة أنشطة وعليه يجب أن تتعدد المعايير حتى يمكن تغطية الجوانب المختلفة لأداء الأفراد.
 - يجب أن تكون المعايير موضوعية بقدر الإمكان وأكثر المعايير موضوعية هي معايير نواتج الأداء، يليها معايير سلوك الأداء، وأقلها موضوعية معايير الصفات الشخصية لأنها لا تصف الأداء بل تصف صفات الشخصي القائم بالأداء.
 - يمكن أن يتم التوصل إلى معايير موضوعية لو قامت إدارة الموارد البشرية بدراسة وتحليل العمل، وذلك للتعرف على جوانب الأداء، وربما يكفي تحليل توصيف الوظيفة ومواصفات شاغل الوظيفة، وذلك للتعرف على أهم معايير تقييم الأداء.

وفي بحثنا هذا تم الاعتماد على عناصر أداء العاملين كمعايير لقياسه كما يلي:(زايد، 2003، ص446)

- المعارف: وتعني فهم الأساسيات والمبادئ اللازمة لانجاز الوظيفة.
 - المهارات: ويقصد بها تطبيق المبادئ والأساسيات الوظيفية.
 - السلوك الإبداعي: وهو الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون، والتي تقضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفعالية في انجاز الأهداف التنظيمية.
- إلا أنه مهما كان المعيار فلا بد أن يشترط فيه الدقة في التعبير عن الأداء المراد قياسه، إضافة إلى الصدق، الثبات، سهولة الاستخدام، وإبراز الاختلافات في الأداء مهما كانت صغيرة.
- 2-4- طريقة تقييم أداء العاملين:

لقد تعددت الطرق المستعملة في تقييم أداء العاملين، مما جعل الإلمام بها أمر صعب للغاية، إلا أننا سنحاول التطرق إلى الطرق الشائعة منها، ولتبسيط فهمها نتناولها في الجدول التالي:(ديري، 2009، ص199)

جدول رقم (01): طرق تقييم أداء العاملين

| الطريقة | الكيفية | المزايا | العيوب |
|-----------------|--|---|--|
| الترتيب العام | يتم ترتيب كل العاملين وفق أدائهم من الأحسن إلى الأسوأ مقارنة مع المستوى العام للإجابة، أي يختار المشرف أحسن عامل ثم الذي يليه وهكذا | سهلة وبسيطة لأنها تعتمد على الأداء العام فقط | - تفتقر للدقة لأنها لا تعتمد على التقييم التفصيلي لأداء كل عامل. - لا تمكن من التمييز بين أداء عاملين متقاربين. |
| المقياس المتدرج | قائمة تتضمن خصائص الأداء المطلوبة وفق خمس درجات: ممتاز (5)، جيد جداً (4)، جيد (3)، مقبول (2)، ضعيف (1) بأوزان نسبية لكل منها حسب دورها في الأداء، وقيمة الأداء تساوي مجموع | سهلة، قابلة للتطوير والتكيف حسب طبيعة الوظيفة والهدف من التقييم | - غياب الموضوعية . - (إمكانية تحيز المشرف). - الخصائص قد تكون غير دقيقة. |

| | | | |
|--|---|---|-------------------|
| | | ضرب الأوزان في درجة التقييم المناسب لكل خاصية | |
| عاجزة عن الكشف عن فروق الأداء بين العاملين المتقاربين، ولا تصلح لتقييم أداء القيادات العليا، كما لا توفر معلومات عن القدرات والصفات الشخصية. | بسيطة وسهلة التطبيق | يتم المقارنة بين أداء العاملين مثنى مثنى، ليتم تحديد العامل الذي يتفوق على زميلة في كل ثنائية، وتجميع المقارنات يسمح بترتيب العاملين حسب الأداء | المقارنة الثنائية |
| - تحكمية (تفترض توزيع مسبق للأداء)، غير واقعية - تقتل روح المنافسة بين العاملين - تناسب المنظمات الكبيرة. | - تحد التحيز (منح العاملين أقل أو أعلى أداء). - تقلل من التساهل والتشدد في الحكم على التقييم. - سهل التطبيق. - النتائج قريبة من الموضوعية. | توزيع العاملين إلى فئات حسب الأداء (عالي، متوسط، ضعيف) | التوزيع الإجمالي |
| - المشرف لا يقدم تغذية عكسية للعامل، صعوبة تصميم الاستمارات (العبارات، الأوزان) - تتطلب السرية (العبارات، الأوزان). | تجنب التحيز والتعميم (إخفاء معايير الأداء الفعلية عن المشرف) | قائمة معايير كل منها يتضمن 04 عبارات موزعة في ثنائيتين إحداهما تمثل صفتين مرغوبتين والأخرى تمثل صفتين غير مرغوبتين في الأداء، المقيم مجبر على اختيار ثنائية واحدة في كل معيار | الاختيار الإجمالي |

| | | | |
|--|--|--|----------------------------------|
| <p>- تتطلب القدرة على التحليل وقوة الملاحظة والمتابعة المستمرة لتسجيل الأحداث.</p> <p>- تجعل دور المشرف رقابي: ضجر العمال، تمسكهم الحرفي بقواعد العمل.</p> | <p>- موضوعية (تقييم السلوك الفعلي).</p> <p>- تعتمد أحداث واقعية.</p> <p>- توفر معلومات مرتدة تفيد العاملين.</p> <p>- تبرز نقاط قوة وضعف الأداء.</p> | <p>تسجيل الأحداث الهامة التي ساهمت ايجابيا وسلبيا في أداء العامل وتكرارها، يعطي لكل حادث وزن حسب أهميتها</p> | <p>الأحداث الدرجة</p> |
| <p>- تتطلب الوقت والجهد والخبرة لإعدادها وتحليلها.</p> <p>- تتطلب معرفة دقيقة لانتقاء الأسئلة الدالة على الأداء.</p> | <p>- موضوعية (ترتكز على سلوك العامل).</p> <p>- قليلة الأخطاء (الإجابة بنعم، لا).</p> <p>- لا يوجد تحيز (المشرف لا يعمل الأوزان).</p> | <p>قائمة أسئلة بأوزان نسبية حول سلوك العامل تتطلب الإجابة بنعم أو لا يملأها المشرف ويحللها خبير</p> | <p>قوائم المراجعة</p> |
| <p>- إمكانية تحيز المشرفين.</p> <p>- الوقوع في الأخطاء (تعميم، تساهم).</p> <p>- قد تسبب استياء العاملين.</p> <p>- عيب الهالة.</p> | <p>- تمزج بين الصفات الكمية والكيفية الشفافية والدقة.</p> <p>- يمكن للعامل مناقشة نتائج التقييم (المشاركة).</p> <p>- تحسين العلاقة بين العاملين والمشرفين.</p> <p>- ترتيب العاملين على أساس درجات فعلية.</p> | <p>- نضم معايير عن صفات وسلوك العامل المرتبطة بالأداء.</p> <p>- يتم جمع المعلومات عن أداء العامل بملء استمارة.</p> <p>- تعطى للمعايير درجات.</p> | <p>تقارير الكفاءة</p> |
| <p>- تتطلب خبرة ودراية عن العاملين والعمل.</p> <p>- تتطلب أهداف محددة.</p> <p>- صعوبة المقارنة بين العاملين.</p> | <p>الحوار بين المشرف والعامل لاختيار المعايير بفعل المشاركة في إعدادها</p> | <p>يتم تحديد مستويات متوقعة للأداء ثم يقارن أداء كل عامل - بعد قياسه - بهذا المعيار</p> | <p>معايير العمل</p> |

| | | | |
|--|--|--|-------------------------|
| <p>- صعوبة المقارنة بين العاملين (لكل منهم أهداف مختلفة). - تركيز على النتائج وليس تحسين الأداء مستقبلا. - لا تستطيع التنبؤ بنجاح العامل في وظيفة أخرى. - تعتمد على التقييم الكمي.</p> | <p>- توفير للعامل مقياس خاص محدد لأدائه قائم على متطلبات الوظيفة. - تعطى الفرصة للعامل ليقيم نفسه. - يلعب المشرف دور مساعد وشريك. - تنمية مستوى العامل (تغذية مرتدة). - تشجع على الإبداع (العامل يقرر كيفية تحقيق أهدافه).</p> | <p>وضع أهداف لكل عامل وبالمقارنة بينها وبين النتائج يتم تقييم الأداء</p> | <p>الإدارة بالأهداف</p> |
|--|--|--|-------------------------|

المصدر: نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص ص 121-160.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن هناك أساليب كثيرة ومتنوعة لتقييم أداء العاملين، كما أن لكل طريقة مزاياها وعيوبها مما يتطلب من القائمين على تقييم الأداء الحذر في استعمالها، فالأفضل هو محاولة استعمال أكثر من طريقة ثم المقارنة بين نتائج التقييم مما يجعلها أكثر موضوعية وفائدة، وإن كنا نعتبر أن الإدارة بالأهداف هي أفضل هذه الطرق باعتبارها تركز على معايير أداء محددة مسبقا لكل عامل وعلى أساسها يتم تقييم أدائه كما توفر تغذية مرتدة للعامل بما يسمح بتحسين مستواه.

2-5- مشكلات تقييم أداء العاملين ومقدمات فعاليتها:

2-5-1- مشكلات تقييم أداء العاملين:

تعد عملية تقييم أداء العاملين أحد العمليات المعقدة والتي تقع تحت مسؤولية قسم الموارد البشرية، حيث تهدف هذه العملية إلى تزويد كل موظف بتغذية راجعة عن أدائه وتهدف أيضاً إلى جعل قرارات الترقية وزيادات الرواتب أكثر موضوعية، بالإضافة لتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير وتعديل في مكان العمل. وقد يواجه المدراء ومسؤولي الموارد البشرية بعض التحديات أو المشاكل خلال قيامهم بهذه

العملية وأهمها: (<https://blog.zenhr.com>)

1. التحيز الشخصي: حيث قد يتجه بعض الرؤساء لتقييم المرؤوسين متأثراً تماماً بقيمته الشخصية وعواطفه من حيث الكره والحق، وبانطباعاته غير الموضوعية، فالتقييم هنا لا يقوم على أساس مدى إسهام أداء المرؤوسين في تحقيق أهداف المؤسسة، وإنما على العواطف والاتجاهات الشخصية

للرئيس، وهكذا يتأثر التقييم بعوامل مثل: الجنس أو أصل المرؤوس الاجتماعي والجاذبية الشخصية، وأسلوب تعامله مع زملائه. هناك عدة أنواع من الانحيازات التي تظهر عادةً خلال فترة التقييم مثل: (مصطفى، 2004، ص ص118-119)

- مقارنة: أداء العاملين بأداء عامل آخر بدلاً من مقارنته بمعايير الأداء المحددة من قبل الشركة.
- أثر الهالة **Halo Effect**: ويقصد به تأثير مسؤول التقييم بصفة شخصية يجلبها أو يكرهها في الموظف وبالتالي يتم تقييم الأداء على أساس هذه الصفة.
- تقييم أداء الموظف: بناء على الفترة الأخيرة فقط؛ دون أخذ الجزء السابق من السنة بعين الاعتبار.
- التشدد أو التساهل في التقييم: أي أن يقوم مسؤول التقييم بالتساهل مع العاملين وإعطاء تقييمات جيدة للجميع أو القيام بالتشدد وإعطاء الجميع تقييم سيء وذلك في حالة كان المدير غير ملم بشكل كاف بعمل الموظفين.

2. عدم وجود معدلات ومعايير للأداء واضحة: إن أحد أسباب عدم كفاءة نظام تقييم الأداء، هو عدم وجود معدلات ومعايير واضحة ودقيقة للأداء، هذه المعدلات والمعايير ضرورية لتمكين معدي التقارير من مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المطلوب. (بن عيشي، 2012، ص 66)

3. عدم وضوح الأهداف: ما لم تكن الأهداف واضحة ومحددة نسبياً فسوف يكون من السهل أن تتطوي هذه الأهداف على اختلافات جادة فالمرؤوس يسعى لتحقيق الهدف كما يراه فقط ثم يجد أن للرئيس هدفاً مختلفاً تماماً، إن الأهداف تعد بالغة الأهمية لانتظام العمل واستمراره، إذ عندما تكون الأهداف واضحة سيتمكن المرؤوسين من تركيز طاقاتهم على تحقيق ما ينتظره الرئيس. (محمد، 2004، ص ص307-308)

4. الاتجاه نحو إعطاء تقديرات متوسطة: قد يغفل القائم بالتقييم الاختلاف والتباين في أداء المرؤوسين وسلوكهم في العمل، ويعتمد على إعطاء تقديرات متوسطة لا هي بالعالية أو المنخفضة، وقد تنشأ هذه المشكلة بسبب عدم معرفة القائم بالتقييم بالبيانات الخاصة بكل مرؤوس، أو لعدم توافر الوقت للقيام بعملية التقييم أو لعدم رغبته في أن يظهر بعض العاملين متفوقين والبعض غير متفوقين حتى لا يرقى أو ينتقل بعض العاملين تحت رئاسته. (عبد الباقي، 2000، ص ص306-308)

5. **التساهل أو التشدد:** حيث تجد بعض الرؤساء متساهلاً ميالاً للتغاضي عن ما يكون من قصور في أداء مرؤوسيه، فيعطيهم تقديرات أعلى مما يستحقون، أو ترى البعض من الرؤساء ميالاً للتشدد فيعطي مرؤوسيه تقديرًا أقل مما يستحق. (مصطفى، 2004، ص341)
6. **أخطاء النسيان:** فمعظم التقديرات عن المرؤوسين تعد لتغطي فترة ماضية غالبًا ما تكون سنة، وعادة ما تمثل المستوى الأوسط أو العام للأداء خلال تلك الفترة، ويميل بعض الرؤساء لتأسيس تقديراتهم على ما يسهل تذكره، أو على التصرفات الأكثر حداثة للمرؤوس، وهذا قد لا يعبر تمامًا عن خصائص أدائه في الفترة السابقة كلها، لاسيما إذا كان المرؤوس يدرك وقت إعداد تقدير التقييم فيتعهد أن يبدو مثاليًا في هذا الوقت أو قبله بقليل. (بن عيشي، 2012، ص67)
7. **عدم الاكتراث بنتائج التقييم من جانب الإدارة:** بحيث لا تؤثر نتائج التقييم على سير عمليات الترقيات والعلاوات والإفادة والإجازات والمنح والمكافآت بما يحصل عليه الموظفون من تقديرات ودرجات، الأمر الذي يضعف اهتمام الرؤساء والمرؤوسين بالتقييم ونتائجه. (الكبيسي، 2005، ص210-211)

وتسفر مشكلات التقييم عن تقييم عمال بأقل أو أكثر مما يستحق نمط ومستوى أدائهم الفني والتعاملي، وتقرير أو إسقاط حقهم في العلاقات أو المكافآت أو الترقيات على غير أساس سليم، بينما التقييم العادل للأداء يعد حافزًا بحد ذاته، فلو تم التقييم بشكل موضوعي سليم، سيتاح للموظف أو الموظفة الحافز المستحق بشكل سليم أيضا.

2-5-2- مقومات فعالية تقييم أداء العاملين:

كما لاحظنا في مشكلات تقييم الأداء فإن هناك العديد من الصعوبات والأخطاء التي تؤدي إلى فشل عملية تقييم أداء العاملين، وبالتالي إلى نقص مصداقيتها، وسنحاول فيما يلي إعطاء بعض الأسس التي تجعل التقييم موضوعيا وتقلل من المشاكل السالفة الذكر: (ماهر، 2007، ص433-434)

1. يفضل استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء، وهي التي تمس نواتج الأداء، ثم سلوك الأداء وأقلها موضوعية هي التي تمس الصفات الشخصية.
2. يفضل أن تكون المعايير واضحة ومفهومة ومشروحة للقائمين على استخدامها.
3. يجب أن نستند المعايير أوزانًا نسبية مختلفة استنادًا إلى علاقتها بالأداء.
4. يجب أن تأخذ المعايير أوزانًا نسبية مختلفة استنادًا إلى علاقتها بالأداء.
5. يفضل استخدام عدة طرق للتقييم وذلك باختلاف الوظائف والمستويات التنظيمية.

6. يفضل أن يتدرب الرؤساء المباشرون على استخدام طريقة التقييم المتبعة في التقييم، وأن يتدربوا على عدم الوقوع في الأخطاء الشائعة في التقييم (مثل: التساهل، التشدد، التوسط، التحيز).
7. يفضل أن يشترك أكثر من مستوى رئيسي في التقييم (ويفضل أن يكون مستويين: الرئيس المباشر ثم الرئيس الأعلى من المباشر)، وذلك لإضفاء الموضوعية والرقابة في عملية التقييم.
8. يجب أن تلعب إدارة الموارد البشرية دور المنسق والمخطط، والمراقب على إجراءات التقييم، وأن تبنى علاقة تعاون مع الرؤساء المباشرين وأن ترشدهم وتدريبهم على تقييم الأداء.
9. يفضل إخبار المرؤوسين بنتائج تقييمهم وذلك من خلال مقابلات تقييم الأداء والتي يفضل أن تتم بصورة مستمر ما أمكن.
10. يجب أن يمنح العاملون الحق في النظم من نتيجة التقييم.
11. يجب أن يكافأ الرؤساء الذين يستوفون عمليات التقييم لمرؤوسيههم بشكل كامل وسليم.
12. يجب أن يكون لتقييم الأداء استخدامات واضحة ومحددة ومفيدة.

ويضيف أحمد سيد مصطفى مقومات أخرى لزيادة فاعلية تقييم أداء العاملين نوجزها في الآتي:

(مصطفى، 2004، ص ص 342-343)

- ✓ وضع فلسفة للتقييم مؤداها أنه ليس تصيداً للأخطاء بل جزءاً من عملية شاملة للتنمية، وعلى ضوء ذلك تتحدد أهداف التقييم.
- ✓ تهيئة نظام فعال للاتصالات ييسر نقل وتحديث المعلومات بين أطراف التقييم (الرئيس، المرؤوس، إدارة الموارد البشرية).
- ✓ وصف سليم للوظائف يحدد ما يتوقع من الموظف عمله، وما يعد تقوفاً وتجاوزاً لواجبات الوظيفة.
- ✓ جعل تقرير تقييم الأداء علنياً وليس سرياً، بحيث يستطيع المرؤوس أن يتعرف على نقاط قوته وضعفه، بحيث يبادر إلى تقادي نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.
- ✓ مشاركة المرؤوسين في عملية تقييم الأداء وبالتبعية في تحديد احتياجاتهم التدريبية.

3- مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تقييم أداء العاملين:

تلعب تكنولوجيا المعلومات المختلفة دوراً حيوياً هاماً في تحسين إنتاجية المؤسسات سواء العامة منها أو الخاصة، ولذا نجد بأن هناك جدلاً محددًا ما بين الوحدات الإدارية للوقوف على دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين.

3-1- دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين:

من خلال التطورات والتحولات العميقة التي يشهدها مجال تكنولوجيا المعلومات اليوم والتي مست جميع مجالات الحياة، أدى إلى إعادة تفكير المؤسسة في إعادة تنظيمها الداخلي والتأقلم مع هذه التغيرات والاستفادة من هذه التطورات في تحسين الأداء.

1. الحاجة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة:

إن التوسع في مجال تكنولوجيا المعلومات يعود إلى عدة أسباب من بينها: (غزال، 2015، ص 137-138)

- حاجة المؤسسة المعاصرة لتكنولوجيا المعلومات لمواجهة التحديات التي تواجهها والمتمثلة في:
 - تصاعد الابتكارات وزيادة حدة المنافسة.
 - زيادة اهتمام المؤسسات بمسؤولياتهم الاجتماعية وتغيير تركيبة قوة العمل.
- الاهتمام العالمي بتكنولوجيا المعلومات والتطورات المتلاحقة فيها.

كما يعد أداء العاملين النتيجة النهائية لأي نشاط من خلال معرفة ما يجب أدائه فضلا عن كيفية تقييمه، أي عندما يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات في التوصل لهذه النتائج وكيفية تسيير الموظفين لما هو مطلوب منهم من خلال استخدامهم لتلك التكنولوجيا والبرامج سيؤدي إلى تحسين العمل والأداء، كما يحقق أهداف المؤسسة والفرد في النمو والتميز.

ومن خلال دراستنا لأداء العاملين نستنتج ما يلي:

- تتحقق أهداف المؤسسة من خلال تقييمها الجيد لأداء العاملين.
- بعد تقييم أداء العاملين مقياسا أو حكما على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها.
- يظهر تقييم أداء العاملين مدى إسهام الوحدة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر ممكن من النتائج وبأقل التكاليف.
- يساعد تقييم أداء العاملين على تحقيق الأهداف في الخطط والعمل على إيجاد نظام سليم للحوافز والمكافآت.
- تحديد درجة من الملائمة والانسجام بين الأهداف والإستراتيجيات المعتمدة.

2. أهمية تكنولوجيا المعلومات بالنسبة لأداء المؤسسة:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات عاملاً محفزاً للتغيرات الرئيسية في الهيكل والعمليات وإدارة المؤسسة، وذلك ناتج من قدرتها على تحسين الإنتاجية، وتخفيض التكاليف، تحسين اتخاذ القرارات فضلا عن تعزيز

العلاقات مع الزبائن وتطوير تطبيقات إستراتيجيات جديدة لرفع أداء العاملين بالمؤسسة، كما أن الحاجة إلى تكنولوجيا المعلومات ليست مجرد بديلاً عن الاتصالات ولا إبداع أسلوب لبنية تحتية للعاملين وإنما تعد غاية لتحقيق مستويات عالية في الأداء، إذ تساعد وتمكن المدراء من إحداث تحسينات فائقة في أعمال المؤسسة من خلال توفير المعلومات لاتخاذ القرارات فاعلة تدعم في تحقيق أداء العاملين بالمؤسسة.

3. الدور الفعال لتكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسة:

تؤدي تكنولوجيا المعلومات دوراً فعالاً في تحديث وتطوير الأداء للمؤسسة من خلال خلق أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئة العمل، ويمكن توضيحها في العناصر التالية: (اللامي، 2007، ص178)

أ. **جودة المنتج:** حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً هاماً في تحسين المنتجات وذلك من خلال تقليص الجودة المتدنية بالتقليل من المنتجات المعيبة.

ب. **الأداء المالي:** دورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات في زيادة ربحيتها وذلك من خلال تقليص حجم المرفوض للوحدات المعيبة وتوفير معالجتها جراء استخدام آلات ومعدات متطورة، واستعانت المؤسسات لزيادة إنتاجيتها بأنظمة مكاتب، وأنظمة معلومات متقدمة للحصول على معلومات قيمة وأنظمة مساعدة لاتخاذ قرارا سليما.

ج. **الإبداع والتطوير:** تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد على الإبداع والتميز وتحقيق سبق على المنافسين في قطاع الأعمال، وذلك من خلال التميز باستخدام أساليب إدارية وتكنولوجيا حديثة.

كما يمكن استنتاج دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين في المؤسسة من خلال

النقاط التالية:

- تساعد في توفير قوة عمل فعلية داخل المؤسسة.
- تؤدي إلى زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات.
- توفير تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية وتقليص حجم التنظيمات الإدارية.
- تساعد في توفير الوقت للإدارة العليا والتفرغ للأعمال الأكثر أهمية.

3-2-2- شروط الانتقال الفعال لدور تكنولوجيا المعلومات في أداء العاملين:

3-2-1- مفهوم الانتقال الفعال لدور تكنولوجيا المعلومات في أداء العاملين:

لا بد من إعداد العاملين وتزويدهم بخبرات تمكنهم من مواجهة مواقف معينة في المستقبل شبيهة بتلك التي واجهوها أثناء العمل، لذلك تمثل تكنولوجيا المعلومات المحك الحقيقي لتعلم العاملين في تطبيق ما تعلموه، فإذا تمكن العاملين من تطبيق ما سبق تعلمه في مواقف جديدة حينئذ يمكن الاستنتاج أن هناك انتقالاً لأثر تكنولوجيا المعلومات، أما إذا كان ما يتعلمه الفرد خاصاً بموقف معين دون غيره وأنه في كل مرة سيبتدئ في تعلمه من البداية، فإن ذلك يعد إهداراً للوقت والجهد.

ويعرف انتقال أثر التدريب الإلكتروني بأنه " التطبيق الذي يتم بعد التدريب للمعرفة والمهارات الجديدة التي تم اكتسابها في التدريب الإلكتروني من أجل تحسين الأداء في موقع العمل ". (موسى، 2007، ص66)

ويتمثل الغرض الرئيسي من الانتقال الفعال لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين وتحقيق أفضل الانجازات في أعمالهم، حيث يعد النقل الفعال لكل من المعارف والمهارات التي تم تعلمها في برامج التدريب إلى مواقع العمل أمراً ضرورياً للحفاظ على هذه الانجازات وتدعيمها وجانباً مهماً في اقتصاديات التدريب.

3-2-2- فعالية الانتقال الفعال لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين:

ويكون انتقال تكنولوجيا المعلومات للعاملين أكثر فعالية وسهولة إذا توفرت مجموعة من الشروط الآتية: (موسى، 2007، ص68)

1. الشروط الخاصة بالعاملين: وتتمثل فيما يلي:

- السمات الشخصية: إن توفر بعض السمات الشخصية لدى العاملين مثل الحاجة الملحة للانجاز المرتفع والرقابة الداخلية، يسهل استخدام المهارات الجديدة في العمل.
- الدافعية: تزداد الدافعية الداخلية ويسهل انتقال تكنولوجيا المعلومات في حالة ثقة العاملين بأنفسهم ورغبتهم في النجاح، ومشاركتهم الاختيارية في برامج تدريب (تكنولوجيا المعلومات) وانخراطهم التام في العمل، وإيمانهم بقيمة تكنولوجيا المعلومات وأهميتها، وكذلك إذا كانت توقعاتهم الشخصية في تكنولوجيا المعلومات عالية.

■ **القدرات والاستعدادات:** يكون العامل أكثر قبولاً لتحويل المهارات الجديدة للعمل إذا كانت لديه قدرات واستعدادات لهذه المهارات، فمثلاً كلما زاد ذكاء العامل سهل عليه استقبال المعلومات ومعالجتها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها ونقلها من موقف لآخر.

2. **الشروط الخاصة ببيئة العمل:** يسهل تحويل أداء العاملين وانتقال فعالية إذا اتصفت بيئة العمل بما يأتي:

- ✓ المناخ التنظيمي الداعم لتحويل وتطوير العاملين وانتقال أثر تكنولوجيا المعلومات.
- ✓ إتاحة الفرصة للعاملين لاستخدام المعرفة والمهارات التي يتم معرفتها من تكنولوجيا المعلومات.
- ✓ المناقشة المسبقة لبرامج تكنولوجيا المعلومات مع المسؤول أو الرئيس المباشر في موقع العمل.
- ✓ جلسة المناقشة التي تعقد بعد انتهاء برنامج تكنولوجيا المعلومات مع المسؤول المباشر في موقع العمل لتزويد العاملين بالتغذية المرتدة الفعالة.

3-2-3- عوائق الانتقال الفعال لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين:

هناك مجموعة من العوائق التي تحول دون الانتقال الفعال لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين: (موسى، 2007، ص 68)

1. الثقافة التنظيمية في المؤسسة التي تفتقر إلى التعزيز في العمل، فلا تؤيد العاملين على تطبيق ما تعلموه من تكنولوجيا المعلومات على أعمالهم، ولا تحفزهم على تغيير سلوكهم، ولا تشجعهم على إتباع السلوك الذي يحمل المخاطرة.
2. التحديد غير الملائم لاحتياجات تكنولوجيا المعلومات، وإدراك العاملين بأن محتوى تكنولوجيا المعلومات ليس له صلة بعملهم أو إدراكهم لضعف تصميم برامج تكنولوجيا المعلومات وتنفيذها.
3. تكنولوجيا المعلومات المعقدة التي لا تحدد المهارات المطلوبة بوضوح، أو المهارات التي يجد المعاملين صعوبة في تطبيقها قد تخلق لهم مشاكل في العمل.
4. غياب التوافق بين تكنولوجيا المعلومات وقيم العاملين ومعتقداتهم.
5. الاختلاف بين بيئة العمل وبيئة تكنولوجيا المعلومات بقول انتقال أثر تكنولوجيا المعلومات، لذلك ينبغي إيجاد بيئة انتقالية تصل بين البيئتين وتكون أكثر تحدياً من بيئة تكنولوجيا المعلومات وأكثر أمناً من بيئة العمل.

6. محاولة بعض العاملين على أشياء كثيرة وإحداث تغييرات مفاجئة مرة واحدة بعد مباشرتهم في تطبيق تكنولوجيا المعلومات في موقع العمل، إن هذه الحالة كثيراً ما تواجه بالفشل، وهذا الفشل كثيراً ما يسبب الإحباط واليأس.

ولهذا هناك ضرورة للاهتمام بتعليم العاملين بالمعارف والمهارات الصحيحة لأداء العمل، لأنهم إذا اكتسبوا معارف أو مهارات خاطئة واعتادوا عليها صعب عليهم التخلي عنها وسينتقل أثرها سلباً على تكنولوجيا المعلومات وتحسين أداء العاملين اللاحق.

3-3- مراحل تقييم دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين:

إن تحسين أداء العاملين ورفع كفاءة المؤسسة بشكل عام، يتطلب تقييم أداء العاملين وفق تكنولوجيا المعلومات (المعارف، المهارات، السلوك) خلال مختلف المراحل التي يمر بها هذا النوع من التقييم؛ وعليه فإن التقييم يشكل المراحل التالية: (الزنبقي، 2011، ص ص 161-163)

1- مرحلة ما قبل تحسين أداء العاملين:

وتتمثل هذه المرحلة في تحديد احتياجات العاملين، وتصميم البرامج المطلوبة لتحسين أداء عملهم، وهنا تقوم المؤسسة بتحديد احتياجات العاملين ثم تحليلها للتأكد من الحاجة الفعلية لتحسين أداء العاملين والتأكد من ارتباط الاحتياجات التدريبية بأهداف وسياسة المؤسسة التي ينتمي إليها العامل، ومحاولة التنبؤ بعوائد تحسين الأداء على المؤسسة والوظيفة وأداء العامل، وكذلك يتم خلال هذه المرحلة اختيار وتصميم البرامج المناسبة لاحتياجات العاملين.

2- مرحلة أثناء تحسين أداء العاملين:

تتم عملية التقييم في هذه المرحلة من خلال:

1. **تقييم خطوات تنفيذ برنامج تحسين الأداء:** ويشمل تقييم الطرق والتقنيات والوسائط المستخدمة في تحسين أداء العاملين، والوقت المخصص لتحسين أداء العاملين وتوزيعه وغير ذلك، للتأكد من توافق عملية تنفيذ البرنامج مع الخطة الموضوعية له، وفي حال وجود أي خلل في تنفيذ الخطة فإن التقييم يساعد على تصحيح مسار البرنامج الخاص لتحسين أداء العاملين.

2. **تقييم أداء وقدرات العاملين من خلال تنفيذ تكنولوجيا المعلومات:** ويشمل هذا القياس تحصيل وأداء العاملين ومعرفة مدى تجاوبهم مع المعارف والمهارات التي يقدمها ومدى ارتباطها بالمهام والواجبات في ميدان العمل، وهنا يأتي التقييم لتصحيح مسار البرنامج لما يتلاءم مع متطلبات وقدرات العاملين.

3. تقييم أداء وقدرات العاملين في تكنولوجيا المعلومات خلال تنفيذ تكنولوجيا المعلومات: وذلك لأن العامل الذي هو دون المستوى المطلوب أو أنه لا تتوفر لديه المهارات المطلوبة لتنفيذ البرنامج سيؤدي إلى فشل تكنولوجيا المعلومات في تزويد العاملين بمهارات العمل المطلوب حتى مع وجود أفضل الخطط والإمكانيات والوسائل وأجهزة وتقنيات العمل، ولعل من فوائد تقييم أداء العاملين هي وضع معايير لاختيار أحسن العاملين مستقبلاً، إضافة إلى إنقاذ تكنولوجيا المعلومات من الفشل واستبدال العامل بآخر أكثر قدرة.

3-مرحلة ما بعد تحسين أداء العاملين:

وتركز هذه المرحلة على نوعين من التقييم هما:

1. تقييم أداء العاملين بعد تحسين أداءهم في تكنولوجيا المعلومات: وهنا يقوم العاملين بتقييم أدائهم لتكنولوجيا المعلومات ويشمل هذا التقييم أهداف التكنولوجيا المعلوماتية، مواضيع التكنولوجيا المعلوماتية، وسائل ووسائط التكنولوجيا المعلوماتية، الطرق المستخدمة في التكنولوجيا المعلوماتية، وقت البرنامج، مدة البرنامج، القاعات المستخدمة، قدرات العاملين في تكنولوجيا المعلومات وغيرها. ويعتبر هذا عاملاً رئيسياً في وضع تصورات واستراتيجيات تحسين أداء العاملين واتخاذ قرارات التغيير، ذلك أن العامل هو المستهدف الأول من عملية تحسين الأداء وبالتالي فإن ملاحظاته وأحكامه تعتبر من المدخلات الضرورية في تقييم تكنولوجيا المعلومات، هذا مع ملاحظة موضوعية لتقييم العاملين.
2. تقييم أداء العاملين في تكنولوجيا المعلومات: يعتبر هذا الجزء من التقييم ما بعد تحسين أداء العاملين في تكنولوجيا المعلومات الهدف النهائي لعملية التقييم، حيث أن هدف تكنولوجيا المعلومات رفع كفاءة العاملين وبالتالي زيادة وتطوير مخرجات المؤسسة التي ينتمي إليها العامل.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل بأن أداء العاملين ذو أهمية بالغة في تثبيت العاملين في وظائفهم، كما أنه الركيزة الأساسية في المؤسسة أو المصنع الذي يعمل فيه العاملين ويكشف عن فعالية الأفراد في العمل، لذا فإنه من الضروري عند تعيين العاملين لابد من التأكد من مدى قيامهم بأعمالهم الموكلة إليهم على الوجه المطلوب من خلال تقييم أدائهم قبل كل شيء، وذلك بالاستعانة بمختلف الطرق والمعايير التي تطرقنا إليها للكشف عن مستوى أداء العاملين من جهة وتحقيق أهداف المؤسسة التي تسعى إليها.

ولتقييم أداء العاملين يجب تحديد مراكز القوة أو بيان الضعف وفعالية أداء العاملين في تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة، بحيث يتم اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها بعد القيام بعملية الوقوف على وضع المؤسسة.

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث:

الإجراءات المنهجية للبحث

تمهيد:

تعد الدراسة التطبيقية وسيلة هامة من أجل الوصول إلى الحقائق الموجودة عن طريق الميدان، حيث يمكننا من جمع البيانات وتحليلها وهذا كله لتدعيم الجانب النظري وتأكيد، وفي هذا الفصل نستعرض الإجراءات المنهجية التي اتبعناها وذلك بإعطاء فكرة حول الدراسة الاستطلاعية ومجال الدراسة المكاني والزمني، بالإضافة إلى ذكر المنهج المتبع وكيفية اختيار عينة الدراسة من المجتمع الأصلي وأدوات جمع البيانات وإجراءات التطبيق الميداني والطرق الإحصائية المتبعة.

وكما هو معلوم أن الهدف من الدراسة الميدانية هو إثبات صحة الفروض أو نفيها، لذلك سنحاول أن نلم بجميع الإجراءات الميدانية قصد الوصول إلى الغاية التي تسعى إليها البحوث عمومًا وهي الوصول إلى الأهداف المسطرة.

بعد دراستنا للخلفية النظرية وتحليل الدراسات السابقة وكذا الإطار العام لدراستنا سنحاول الانتقال إلى فصل الإجراءات الميدانية.

وسيتيم في هذا الفصل التطرق إلى جميع هاته السبل للوصول إلى نتائج عملية سليمة وصحيحة لبحثنا هذا.

1- منهج البحث:

اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المناسب لمثل هذه الدراسات، هو ذلك المنهج الوصفي المتعمق، الذي نقوم فيه بوصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة، وحل المشكلات والتساؤلات التي تقع في دائرة البحث العلمي، ثم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها، حتى يمكن إعطاء التفسير والنتائج المناسبة، كما نستطيع أن نضع الظواهر المختلفة في المقارنات بين الظواهر المشابهة، حتى يمكن تجميع البيانات المختلفة.

2- أداة البحث:

باعتبار أن الدراسة اعتمدت بدرجة كاملة على الاستبيان في جمع البيانات الأولية فسيتم أولاً تعريف الاستبيان، ومن ثم توضيح محتوى الاستبيان المستخدم في الدراسة الحالية. (إبراهيم، 1995، ص185)

• **الاستبيان:** هو عبارة عن صياغة لمجموعة من الأسئلة معدة مسبقاً ليقوم المستجيب بتسجيل إجابته عليها باختبار أحد البدائل المحددة ويعتبر وسيلة فعّالة لجمع البيانات عندما يكون الباحث على معرفة المطلوب وبكيفية قياس المرغوب في دراسته. (قاضي، 1981، ص210)

وهي عبارة عن مجموعة الأسئلة المترابطة بطريقة منهجية، وكذلك تعرف الاستمارة الاستبائية بأنها مجموعة من الأسئلة المرتبطة حول موضوع معين، ثم وضعها في الاستمارة ترسل إلى أشخاص معينين بالبريد أو تسليمها باليد، تمهيداً للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها وبواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع والتأكد من المعلومات المتعارف عليها لكنها غير مدعومة بحقائق. (العكش، 1986، ص210)

ويعرف كذلك على أنه أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث محددة عن طريق الاستمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب. (سيدي أحمد، 1997، ص314)

وتم تقسيم الاستبيان لهذه الدراسة إلى ثلاثة محاور إذ تعلق المحور الأول بالمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، الشهادات العلمية، سنوات الخبرة)، بينما خصص المحور الثاني للمتغير المستقل الأجهزة والمعدات والبرمجيات احتوى على اثنتا عشر مؤشر قياس لبعدين من الأبعاد هي الأجهزة والمعدات (سبعة مؤشرات قياس)، والبرمجيات (خمسة مؤشرات). وتعلق المحور الثاني المتغير التابع للأداء الوظيفي والذي احتوى على أربعة عشر مؤشر قياس.

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المقياس الفئوي ليكرت، ويستخدم مقياس ليكرت بدرجة كبيرة في مجال قياس الاتجاهات بحيث يعبر عن درجة موافقة المستجيب على فقرة تعبر عن اتجاه لقضية ما، حيث تضمنت بدائل الإجابة سلم ليكرت الخماسي، أين تم ترميز رقم 1 لـ غير موافق بشدة، 2 غير موافق، 3 محايد، 4 موافق، و 5 موافق بشدة.

• أساليب التحليل والمعالجة الإحصائية:

من أجل الوقوف على معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة محل الدراسة، تم الاستعانة بأسلوب الاستبيان من خلال طرح مجموعة من الأسئلة على الموظفين في المديرية محل الدراسة والتي تتناسب مع أبعاد المتغيرات التي تطرقنا إليها في الفصول السابقة، وعن طريق استخدام برمجية SPSS(version20) واستخدام الأدوات الإحصائية اللازمة لتحليل نتائج الاستبيان (شفيق العنوم، 2008، ص67). وفي دراستنا هذه سنستخدم الأساليب التالية:

1. المتوسط الحسابي (Arithmetic Mean): وهو من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة لما يمتاز به من خصائص جيدة. (طعمة، 2009، ص230)
2. الانحراف المعياري (Standard Deviation): من أفضل مقاييس التشتت المطلق وأدقها، يتأثر بالقيم المتطرفة (الشاذة) بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجاد الوسط الحسابي. (طعمة، 2009، ص232)
3. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression analysis): وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع واحد.
4. تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression analysis): وذلك للتحقق من تأثير متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد.
5. النسبة المئوية.

3- مجتمع البحث:

إذا كان تعريف مجتمع البحث هو جمع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث، يجب أن يشمل مجتمع البحث على النقاط التالية:

- أن يشمل جميع الأفراد المجتمع الأصلي.

- مراعاة عدم تكرار الأشخاص أو بعض عينة البحث. (الشافعي، 1999، ص45)

يتكون مجتمع البحث من موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، وعددهم 43 عاملا.

4- الخصائص السيكومترية لأداة البحث:

4-1- صدق الاستبيان:

إن المقصود بصدق الاستبيان هو أن يقيس الاختبار بالفعل للظاهرة التي وضع لقياسها. ويعتبر الصدق من أهم المعاملات لأي مقياس أو اختبار حيث أنه من شروط تحديد صلاحية الاختبار (علاوي، راتب، 1999، ص224). ويعني كذلك صدق الاستبيان التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه. (صابر، خفاجة، 2002، ص167)

وكما يذكر الطريري (1997) أن أداة القياس صادقة بالدرجة التي تكون الاستنتاجات المبنية عليها مناسبة وذات دلالة وفائدة، وهذا يعني أننا نقصد صدق تفسير الدرجة لمستوى الخاصية أو السمة أو القدرة المراد قياسها، فالصدق إذ تعلق بمدى فائدة أداة القياس في اتخاذ قرارات تتعلق بغرض أو أغراض معينة، ولهذا فهو يعتبر من أهم خصائص المقاييس الجيدة على الإطلاق. (عبد الفتاح، 2003، ص13)

4-2- صدق المحكمين:

وللتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا باستخدام صدق المحكمين كأداة للتأكد من أن الاستبيان يقيس ما أعد له، حيث قمنا بتوزيع نسخ من الاستبيان على مجموعة من الأساتذة من معهدنا (03 أساتذة) ليحكموا مدى وضوح فقرات الاستبيان ومدى كفايتها ومناسبتها للمحاور المقترحة.

والاستفادة من اقتراح ما يروونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، وكذلك توجيهاتهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية بحذف بعض الخصائص الشخصية وإضافة خصائص أخرى وتعديلها. وبالاعتماد على الملاحظات والتوجيهات التي أبدتها المحكمون، قمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم حذف بعض العبارات وتغيير صياغة بعضها الآخر وكذلك إعادة ترتيبها وفق آراء المحكمين دائما.

5- عينة الدراسة:

ينظر إلى العينة على أنها جزء من الكل أو البعض من المجتمع تتلخص في محاولة الوصول إلى تعميمات لظاهرة معينة (بوحوش، الذنبيات، 1999، ص64)، وبالنظر إلى ما تم توزيعه من الاستمارات الاستبائية (43 استمارة)، وما تم استرجاعه (40) منها ولذا اعتمدنا على أسلوب عينة

الحصر الشامل (المسح الشامل)، وهي الطريقة التي تتميز بالدراسة الشاملة لجميع مفردات البحث التي تشكل المجتمع، حيث يتم الحول على البيانات من جميع أفراد المجتمع دون ترك أي مفردة، ومن مزايا الحصر الشامل:

- 1- أن النتائج المتحصل عليها بهذه الطريقة تكون دقيقة ويمكن للباحث أن يثق بدرجة كبيرة.
- 2- أن استخدام هذه الطريقة يُجنب الباحث الوقوع في خطأ التعميم (عبد الباسط، محمد الحسن، 1980، ص 437).

6- حدود الدراسة:

- أ. الحدود البشرية: تشمل موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.
- ب. الحدود الزمنية: قمنا بالجانب النظري في الفترة الممتدة من بداية شهر أكتوبر إلى غاية نهاية شهر ديسمبر، أما الجانب التطبيقي قمنا بتوزيع الاستبيان (43 استمارة) في المدة الزمنية الممتدة من 12 فيفري إلى 05 مارس.
- ج. الحدود المكانية: تكون على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.

7- متغيرات الدراسة:

1- تعريف المتغير المستقل:

يسمى في بعض الأحيان بالمتغير التجريبي، وهو الذي يحدد المتغيرات ذات الأهمية، أي لما يقوم الباحث بتثبيتها يتأكد من تأثير حدث معين، وتعتبر ذات أهمية خاصة وأنها تساهم على التحكم في المعالجة والمقارنة، والمتغير المستقل عبارة عن المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة ودراسة تؤدي إلى معرفة تأثير على متغير آخر.

وفي دراستنا هذه فإنه تم تحديد المتغير المستقل أي السبب من موضوع الدراسة الذي هو دور تكنولوجيا المعلومات بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة في تحسين أداء العاملين.

- المتغير المستقل: تكنولوجيا المعلومات.

2- تعريف المتغير التابع:

هي المتغيرات الناتجة من العمليات التي تعكس أداء العاملين، وعلى ذلك فإن المثير هو المتغير المستقل بينما الاستجابة تمثل المتغير التابع والذي يلاحظه الباحث من خلال معالجته للظروف المحيطة بالتجربة. (إبراهيم، 2000، ص 134)

ومن خلال موضوع الدراسة فإنه تم تحديد المتغير التابع: تحسين أداء العاملين.

8- أسلوب التحليل والمعالجة الإحصائية:

لغرض الخروج بنتائج موثوق بها علميا نستخدم مثلا الطريقة الإحصائية، وهذا لكون الإحصاء الوسيلة والأداة الحقيقية التي تعالج بها النتائج على أساس فعلي، يستند عليها في البحث والاستقصاء، وعلى ضوء ذلك استخدمنا ما يلي:

• النسبة المئوية:

بما أن البحث كان مقتصرًا على البيانات التي يحتويها الاستبيان فقد وجدنا أن أفضل وسيلة إحصائية لمعالجة النتائج المتحصل عليها، وهي استخدام النسبة المئوية.

• طريقة حسابها:

النسبة المئوية تساوي عدد التكرارات $\times 100$ / عدد العينة.

$$ع \leftarrow 100\%$$

$$ت \leftarrow س \%$$

$$س = ت \times 100 / ع$$

ع: عدد العينة.

ت: عدد التكرارات.

س: النسبة المئوية. (رضوان، 2003، ص75)

وفي بعض الأسئلة استعملنا الوسط الحسابي المرجح.

• متوسط الحساب المرجح:

i : هو المشاهدة (الرتبة في هذه الحالة).

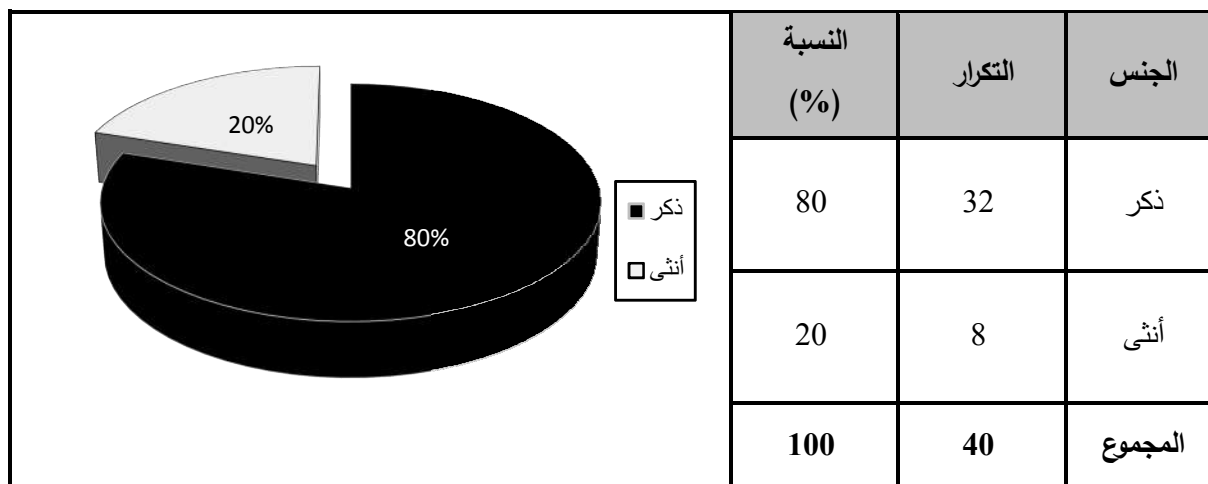
ni : هو تكرار المشاهدة (التكرار). (السمرائي، 1977، ص75).

9- توصيف عينة الدراسة:

▪ توزيع العينة حسب الجنس:

شكل رقم (04): توزيع العينة حسب الجنس

جدول (02): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

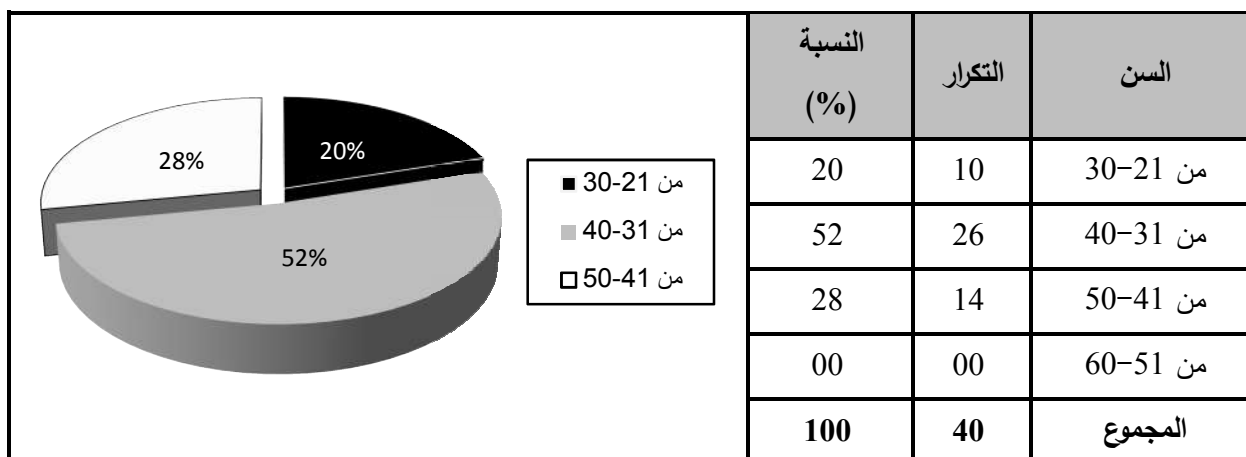
نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور في العينة بلغت حوالي 80% بينما نسبة الإناث 20%

وهذا يعني أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث.

▪ توزيع العينة حسب الفئة العمرية:

الشكل رقم (05): توزيع العينة حسب الفئة العمرية

جدول رقم (03): توزيع العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

إذن من خلال هذه القراءة الإحصائية للجدول يمكن الوصول إلى أن أكبر قيمة تشكل من الفئة

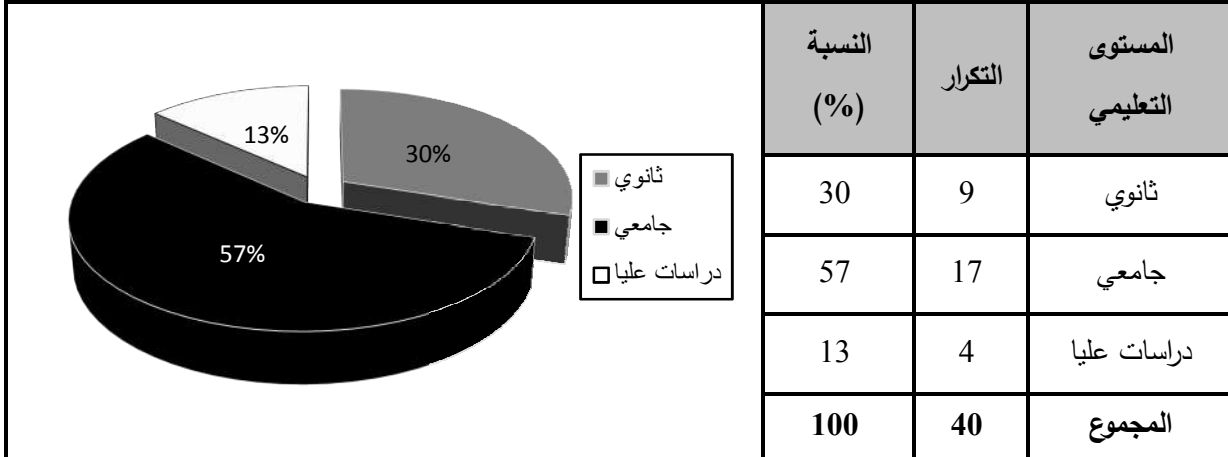
العمرية من (40-31) بنسبة 52%، تم تليها الفئة العمرية (30-21) بنسبة 20%، مما يدل على أن

الأغلبية من الموظفين هم من الشباب، أما الفئة العمرية الموالية من (50-41) فكانت نسبتها 28%، ثم

تأتي في الأخير الفئة العمرية من (51-60) بنسبة 00.00% أي أن وجود عنصر الأقدمية غير متوفر لدى الموظفين وغالبية الموظفين من الشباب.

▪ توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

جدول رقم (04): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي شكل رقم (06): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



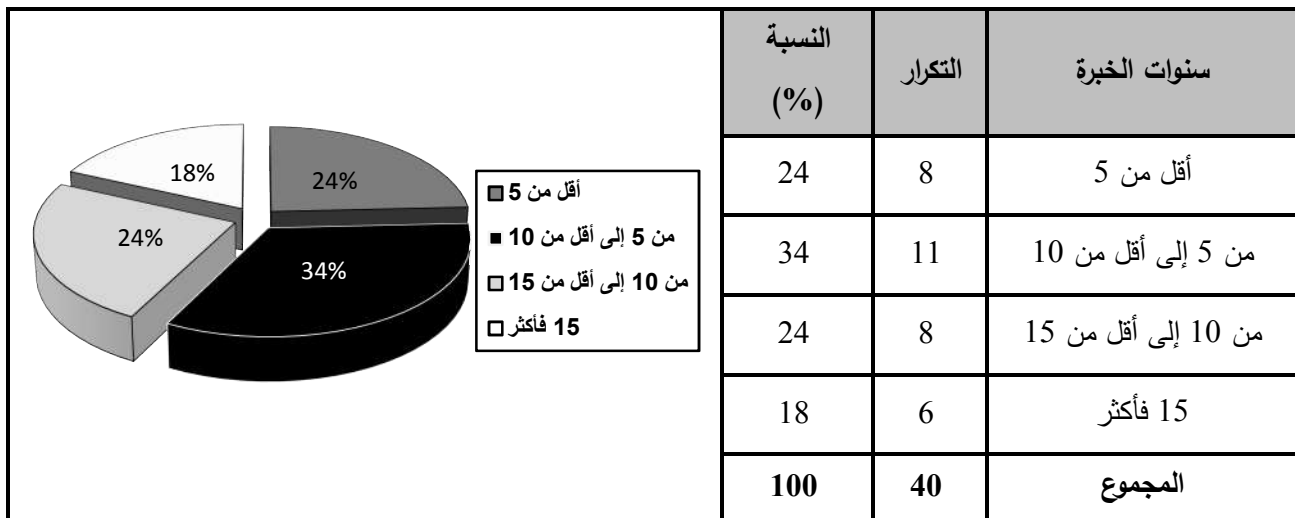
المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق أن أغلب الموظفين الذين تم استجوابهم جامعيين حيث بلغت نسبتهم أكثر

من 57% تليها فئة الثانوي بنسبة 30% ثم فئة الدراسات العليا بنسبة 13%.

▪ توزيع العينة حسب سنوات الخبرة:

جدول رقم (05): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة شكل رقم (07): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

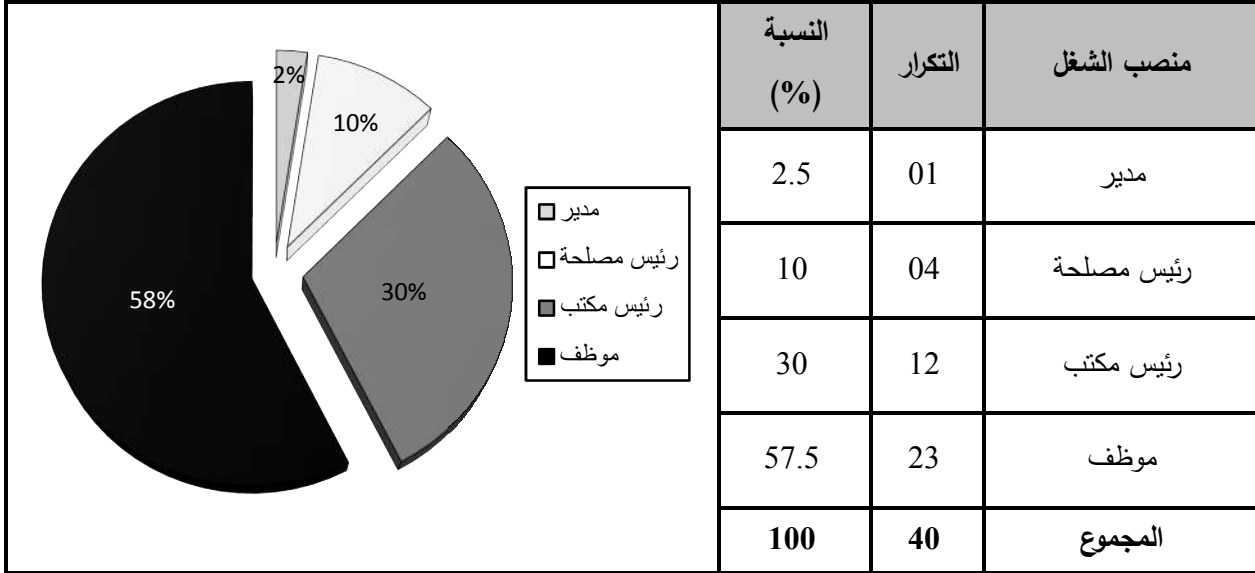
نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الموظفين الذين تتراوح سنوات خبرتهم في العمل أقل من 5

سنوات كانت 24% ومن 10 إلى أقل من 15 سنة كانت النسبة نفسها بـ 24%، أما من 5 إلى أقل من

10 سنة كانت أكبر نسبة حيث بلغت حوالي 34%، أما بالنسبة لسنوات خبرتهم من 15 سنة فأكثر وكانت تتراوح في 18% وهي أقل نسبة.

▪ توزيع العينة حسب المنصب الذي تشغله:

جدول رقم (06): توزيع العينة حسب منصب الشغل
شكل رقم (08): توزيع العينة حسب منصب الشغل



المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

• عرض وتحليل ومناقشة النتائج :

الغرض من هذا السؤال هو التعرف على تقسيم المستويات الإدارية في مديرية الشباب والرياضة، وهذا حسب ما يلي: انطلاقا من المدير 2.5% مروراً بأربع رؤساء للمصالح بنسبة 10%، وكذلك رؤساء المكاتب بنسبة 30% ويسير هاته المكاتب وكذا مفتشي الشباب والرياضة حوالي 23 موظف بنسبة تصل إلى 57.5%.

الفصل الرابع:

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

1- تقييم متغيرات الدراسة في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة:

بغرض تقييم متغيرات الدراسة (تحسين أداء العاملين) في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، سيتم التطرق إلى جانبين، أولها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتكرارات ونسب الموافقة.

1-1- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات ونسب الموافقة:

▪ المتغير المستقل: الأجهزة والمعدات:

جدول رقم(07): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لمؤشرات الأجهزة والمعدات

| الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | التكرار، النسب المئوية (%) | | | | | مقاييس | محاور فقرة الأجهزة والمعدات |
|-----------------|-------------------|---------------|----------------------------|-------|-------|-----------|----------------|---------|---|
| | | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | |
| محايد | 1.502 | 2.86 | 4 | 11 | 0 | 7 | 8 | التكرار | 1. يتوفر في مكان عملك أجهزة حاسوب حديثة |
| | | | 13.3 | 36.7 | 0 | 23.3 | 26.7 | النسبة | |
| موافق بشدة | 0.490 | 4.37 | 11 | 19 | 0 | 0 | 0 | التكرار | 2. وجود عدد من أجهزة الحاسب الآلي بالمديرية |
| | | | 36.7 | 63.3 | 0 | 0 | 0 | النسبة | |
| غير موافق | 1.273 | 2.43 | 2 | 5 | 6 | 8 | 9 | التكرار | 3. الاستفادة من دورات تدريبية كافية في مجالات الحاسب الآلي |
| | | | 6.7 | 16.7 | 20 | 26.7 | 30 | النسبة | |
| موافق | 1.176 | 3.70 | 11 | 4 | 11 | 3 | 1 | التكرار | 4. استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء العاملين بالمديرية |
| | | | 36.7 | 13.3 | 36.7 | 10 | 3.3 | النسبة | |
| موافق | 0.900 | 3.50 | 4 | 11 | 11 | 4 | 0 | التكرار | 5. تحسين روابط المديرية مع عملائه من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة |
| | | | 13.3 | 36.7 | 36.7 | 13.3 | 0 | النسبة | |
| غير موافق | 1.189 | 2.03 | 2 | 2 | 3 | 11 | 12 | التكرار | 6. تحديث الأجهزة القديمة بصفة دورية |
| | | | 6.7 | 6.7 | 10 | 36.7 | 40 | النسبة | |
| موافق | 1.112 | 3.73 | 10 | 7 | 8 | 5 | 0 | التكرار | 7. استخدام التكنولوجيا الحديثة يمكنك من الإبداع في طريقة قيامك بمهامك |
| | | | 33.3 | 23.3 | 26.7 | 16.7 | 0 | النسبة | |
| موافق | 1.091 | 3.23 | محور: الأجهزة والمعدات | | | | | | |

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه وبعتماد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي لفقرات محور الأجهزة والمعدات نجد العبارة (2) و(7) تأتي في الرتبة الأولى والثانية على التوالي بوسط حسابي لإجابات العملاء يقدر بـ 4.37 و 3.73، وانحراف معياري بـ 0.490 و 1.112 على الترتيب المقابلتان للاتجاه موافق بشدة وموافق؛ هذا ما يجعلنا نستنتج أن المديرية تتوفر على أجهزة حاسوب حديثة تواكب التطورات التكنولوجية، كما أن استخدام هذه التكنولوجيا يمكن الموظفين من الإبداع في طريقة القيام بمهامهم وبالتالي يكون الأداء أحسن كفاءة وفعالية، ثم تأتي الفقرة (4) في المرتبة الثالثة أي أن المديرية تعتمد على استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء العاملين، هذا وإن دل على شيء إنما يدل على أن للأجهزة والمعدات دور في تحسين أداء المديرية من خلال تحديثها من حين إلى آخر وكيفية استعمالها بشكل جيد، حيث تليها في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (5) وهو ما يبين تحسين روابط المديرية مع عملائه من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة وذلك يعني عند استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة فإنها تقلل من الوقت والجهد والمالي وبالتالي يشعر المتعاملون بالرضا في تعاملهم مع هذه المديرية، ثم في المرتبة الخامسة الفقرة (1) التي تدل على أن المديرية تفتقد لوجود أجهزة حاسوب حديث لديه، أما الفقرة (3) فتأتي في المرتبة السادسة المقابلة للاتجاه غير موافق مفادها أن العملاء لا يستفيدون من دورات تدريبية تؤهلهم على التعامل مع الحاسب الآلي بكل سهولة، في حين حلت الفقرة (6) بالمرتبة السابعة والأخيرة والذي يضم محتواها أن المديرية لا تتبع سياسة تحديث أجهزتها القديمة بصفة دورية.

عموماً فإن محور الأجهزة والمعدات له وسط حسابي يقدر بـ 3.23 وانحراف معياري 0.091 ومعامل اختلاف قدر بـ 37.40% هذه النسبة أقل من 50% مما يعني اتفاق إجابات عينة الدراسة، وإذا ما تم مقارنة قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور بالقيم الموجودة في الجدول أعلاه نجد أن المديرية تتبع سياسة مواكبة التطورات التكنولوجية والمعلوماتية، ومن هنا نستنتج أنه لا المديرية لا تخلوا من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة.

■ المتغير المستقل: البرمجيات:

يمكن أن نلخص النتائج الخاصة بفقرات المحور الثاني في الجدول التالي:

جدول رقم(08): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لمؤشرات البرمجيات

| الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | التكرار، النسب المئوية (%) | | | | | محاوير فقرة البرمجيات | |
|-----------------|-------------------|---------------|----------------------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------------|---|
| | | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | المقيا س |
| محايد | 0.884 | 3.33 | 3 | 9 | 13 | 5 | 0 | التكرار | 8. تتوفر في المديرية التي تعمل بها البرمجيات التي تؤدي إلى توفير قدرات كافية في العمل |
| | | | 10 | 30 | 43.3 | 16.7 | 0 | النسبة | |
| موافق | 0.740 | 3.73 | 4 | 15 | 10 | 1 | 0 | التكرار | 9. تساعد المعلومات التي تقدمها البرمجيات في تجميع نقاط القوة والضعف في البدائل المتاحة لانجاز العمل |
| | | | 13.3 | 50 | 33.3 | 3.3 | 0 | النسبة | |
| محايد | 0.915 | 3.30 | 4 | 18 | 4 | 0 | 4 | التكرار | 10. تعمل قواعد البيانات في المديرية التي تعمل بها على التقليل من ازدواجية تكرار البيانات والمعلومات |
| | | | 3.3 | 43.3 | 40 | 6.7 | 6.7 | النسبة | |
| موافق | 0.868 | 3.73 | 4 | 18 | 4 | 0 | 4 | التكرار | 11. تقوم قواعد البيانات الحديثة بعمليات التجميع والإعداد والتخزين للملفات |
| | | | 13.3 | 60 | 13.3 | 0 | 13.3 | النسبة | |
| موافق | 0.937 | 3.53 | 5 | 9 | 14 | 1 | 1 | النسبة | 12. استخدام تقنيات الأمن المعلوماتي مثل برمجيات التشفير والتوقيع الالكتروني |
| | | | 16.7 | 30 | 46.7 | 3.3 | 3.3 | النسبة | |
| موافق | 0.86 | 3.52 | محور: البرمجيات | | | | | | |

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS(version20)

يوضح الجدول أعلاه كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وذلك لكل عبارة من الفقرات (5)، وبعتماد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي لفقرات المحور، حيث نلاحظ أن الفقرات (9) و(11) تحصلان على أكبر متوسط حسابي مرجح حيث تحتلان المرتبة الأولى والثانية بمتوسط حسابي 3.73 وانحراف معياري 0.915 و0.868 وكان للعبارتين مفادهما أن المعلومات التي

تقدمها البرمجيات تساعد في تجميع نقاط القوة والضعف في البدائل المتاحة لانجاز العمل، كما تقوم قواعد البيانات الحديثة بعمليات التجميع والإعداد والتخزين للملفات، وقد جاءت كل من الفقرات (12) و(8) على التوالي وقدرة المتوسط الحسابي لكل منهما بـ 3.53 و 3.33 على التوالي، في حين حلت الفقرة (10) بالمرتبة الأخيرة وذلك أن قواعد البيانات في المديرية لم تقلل من ازدواجية تكرار البيانات والمعلومات.

أما فيما يتعلق بالمعدل العام للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (5) التي تحدد دور البرمجيات في تحسين أداء العاملين، فقد كان له دور ايجابيا ولو بنسبة قليلة، حيث بلغ 3.52 مما يعكس درجة الموافقة النسبية وبإجماع أفراد العينة، كما يعدل عليه الانحراف المعياري الذي قدر بـ 0.86 والذي يقيس مقدار تشتت إجابات الموظفين.

▪ المتغير المستقل: تحسين أداء العاملين:

جدول رقم(09): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لمؤشرات أداء العاملين

| الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | التكرار، النسب المئوية (%) | | | | | محاور فقرة أداء العاملين | |
|-----------------|-------------------|---------------|----------------------------|-------|-------|-----------|----------------|--------------------------|--|
| | | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | | |
| عال جدا | 0.65202 | 4.3824 | 16 | 15 | 3 | 0 | 0 | التكرار | 1. التزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملي |
| | | | 47.1 | 44.1 | 8.8 | 0 | 0 | النسبة | |
| عال جدا | 0.64584 | 4.3529 | 14 | 19 | 0 | 0 | 1 | التكرار | 2. أراعي التوقيت المطلوب لانجاز الأعمال المكلف بها |
| | | | 41.2 | 55.9 | 0 | 0 | 2.9 | النسبة | |
| عال جدا | 0.50752 | 4.5000 | 17 | 17 | 0 | 0 | 0 | التكرار | 3. أحرص على تحسين مستوى أدائي |
| | | | 50.0 | 50.0 | 0 | 0 | 0 | النسبة | |
| عال | 0.97746 | 4.1175 | 13 | 16 | 2 | 2 | 1 | التكرار | 4. أخطط جيدا للأعمال قبل تنفيذها |
| | | | 38.2 | 47.1 | 5.9 | 5.9 | 2.9 | النسبة | |
| عال | 0.81431 | 4.0588 | 10 | 18 | 4 | 2 | 0 | التكرار | 5. أنفذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفعالية |
| | | | 29.4 | 52.9 | 11.8 | 5.9 | 0 | النسبة | |

| | | | | | | | | | |
|-------|---------|--------|---------------------|------|------|------|-----|---------|---|
| عال | 1.06325 | 3.6765 | 8 | 14 | 6 | 5 | 1 | التكرار | 6. الاعتماد على الذات في انجاز الأعمال |
| | | | 23.5 | 41.2 | 17.6 | 14.7 | 2.9 | النسبة | |
| عال | 1.05971 | 3.7059 | 8 | 14 | 7 | 4 | 1 | التكرار | 7. أفضل انجاز المهام الوظيفية من خلال فرق العمل |
| | | | 23.5 | 41.2 | 20.6 | 11.8 | 2.9 | النسبة | |
| متوسط | 1.24960 | 2.8824 | 6 | 4 | 6 | 16 | 2 | التكرار | 8. أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي |
| | | | 17.6 | 11.8 | 17.6 | 47.1 | 5.9 | النسبة | |
| عال | 1.07350 | 3.6176 | 6 | 16 | 7 | 3 | 2 | التكرار | 9. التعرف على احتياجات الزبائن وحل مشاكلهم |
| | | | 17.6 | 47.1 | 20.6 | 8.8 | 5.9 | النسبة | |
| عال | 0.80772 | 4.1176 | 12 | 15 | 6 | 1 | 0 | التكرار | 10. الاهتمام بالنظر العام أمام الزبائن |
| | | | 35.3 | 44.1 | 17.6 | 2.9 | 0 | النسبة | |
| عال | 0.74396 | 4.1471 | 11 | 18 | 4 | 1 | 0 | التكرار | 11. التزم بأوقات الدوام الرسمي |
| | | | 32.4 | 52.9 | 11.8 | 2.9 | 0 | النسبة | |
| عال | 0.89213 | 4.1471 | 13 | 16 | 2 | 3 | 0 | التكرار | 12. الدقة في انجاز الأعمال بالوقت المحدد |
| | | | 38.2 | 47.1 | 5.9 | 8.8 | 0 | النسبة | |
| عال | 1.01898 | 3.8529 | 9 | 16 | 5 | 3 | 1 | التكرار | 13. القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة |
| | | | 26.5 | 47.1 | 14.7 | 8.8 | 2.9 | النسبة | |
| عال | 0.99598 | 3.9118 | 9 | 17 | 6 | 0 | 2 | التكرار | 14. القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء |
| | | | 26.5 | 50.0 | 17.6 | 0 | 5.9 | النسبة | |
| عال | 0.4829 | 3.9621 | محور: أداء العاملين | | | | | | |

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه كل من المتوسط الحسابي والانحرافي المعياري ومعامل الاختلاف وذلك لكل عبارة من الفقرات (14)، وباعتماد الترتيب على أساس المتوسط الحسابي لفقرات المحور، حيث بلغ متوسطه الحسابي 3.96 وهذا يعني درجة موافقة عالية، وبلغ انحرافه المعياري 0.48 حيث كلما اقتربت القيمة إلى الصفر فذلك يعني عدم وجود انحرافات، الفقرة (1) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.38 ما

يعنى درجة موافقة عالية جدا وانحراف معياري 0.65 أي لا يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 91% من الموظفين المستجوبين يرون أنه من الضروري التزامهم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملهم، بينما أكثر من 2.9% لا يوافقون على ذلك. الفقرة (2) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.38 ما يعنى درجة موافقة عالية جدا وانحراف معياري 0.64 أي لا يوجد تشتت في الإجابات. كما أن حوالي 97.1% من الموظفين المستجوبين يوافقون على مراعاة التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها، بينما أكثر من 2.9% لا يوافقون على ذلك.

الفقرة (3) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.50 ما يعنى درجة موافقة عالية جدا وانحراف معياري 0.50 أي لا يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 100% من الموظفين المستجوبين يؤكدون على الحرص على تحسين مستوى أدائهم. الفقرة (4) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.11 ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 0.97 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 85.3% من الموظفين المستجوبين يؤكدون القيام بالتخطيط الجيد للأعمال قبل تنفيذها، بينما 8.8% لا يوافقون على ذلك.

الفقرة (5) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.05 ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 0.81 أي لا يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 82% من الموظفين المستجوبين يرون أن تنفيذ الأعمال المطلوبة تكون بكفاءة وفعالية، بينما حوالي 5.9% فقط لا يوافقون على ذلك. الفقرة (6) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.67 ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 1.09 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 64% من الموظفين المستجوبين يرون أن الاعتماد على الذات في إنجاز الأعمال، بينما حوالي 17.6% فقط لا يوافقون على ذلك. الفقرة (7) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.70 ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 1.09 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 67% من الموظفين المستجوبين يؤكدون أنهم يفضلون إنجاز المهام الوظيفية من خلال فرق العمل، بينما 14.7% فقط لا يوافقون على ذلك.

الفقرة (8) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.88 ما يعنى درجة موافقة متوسطة وانحراف معياري 1.24 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 29.4% من الموظفين المستجوبين يرون أنهم يواجهون مشكلات تعيق أدائهم الوظيفي، بينما 53% لا يوافقون على ذلك. الفقرة (9) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.61 ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 1.07 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 64% من الموظفين المستجوبين يوافقون على التعرف على احتياجات الزبائن وحل مشاكلهم، بينما 14.7% لا يوافقون على ذلك. الفقرة (10) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.11 ما

يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 0.80 أي لا يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 79.4% من الموظفين المستجوبين يهتمون بالمنظر العام أمام الزبائن، بينما أكثر من 2.9% لا يوافقون على ذلك.

الفقرة (11) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.14 ما يعنى درجة موافقة عال وانحراف معياري 0.74 أي لا يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 85.3% من الموظفين المستجوبين يرون أنهم ملتزمين بأوقات الدوام الرسمي، بينما 2.9% لا يوافقون على ذلك. الفقرة (12) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.14 ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 0.89 أي لا يوجد تشتت في الإجابات. كما أن أكثر من 85% من الموظفين المستجوبين يوافقون على الدقة في انجاز الأعمال بالوقت المحدد، بينما 8.8% فقط لا يوافقون على ذلك.

الفقرة (13) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.85 ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 1.01 أي يوجد تشتت في الإجابات. كما أن 73.6% من الموظفين المستجوبين يؤكدون على القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة، بينما 11.7% لا يوافقون على ذلك. الفقرة (14) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.91 ما يعنى درجة موافقة عالية وانحراف معياري 0.99 أي لا يوجد تشتت في الإجابات. كما أن حوالي 76% من الموظفين المستجوبين يوافقون على القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء، بينما حوالي 5% لا يوافقون على ذلك.

1-2- عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات:

لقد تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال إدخال البيانات في برنامج SPSS(version20) على النتائج التالية؛ ثم تم عرضها في جداول وتحليلها.

1-2-1- عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الأولى:

ساهمت الأجهزة والمعدات في تحسين أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.

جدول رقم (10): الأسئلة المتعلقة بالفرضية الأولى لمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة

| الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | السؤال |
|-----------------|-------------------|---------------|---|
| محايد | 1.502 | 2.86 | 1. يتوفر في مكان عملك أجهزة حاسوب حديثة |
| موافق بشدة | 0.490 | 4.37 | 2. وجود عدد من أجهزة الحاسب الآلي بالمديرية |
| غير موافق | 1.273 | 2.43 | 3. الاستفادة من دورات تدريبية كافية في مجالات الحاسب الآلي |
| موافق | 1.176 | 3.70 | 4. استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء العاملين بالمديرية |
| موافق | 0.900 | 3.50 | 5. تحسين روابط المديرية مع عملائه من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة |
| غير موافق | 1.189 | 2.03 | 6. تحديث الأجهزة القديمة بصفة دورية |
| موافق | 1.112 | 3.73 | 7. استخدام التكنولوجيا الحديثة يمكنك من الإبداع في طريقة قيامك بمهامك |

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه دور الأجهزة والمعدات في تحسين تنافسية العاملين كما أنها تحسن من جودة الخدمات المقدمة حيث حصلت الأسئلة (7) و(5) و(4) على اتجاه موافق من قبل موظفي المديرية إذ نجد متوسطاتها الحسابية 3.73 و3.50 و3.70 على التوالي، وكذا انحرافها المعياري 1.178 و0.9000 و1.112 على الترتيب، ويرجع انخفاض المتوسط الحسابي المتعلق بتحسين روابط المديرية مع المتعاملين من خلال التكنولوجيا الحديثة إلى عدم توفر تقنيات المعلوماتية الحديثة للمديرية، وجاءت في المرتبة الأولى للفقرة التي مفادها وجود عدد من أجهزة الحاسب الآلي بالمديرية بمتوسط حسابي قدره 4.37 وانحراف معياري 0.490، حيث يرجع السبب في ذلك إلى استخدام المديرية لأجهزة الحاسب آلي ضرورية حتمية.

يتضح على ضوء هذه النتائج أن الأجهزة والمعدات تساهم في تحسين أداء المديرية وذلك من خلال توفر الأجهزة الحديثة وبكميات كافية أي تجهيز عالٍ لمكاتب المديرية بالحواسيب والقيام بتحديثها بصفة دورية، وكذلك تدريب وتأهيل موظفي المديرية على الاستخدام الجيد لهذه الأجهزة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

1-2-2- عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثانية:

ساهمت البرمجيات في تحسين أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.

جدول رقم (11): الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية لمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة

| الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | السؤال |
|-----------------|-------------------|---------------|---|
| محايد | 0.884 | 3.33 | 8. تتوفر في المديرية التي تعمل بها البرمجيات التي تؤدي إلى توفير قدرات كافية في العمل |
| موافق | 0.740 | 3.73 | 9. تساعد المعلومات التي تقدمها البرمجيات في تجميع نقاط القوة والضعف في البدائل المتاحة لانجاز العمل |
| محايد | 0.915 | 3.30 | 10. تعمل قواعد البيانات في المديرية التي تعمل بها على التقليل من ازدواجية تكرار البيانات والمعلومات |
| موافق | 0.868 | 3.73 | 11. تقوم قواعد البيانات الحديثة بعمليات التجميع والإعداد والتخزين للملفات |
| موافق | 0.937 | 3.53 | 12. استخدام تقنيات الأمن المعلوماتي مثل برمجيات التشفير والتوقيع الالكتروني |

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن للبرمجيات دور ايجابي في تطوير قدرات الموظفين واستيعاب أفضل للتكنولوجيات الموجودة، وبالتالي تؤدي إلى إمكانية أداء مهامهم بسرعة ومرونة وذلك بمتوسط حسابي 3.73 وانحراف معياري 0.740 ويقابل هذه المعدلات اتجاه مواقف ولكن نجد إجابات الموظفين في السؤال المتعلق بتوفر المديرية على برمجيات تؤدي إلى توفير قدرات كافية في العمل، وكذلك السؤال المتعلق بإمكانية قواعد البيانات على التقليل من ازدواجية تكرار البيانات والمعلومات تمركزت كلها في الاتجاه محايد ربما لعدم استيعابهم للعلاقة بين المتغيرين.

فمن خلال الجدول أعلاه دائما نرى أن البرمجيات تستخدم تقنيات الأمن المعلوماتي كالتشفير والتوقيع الالكتروني للحماية من الاختلاس وغيرها، جاءت بمتوسط حسابي 3.53 وانحراف معياري 0.937 أي أن للبرمجيات دور في حفظ ذاكرة المديرية من خلال قواعد بياناتها، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

1-2-3- عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثالثة:

تساهم شبكة الاتصال الداخلية في تحسين أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.

جدول رقم (12): الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثالثة لمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة

| الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | السؤال |
|-----------------|-------------------|---------------|---|
| عال جدا | 0.65202 | 4.3824 | 1. التزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملي |
| عال جدا | 0.64584 | 4.3529 | 2. أراعي التوقيت المطلوب لانجاز الأعمال المكلف بها |
| عال جدا | 0.50752 | 4.5000 | 3. أحرص على تحسين مستوى أدائي |
| عال | 0.97746 | 4.1175 | 4. أخطط جيدا للأعمال قبل تنفيذها |
| عال | 0.81431 | 4.0588 | 5. أنفذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفعالية |
| عال | 1.06325 | 3.6765 | 6. الاعتماد على الذات في انجاز الأعمال |
| عال | 1.05971 | 3.7059 | 7. أفضل انجاز المهام الوظيفية من خلال فرق العمل |
| متوسط | 1.24960 | 2.8824 | 8. أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي |
| عال | 1.07350 | 3.6176 | 9. التعرف على احتياجات الزبائن وحل مشاكلهم |
| عال | 0.80772 | 4.1176 | 10. الاهتمام بالنظر العام أمام الزبائن |
| عال | 0.74396 | 4.1471 | 11. التزم بأوقات الدوام الرسمي |
| عال | 0.89213 | 4.1471 | 12. الدقة في انجاز الأعمال بالوقت المحدد |
| عال | 1.01898 | 3.8529 | 13. القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة |
| عال | 0.99598 | 3.9118 | 14. القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء |

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن تحسين أداء العاملين في تطوير قدراتهم واستيعابهم لأعمالهم، وبالتالي تؤدي إلى إمكانية مستوى أداء مهامهم بسرعة ومرونة وذلك بمتوسط حسابي 4.500 وانحراف معياري 0.507 ويقابل هذه المعدلات اتجاه مواقف ولكن نجد إجابات الموظفين في السؤال أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي تؤدي إلى صعوبات في العمل، وكذلك السؤال المتعلق التزم بأوقات الدوام

الرسمي على التقليل من التأخير وبطء تسيير العمل تمركزت كلها في الاتجاه محايد ربما لعدم استيعابهم للعلاقة بين المتغيرين.

فمن خلال الجدول أعلاه دائما نرى أن تحسين أداء العاملين لا يكون إلا بتوفير معظم شروط العمل، من وسائل وتقنيات وكذلك مجهودات العاملين وغيرها، جاءت بمتوسط حسابي 4.500 وانحراف معياري 0.507 أي أن تحسن أداء العاملين له دور في جودة المعطيات والنتائج المرغوب بها في المديرية من خلال النتائج المرجوة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

إذا بما أننا أثبتنا صحة الفرضية الأولى، وصحة الفرضية الثانية وكذا صحة الفرضية الثالثة هذا يدل على صحة الفرضية العامة (الرئيسية)، والتي تنص على " تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين ".

1-3- استنتاجات عامة:

1. أثبتت الدراسة أن هناك نقص كبير في البرامج المتاحة للعاملين (موظفي) مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة وهذا راجع إلى عدم الاعتماد على سياسات واضحة لصقل مهارات العاملين وكذلك غياب الإرادة لتحسين مستوى أداء العاملين.
2. إن أفراد مجتمع الدراسة كانوا ذو مؤهل علمي (جامعي) مع تحصل بعضهم على شهادات تكوينية مختلفة حيث بلغت هذه النسبة 57% من عينة البحث، في حين أن الذين يحملون دراسات عليا لا يمثلون إلا نسبة 13% وهذا يدل على أن مستوى التحصيل العلمي جيد في مديرية الشباب والرياضة.
3. بلغت نسبة الفئة العمرية المتوسطة 52% وهذا يمثل أن أغليبيتهم أن يواكبون تطورات العصر من التكنولوجيا المعلوماتية.
4. بلغت نسبة التحصيل الجامعي المتوسطة 57% وهذا يمثل أن أغليبيتهم أن يواكبون تطورات العصر من معطيات (معلومات) والتكنولوجيا المعلوماتية.
5. اتضح أن هناك عدة معوقات تحد من تحسين أداء العاملين ومن أهمها:
 - عدم تحديث الأجهزة القديم.
 - عدم تحديث النظام المعلومات بآخر الإصدارات.
 - عدم الاستفادة من دورات تدريبية كافية في مجالات الحاسب الآلي.
6. أوضحت الدراسة أن هناك عوامل هامة تحد من مستوى العاملين ومن أهمها حسب رأي المبحوثين دائما:

- الاعتماد على الذات في انجاز الأعمال.
- عدم وجود المصادر الجيدة التي يعتمد عليها لتحديد الاحتياجات الوظيفية.
- عدم وضوح أهداف البرامج إن وجدت.
- عدم القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة.

من خلال مناقشتنا لمختلف النتائج التي توصلنا إليها ومقارنتها بالجانب النظري لهذا البحث نجد أنه لا يمكن تعميم النتائج على المستوى الوطني (مديريات الشباب والرياضة لولايات الوطن) وذلك لما لمسناه من تردد في الإجابات، وكذلك عدم الاهتمام الواضح بعملية تحسين أداء العاملين، من خلال وجود النقص في برمجيات الحديثة، وهذا ما وجدناه من غياب إرادة حقيقية لتحسين الأداء الإداري.

وكذلك من هاته النتائج نكون قد أجبنا على الإشكاليات الجزئية المطروحة عن طريق توضيح واقع تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الرياضية متمثلة في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، وقد تم إيضاح أهم المعوقات التي تحد من تفعيل تكنولوجيا المعلومات وطرح بعض الحلول التي يمكن أن تفعل هاته الأخيرة، ونعتبر هذا هو الجديد الذي نتمنى أن نكون قد أضفناه في هذا البحث من خلال إبراز الأهمية البالغة لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين وخاصة في المجال الرياضي.

وفي الأخير ووفقا لكل النتائج المتحصل عليها تم وضع بعض الاقتراحات التي رأينا أنها تعمل على حل الإشكالية من خلال تفعيل تكنولوجيا المعلومات في مديرية الشباب والرياضة وكذلك ربطها بالأداء لتحسينه.

الخلاصة العامة

من خلال ما توصلنا إليه في نهاية دراستنا لهذا الموضوع؛ وبعد الدراسة الميدانية المنجزة بالاستعانة بالاستمارة الاستبائية وجدنا أن " دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة " لا يرقى إلى المستوى المطلوب.

فالرفع من مستوى أداء العاملين في المديرية وخاصة مديرية الشباب والرياضة يتطلب الانطلاق من أسس ومبادئ علمية بالإضافة إلى اعتماد سياسة واضحة من طرف الإدارة لتحسين أداء العاملين، ونتيجة بحثنا أدت إلى إثبات الفرضيات المقترحة في بداية الدراسة، فالتكنولوجيا العلمية الحالية المطبقة لا تساهم في رفع مستوى المديرية ومن خلال عدم الاهتمام الواضح بتكنولوجيا المعلومات وكذلك عدم الإدراك الجيد لمفهومها ودورها في حياة العاملين والمديرية وكذلك في المجتمع.

وأظهرت نتائج الدراسة على النقص الفادح في اعتماد هاته البرامج (تكنولوجيا المعلومات) وغياب الإدارة الحقيقية لتفعيلها من خلال غياب عملية التخطيط في تنفيذ العمليات التكنولوجية التي تعتبر أهم المعوقات للانطلاق في إعداد هاته البرامج، وكذلك عدم التحديد الجيد للاحتياجات التكنولوجية العلمية التي تعتبر منطلقا لبناء برامج تكنولوجية علمية فعالة.

كما أن عدم ربط تكنولوجيا المعلومات بتحسين أداء العاملين يؤدي إلى الابتعاد عن المعنى الحقيقي له وتحسينه في الإدارة الرياضية.

وفي الأخير نتمنى من الساهرين والمسؤولين على تسيير الإدارة الرياضية انطلاقا من وزارة الشباب والرياضة زيادة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات التي تعتبر الوظيفة الهامة والمستمرة في حياة الموظفين (الموظف - الإداري)، وهذا نظراً لأنه يواكب التطور الحاصل على مستوى الإدارة الرياضية التي تعتبر المنطلق الرئيسي في تسيير الرياضة للوصول بها إلى أرقى المستويات، وكذلك باعتباره السمة الواضحة لإصلاح الإدارة الرياضية في الجزائر.

نتائج الدراسة:

على ضوء ما عرض في هذا البحث؛ تم التوصل إلى العديد من النتائج وفق سياق معرفي منهجي مترابط مع الإشكالية محل الدراسة، تلك النتائج نقدمها كما يلي:

- ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تحقيق النمو والاستدامة من خلال كم المعلومات المخزن على مستوى قاعدة البيانات وتخزينها للمستقبل، وكذلك سهولة الوصول إلى المعلومات في وقت سريع مع قلة التكاليف والحد من الاستهلاك الكبير للطاقة.

- إن تكنولوجيا المعلومات تستعمل بشكل كبير وباستخدامات متعددة والتي تسعى إلى تسهيل وإيصال ونقل وحفظ المعلومات في أسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة.
- أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى تحسين أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة بولاية بسكرة.
- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة بالإضافة إلى توفير تدريب متخصص للموظفين للتعامل مع هذه الوسائل وهو ما أدى إلى فعالية وكفاءة في أداء العاملين.
- ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تحسين سير العمل في مديرية الشباب والرياضة بولاية بسكرة وتغيير سلوك الأفراد، والمساعدة والمشاركة في اتخاذ القرارات بشكل غير مباشر، فأصبح هناك نوع من ضبط الموظفين وذلك عن طريق تدعيم المراقبة.
- إن قيام مديرية الشباب والرياضة بولاية بسكرة محل الدراسة بتسوية خدماتها من خلال تكنولوجيا المعلومات مما أدى إلى تخفيض النفقات وتقليص الوقت.
- محاولة مديرية الشباب والرياضة بولاية بسكرة مواكبة التطورات التكنولوجية والسعي لكسب رضا المتعاملين معها.

التوصيات والاقتراحات:

- بحسب ما تم التوصل إليه من نتائج نتقدم بعدد من التوصيات والتي يمكن أن تكون بمثابة مساهمة متواضعة في مجال تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة وذلك على النحو التالي:
- القيام ببرامج تدريبية مكثفة للتعريف بأهمية نشاطات مديرية الشباب والرياضة الالكترونية المتطورة.
 - رفع الوعي بوسائل الحماية والأمن الالكتروني للمديرية.
 - عمل مديرية الشباب والرياضة المستمر على مراقبة جودة الخدمة المقدمة من خلال كفاءة وفعالية الأداء.
 - العمل على تطوير أنظمة العمل باستمرار من خلال التبنى السريع لتكنولوجيا المعلومات التي تسرع تحليل البيانات والمعلومات لاتخاذ مختلف القرارات المرتبطة بإستراتيجية المديرية.
 - وضع مديرية الشباب والرياضة لبرامج تساهم في توعية العملاء، خاصة تلك المتعلقة بالخدمات المعقدة والمعروضة لأول مرة وأن تكون سهلة ومفهومة من قبل كل فئات العملاء.

- المحافظة على صلابة ومثانة البنية التحتية للمديرية وذلك بزيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات، وأن تكون هناك مواكبة للتطورات التي تحدث في مجال تكنولوجيا المعلومات.

آفاق الدراسة المستقبلية :

تناولت هذه الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على الدور الهام لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين بالمديرية، إلا أنه تبقى بعض النقاط التي تستدعي فتح آفاق علمية جديدة من بينها:

- قدرة تكنولوجيا المعلومات المتطورة على اكتساب مديرية الشباب والرياضة ميزة تنافسية.
- اليقظة التكنولوجية وأنظمة المراقبة الحديثة بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.
- دور الإبداع والابتكار في خلق ميزة تنافسية بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر:

أ/القوانين والمراسيم:

1. الجريدة الرسمية، مرسوم تنفيذي رقم 345/06، العدد 61، المادة 31.
2. المرسوم التنفيذي رقم 410/05 المؤرخ في 16 رمضان 1426 هـ الموافق لـ 19 أكتوبر 2005.

ثانياً: المراجع باللغة العربية:

أ/الكتب:

3. أحمد أبو السعود محمد، (2004)، الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء الموظفين، الإسكندرية، مصر: منشأة المعارف.
4. أحمد سيد مصطفى، (2004)، إدارة الموارد البشرية، الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، مصر: اتحاد مكنتبات الجامعات المصرية.
5. أحمد صقر عاشور، (1983)، إدارة القوى العاملة، بيروت، لبنان: دار النهضة العربية.
6. أحمد ماهر، (2007)، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
7. أحمد ماهر، (2010)، السلوك التنظيمي، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
8. توفيق محمد عبد المحسن، (2004)، تقييم الأداء، مدخل جديد... لعالم جديد، مصر: دار الفكر العربي.
9. جعفر الجاسم، (2005)، تكنولوجيا المعلومات، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
10. حسن أحمد الشافعي، سوزان أحمد علي مرسى، (1999)، مبادئ البحث العلمي في التربية الرياضية والبدنية، الإسكندرية: منشأة المعارف.
11. حسين ياسين طعمة، إيمان حسين حنوش، (2009)، طرق الإحصاء الوصفي، ط1، عمان: دار صفاء.
12. حنان سليمان الزنبقي، (2011)، التدريب الإلكتروني، ط1، الأردن: دار المسيرة.
13. خالد عبد الرحيم الهيتي، (2003)، إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
14. خلف الدليمي، (2005)، نظم المعلومات الجغرافية أسس وتطبيقها، ط1، الأردن: دار صفاء.
15. راوية محمد حسن، (2004)، إدارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

16. زاهر محمد دبيري، (2009)، إدارة العنصر البشري، ط1، مصر: دار كنوز المعرفة.
17. سعد غالب ياسين، (2005)، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
18. سهيلة محمد عباس، (2006)، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، الأردن: دار وائل.
19. سيد محمد جاد الرب، (2009)، استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء- الأطر المنهجية والتطبيقات العملية، مصر: مطبعة العشري.
20. شفيق العتوم، (2008)، طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام SPSS، الأردن: دار المناهج.
21. صلاح الدين عبد الباقي، (2000)، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
22. طلعت إبراهيم، (1995)، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، مصر: دار غريب.
23. عادل محمد زايد، (2003)، إدارة الموارد البشرية- رؤية إستراتيجية، القاهرة، مصر: (د.د.ن).
24. عالي عبد الواحد وافي، (1997)، مناهج البحث، معجم العلوم الاجتماعية، القاهرة: الهيئة المصرية للكتاب.
25. عامر لخضر الكبيسي، (2005)، إدارة الموارد البشرية في خدمة المدينة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
26. عبد الباسط محمد الحسن، (1980)، أصول البحث الاجتماعي، ط7، عابدين، مصر: مكتبة وهبة
27. عبد الفتاح بوخمخ، (2011)، تسيير الموارد البشرية- مفاهيم أساسية وحالات تطبيقية، عين مليلة، الجزائر: دار الهدى.
28. عدنان الشوابكة، (2011)، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
29. علاء عبد الرزاق محمد السلمي، حسين علاء عبد الرزاق السلمي، (2005)، شبكات الإدارة الإلكترونية، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
30. علي غربي، (2007)، تنمية الموارد البشرية، الجزائر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
31. عماد الصباغ، (2000)، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، ط1، الأردن: مكتبة دار الثقافة.
32. عمار بن عيشي، (2012)، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، ط1، الأردن: دار أسامة.

33. عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، (1999)، **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ط2، بن عكنون، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
34. عمر وصفي عقيلي، (1991)، **إدارة الموارد البشرية**، الأردن: مؤسسة زهران.
35. العياشي زرزار، كريمة عياد، (2016)، **استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية**، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
36. غريب سيدي أحمد، (1997)، **تصميم والتنفيذ البحث**، الإسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية.
37. غسان قاسم اللامي، (2007)، **إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل تقنيات علمية**، ط1، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
38. فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، (2002)، **أسس البحث العلمي**، ط1، الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
39. فضيل دليو، (1999)، **أسس البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية**، قسنطينة، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، المطبعة الجهوية.
40. فوزي عبد الله العكش، (1986)، **البحث العلمي الناهج والإجراءات**، العين، الإمارات العربية المتحدة: مطبعة العين الحديثة.
41. كامل بربر، (2000)، **إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي**، ط2، لبنان: المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع.
42. ليلي حسام الدين، (2011)، **أثر التقدم في تكنولوجيا المعلومات على الخصائص النوعية والكمية للموارد البشرية**، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
43. مجد الهاشمي، (2012)، **تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري**، ط1، الأردن: دار أسامة.
44. محمد الصيرفي، (2008)، **إدارة تكنولوجيا المعلومات**، ط1، مصر: دار الفكر الجامعي.
45. محمد الصيرفي، (2008)، **قياس وتقويم أداء العاملين**، ط1، الإسكندرية: حورس للنشر والتوزيع.
46. محمد حسن علاوي، أسامة كمال راتب، (1999)، **البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي**، القاهرة، مصر: دار الفكر العربي للطبع والنشر.
47. محمد نصر الدين رضوان، (2003)، **الإحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية والرياضية**، ط1، بيروت: دار الفكر للطبع والنشر.

48. محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، (2011)، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
49. مروان عبد المجيد إبراهيم، (2002)، الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية، ط1، الأردن: دار الفكر.
50. مصطفى عشوي، (1982)، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب.
51. مصطفى نجيب شاويش، (2007)، إدارة الموارد البشرية، ط1، الأردن: دار الشروق.
52. مهدي حسن زويلف، (1998)، إدارة الأفراد، ط3، عمان، الأردن: دار مجدلاوي.
53. مؤيد سعيد السالم، عادل حرشوش صالح، (2009)، إدارة الموارد البشرية، الأردن: دار للكتاب العالمي.
54. نزار الريس، (2008)، التعايش مع التكنولوجيا، مصر: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.
55. وسيلة حمداوي، (2004)، إدارة الموارد البشرية، قالمه: مديرية النشر لجامعة قالمه.
56. يوسف مصطفى قاضي، الإرشاد النفسي والتربوي، ط1، المملكة العربي السعودية، الرياض، 1981.

ب/الرسائل الجامعية:

57. أسامة محمود موسى، (2007)، واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين - دراسة حالة بنك فلسطين (م.ع.م) في قطاع غزة، غزة، فلسطين: رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
58. أسعد أحمد عكاشة، (2008)، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، غزة، فلسطين: رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية.
59. بشير كاوجة، (2013)، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، ورقلة، الجزائر: رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة.
60. خالد رحم، (2012)، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين، ورقلة، الجزائر: رسالة ماجستير، أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة.
61. خالد عبد الله الحنيطة، (2003)، القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء، الرياض، المملكة العربية السعودية: رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

62. رقية غزال، (2015)، أثر السياسات الاقتصادية على تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، الوادي، الجزائر: مذكرة ماستر، جامعة الوادي.
63. السعيد بن البار، (2009)، الدور الإعلامي للمؤسسات الرياضية في استقطاب الشباب، الجزائر: مذكرة ماجستير، الإعلام الرياضي التربوي، جامعة الجزائر.
64. سعيد حسن آل عبد الفتاح، (2003)، مدى اختلاف الخصائص السيكومترية لأداة القياس في ضوء تغير عدد بدائل الاستجابة والمرحلة الدراسية- دراسة حالة مقياس ليكرت، أم القرى، السعودية: رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم علم النفس، جامعة أم القرى.
65. سهام بلحيزي، حنان عشيظ، (2012)، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، البويرة، الجزائر، رسالة ماستر، قسم علوم التسيير، جامعة آكلي محمد أوكاج،.
66. شوقي شادلي، (2008)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة المنظمات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر، ورقلة، الجزائر: مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة.
67. عبد القادر بلجردي، هنية مجاجي، (2005)، تسيير وتثمين الموارد البشرية في المؤسسة- إدارة الأعمال، المدينة، الجزائر: مذكرة ماجستير.
68. عبده علي وضيف السمراي، (1977)، طرق الإحصاء في التربية البدنية والرياضية، العراق: جامعة بغداد.
69. فدوى محمد رمضان، (2009)، أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء، غزة، فلسطين: رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
70. فرح سعيد علاونة، (2005)، مدى تأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء المالي للشركات، عمان، الأردن: أطروحة دكتوراه الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.
71. محمود بن عبد الرحمان إبراهيمي الشنطي، (2006)، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، غزة، فلسطين: رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسمية.
72. نعيمة فضيل، (2005)، أهمية أداء العاملين في تدعيم أداء المؤسسة، الجزائر: مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية.

73. نور الدين شنوفي، (2005)، تفعيل أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية- دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، الجزائر: أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر.

د/ الجرائد والمجلات:

74. صورية زاوي، (جوان 2010)، دور نظام معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 07، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

75. مروان محمد النور، (2012)، دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 02.

هـ/ الندوات والمؤتمرات:

76. دة عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري " مهارة أساسية من مهارات القيادات في المؤسسات الشريفة العربية "، ورقة مقدمة للحلقة العلمية للمهارات الإدارية للقيادات العليا، القاهرة، 1998.

77. سناء عبد الكريم خناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، 8-9-2005.

ثانيا: الكتب باللغة الأجنبية:

78. Brayman. A, (1984), **The Debate About Quantitative and Qualitative Research: A Question of Method or Epistemology ?**, The British Journal of Sociology, Vol. 35, N°1.
79. Minisi. M. A, (2005), **The Evaluation of the Employee Assistance Programmers Internal Marketing in the National Prosecuting Authority**, Unpublished Submitted impartial Fulfillment of the Requirement For the Degree of Master of Social Science in Employee Assistance Programmers, University of Pretoria.
80. Patton et Al, (2003), **Human Resource Management The public Service Perspective**, Houghton Mifflin Company, New York, USA, 2001.
81. Zikmund. W, **Business Research Methods**, Harcourt Brace Jovanovich: Fort Worth.

ثالثاً: المراجع الالكترونية:

82. <https://blog.zenhr.com> أطلع عليه بتاريخ 2020/02/01 على الساعة 20:00 على الخط:
83. www.abahe.co.uk أطلع عليه بتاريخ 2020/02/01 على الساعة 21:00 على الخط:
84. www.arabein.net أطلع عليه بتاريخ 2020/03/10 على الساعة 14:00 على الخط:
85. www.mjs.dz أطلع عليه بتاريخ 2020/03/10 على الساعة 15:00 على الخط:

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية



استمارة استبيان

سيدي الفاضل / سيدي الفاضلة:

يعتزم الطالب انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية

تحت عنوان:

دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين (دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة - بسكرة)

تهدف هذه الاستمارة إلى جمع أكبر قدر من المعلومات حول موضوع الدراسة راجيا من شخصكم الكريم أن يتفضل بالإجابة على عبارات محاور هذا الاستبيان بوضع علامة (x) أمام الخانة التي تراها مناسبة. وأحيطكم علما بأن إجاباتك ستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. ولكم منا الشكر سلفا على كرم تعاونكم معنا.

إشراف الدكتور:

بقار ناصر

إعداد الطالب:

منصوري بدر الدين

سراوي محمود

السنة الجامعية: 2020/2019

الرجاء وضع علامة (X) في المكان الذي يناسبك:

القسم الأول: بيانات عامة

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- الفئة العمرية:

من 21 إلى 30 سنة من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة من 51 إلى 60 سنة

3- الشهادات العلمية:

ثانوي جامعي

دراسات عليا

4- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة من 16 إلى 20 سنة

5- عدد الدورات التدريبية التي قمت بها فيما يخص تكنولوجيا المعلومات المستخدمة:

لا توجد دورات دورة واحدة

دورتان أكثر من 03 دورات

6- المنصب الذي تشغله حالياً.....

القسم الثاني: محاور وفقرات الدراسة:

يرجى التفضل بوضع الإشارة (x) بجانب العبارات الآتية وفق المقياس المقابل

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | الفقرة | الرقم |
|-------------------------|-----------|-------|-------|------------|--|-------|
| الأجهزة والمعدات | | | | | | |
| | | | | | يتوفر في مكان عملك أجهزة حاسوب حديثة | 1 |
| | | | | | وجود عدد من أجهزة الحاسب الآلي بالمديرية | 2 |
| | | | | | الاستفادة من دورات تدريبية كافية في مجالات الحاسب الآلي | 3 |
| | | | | | استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء العاملين بالمديرية | 4 |
| | | | | | تحسين روابط المديرية مع عملائه من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة | 5 |
| | | | | | تحديث الأجهزة القديمة بصفة دورية | 6 |
| | | | | | استخدام التكنولوجيا الحديثة يمكنك من الإبداع في طريقة قيامك بمهامك | 7 |
| البرمجيات | | | | | | |
| | | | | | تتوفر في المديرية التي تعمل بها البرمجيات التي تؤدي إلى توفير قدرات كافية في العمل | 8 |
| | | | | | تساعد المعلومات التي تقدمها البرمجيات في تجميع نقاط القوة والضعف في البدائل المتاحة لانجاز العمل | 9 |
| | | | | | تعمل قواعد البيانات في المديرية التي تعمل بها على التقليل من ازدواجية تكرار البيانات والمعلومات | 10 |
| | | | | | تقوم قواعد البيانات الحديثة بعمليات التجميع والإعداد والتخزين للملفات | 11 |
| | | | | | استخدام تقنيات الأمن المعلوماتي مثل برمجيات التشفير والتوقيع الالكتروني | 12 |

القسم الثالث: الأداء الوظيفي للعاملين:

يرجى التفضل بوضع الإشارة (x) بجانب العبارات الآتية وفق المقياس المقابل.

| الرقم | الفقرة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------|---|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 1 | التزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملي | | | | | |
| 2 | أراعي التوقيت المطلوب لانجاز الأعمال المكلف بها | | | | | |
| 3 | أحرص على تحسين مستوى أدائي | | | | | |
| 4 | أخطط جيدا للأعمال قبل تنفيذها | | | | | |
| 5 | أنفذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفعالية | | | | | |
| 6 | الاعتماد على الذات في انجاز الأعمال | | | | | |
| 7 | أفضل انجاز المهام الوظيفية من خلال فرق العمل | | | | | |
| 8 | أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي | | | | | |
| 9 | التعرف على احتياجات الزبائن وحل مشاكلهم | | | | | |
| 10 | الاهتمام بالنظر العام أمام الزبائن | | | | | |
| 11 | التزم بأوقات الدوام الرسمي | | | | | |
| 12 | الدقة في انجاز الأعمال بالوقت المحدد | | | | | |
| 13 | القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة | | | | | |
| 14 | القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء | | | | | |

شاكرين لكن حسن تعاونكم معنا...

ملخص الدراسة:

عنوان الدراسة " دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين "

تهدف الدراسة بشكل أساسي الى دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات على تحسين أداء العاملين من خلال دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، وذلك بتسليط الضوء على مفهوم تكنولوجيا المعلومات وأهميتها على مستوى المؤسسة، ومدى مساهمتها في تحسين أداء العاملين باعتبارها أسلوب حديث ومن أساليب تنمية الموارد البشرية.

تم إختيار هذا الموضوع لإلقاء الضوء على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين، دراسة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين، كون الموضوع حديث النشأة ويحتاج لدراسات أكثر، هذا البحث يدخل ضمن الاهتمامات الشخصية لكونه يتماشى مع طبيعة الدراسة (تسيير الموارد البشرية والمنتشآت الرياضية).

العينة مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة كونها المناسبة للدراسة باستخدام الاستبيان.

إن الرفع من مستوى أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة يتطلب الانطلاق من أسس ومبادئ علمية بالإضافة إلى اعتماد سياسة واضحة من طرف الإدارة لتحسين أداء العاملين. من خلال مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق النمو والاستدامة، تسهيل إيصال، نقل وحفظ المعلومات في أسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة، حسن من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة.

ضرورة العمل على تطوير أنظمة العمل باستمرار من خلال التبني السريع لتكنولوجيا المعلومات التي تسرع تحليل البيانات والمعلومات لاتخاذ مختلف القرارات المرتبطة بإستراتيجية المديرية. الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا - تكنولوجيا المعلومات - أداء العاملين.

Study summary:

Study title: The role of information technology in improving employee performance. The study mainly aims to study the impact of information technology on improving the performance of employees through a field study in the Directorate of Youth and Sports in the Wilayat of Biskra, by highlighting the concept of information technology and its importance at the enterprise level, and the extent of its contribution to improving the performance of employees as a modern method and methods of human resource development

This topic was chosen to shed light on the impact of the use of information technology in improving the performance of employees, studying the role of information technology in improving the performance of employees, the fact that the topic is newly emerging and needs more studies, this research falls within the personal interests because it is in line with the nature of the study (management of human resources and sports facilities

The sample is the Directorate of Youth Sports in the Wilayat of Biskra, as it is appropriate to study using the questionnaire. Raising the level of staff performance in the Directorate of Youth and Sports in the Wilayat of Biskra requires starting from scientific foundations and principles in addition to adopting a clear policy on the part of the administration to improve the performance of employees.

Through the contribution of information technology to achieving growth and sustainability, facilitating the delivery, transmission and preservation of information as quickly as possible and at the lowest cost, it improved the performance of employees in the Directorate of Youth and Sports in the Wilayat of Biskra.

The necessity to work on developing business systems continuously through the rapid adoption of information technology that speeds up data and information analysis to make various decisions related to the directorate's strategy.

Key words: technology - information technology - employee performance.