

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة ماستر

علوم اجتماعيه

علم الاجتماع

تنظيم وعمل

رقم:

إعداد الطالب:

زرادومي فتيحة

يوم:

معيقات استخدام شبكة الانترنت وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية
بلدية مشونش.

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	العضو 1
مشرفا و مقرر	بسكرة	أ. مح أ	جيماوي نتيجة
الصفة	الجامعة	الرتبة	العضو 3

السنة الجامعية : 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرّفان

الحمد والشكر لله الحي القيوم أولا وأخيرا امتثالا لقوله صلى الله عليه وسلم

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

أتوجه بجزيل الشكر وجميل العرفان للأستاذة الدكتورة "جيمايي نتيحة" التي
تكرمت بقبول الإشراف على هذه المذكرة وعلى جميع التوجيهات والملاحظات
والنصائح.

كما لا يفوتني أن أتقدم بوافر التقدير والاحترام لأعضاء اللجنة المحترمين على
عناء قراءة المذكرة وقبولها وتصويبها

وكذلك أتقدم بخالص الشكر إلى كل من درسي من أساتذة قسم العلوم
الاجتماعية بجامعة بسكرة .

وفي الأخير أشكر كل من قدم لي يد العون والمساعدة من قريب أو بعيد وأسأل
الله عز وجل أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم انه قريب مجيب.

الاهداء

أهدي نتائج هذا الجهد وعصارة هذا العمل:

الى التي أهدتني نور الحياة وتعهدت برعاية خطواتي ورسمت معي أحلام حياتي
والدتي الحبيبة أطال الله في عمرها وأدامها لي نبعا صافيا أمحو به كدر الأيام.

إلى روح من زرع في قلبي حب العلم ووضع بين جنباتي القوة والعزيمة والدي رحمة
الله عليه.

إلى العائلة الكريمة أخص بالذكر زوجي "عزوز" الذي كان لي سندا وسدا منيعا
لكل الاهتزازات، الى فلدان كبدي ونور حياتي أبنائي "نور الهدى، عبد الرحيم،
عبد الحق" حماهم الله.

إلى أساتذتي الكرام.

إلى كل الأهل والأصدقاء وزملاء الدراسة والعمل.

فهارس الدراسة

فهرس المحتويات	
الصفحة	العنوان
	الشكر والعرفان
	الاهداء
	فهارس الدراسة
أ ب	مقدمة
24-3	الجانب المنهجي والنظري للدراسة
3	1- تحديد اشكالية الدراسة:
5	2- اسباب اختيار الموضوع:
6	3- أهداف الدراسة:
6	4- أهمية الدراسة:
7	5-تحديد مفاهيم الدراسة
15	6-المنهج وأدوات الدراسة
17	7- مجالات الدراسة والعينة:
21	8-الدراسات السابقة
42_25	الفصل الثاني: مفهوم المؤسسة وشبكة الانترنت
25	1. مفهوم المؤسسة
25	1.1 أهمية المؤسسة
25	2.1 انواع المؤسسات
26	1.2.1 الشركات:
26	2.2.1 المؤسسات الحكومية:
27	3.2.1 المنظمات غير الربحية:
28	4.2.1 المؤسسات الأكاديمية:
29	5.2.1 المؤسسات الصحية:
30	6.2.1 المؤسسات المالية:
31	7.2.1 المؤسسات الرياضية:
32	2. مفهوم البلدية
32	2.2 هيئات وادارة البلدية
32	3. نشأة الإنترنت: تاريخها وتطورها

فهارس الدراسة

32	1.3 الأصول الأولى للإنترنت:
33	2.3 تطور الشبكات الحاسوبية:
33	4. أسلوب استخدام شبكة الانترنت
33	1.4 الاتصال عن طريق الهاتفني :
34	2.4 الاتصال عبر خط متخصص: LS :
35	3.4 الاتصال عبر الأقمار الصناعية (Par) :
37	5. عوائق استخدام شبكة الانترنت في المؤسسات الحكومية
37	1.5 الرقابة الحكومية على استخدام الانترنت
38	2.5 التحديات التقنية لاستخدام الانترنت في المؤسسات
39	3.5 مهارات الموظفين في استخدام الانترنت في المؤسسة العمومية
40	4.5 اشكالية الأمن السيبراني.
66_43	الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي
44	1_ الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي:
44	1_1 ماهية الأداء:
46	1_2 الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه:
52	2_ تقييم وإدارة الأداء:
52	1_2 تقييم الأداء: Performance Evaluation
57	2_2 إدارة الأداء:
61	3_ أسلوب القياس المتوازن للأداء:
62	1_3 مفهوم أسلوب القياس المتوازن:
63	2_3 أهمية ومزايا القياس المتوازن للأداء:
90_67	الجانب الميداني للدراسة
79-67	الفصل الرابع: تحليل البيانات الشخصية والتساؤل الأول للدراسة
68	1 - تحليل البيانات الشخصية
71	2 - تحليل بيانات التساؤل الأول
78	3 - عرض نتائج التساؤل الأول
90_80	الفصل الخامس: تحليل بيانات التساؤل الثاني وعرض نتائج الدراسة

فهارس الدراسة

81	1 - تحليل بيانات التساؤل الثاني
88	2 - عرض نتائج التساؤل الثاني
89	3 - عرض وتحليل نتائج الدراسة
91	الخاتمة
98-92	قائمة المراجع
104-99	الملاحق
105	ملخص الدراسة

فهرس الجداول

الصفحة	تعيين الجدول
الجانب النظري	
41	الجدول (1): ترتيب البلدان حسب الرقم القياسي.
الدراسة الميداني	
68	جدول رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس :
68	جدول رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن :
69	جدول رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل :
70	جدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي :
71	جدول رقم (05) يبين استخدام البلدية لشبكة الانترنت في تسيير وظائفها حسب الخبرة المهنية :
72	جدول رقم (06) يبين توفر الإمكانيات المستخدمة في تفعيل شبكة الانترنت في مختلف المصالح:
73-72	جدول رقم (07) يبين طبيعة الإمكانيات المستخدمة في تفعيل شبكة الانترنت:
74-73	جدول رقم (08) يوضح رأي المبحوثين حول التجديد لهذه الإمكانيات وفقا لمتطلبات المصالح حسب الخبرة المهنية:
74	جدول رقم (09) يبين امتلاك المؤسسة لخبراء في مجال تفعيل وصيانة العتاد الالكتروني المستخدم:
75	جدول رقم (10) يبين طبيعة مراقبة الخبراء للعتاد الالكتروني المستخدم حسب الخبرة المهنية:

فهارس الدراسة

77-76	جدول رقم (11) يبين نقص الوسائل الالكترونية يعيق أداء الموظفين حسب المستوى العلمي:
77	جدول رقم (12) يبين كيفية تأثير نقص الوسائل الالكترونية على أداء الموظفين:
81	جدول رقم (13) يبين امتلاك موظفي البلدية مؤهلات لاستخدام هذا العتاد الالكتروني حسب الجنس:
82	جدول رقم (14) يبين خضوع موظفي البلدية إلى دورات تكوينية حول استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي:
83	جدول رقم (15) يبين طبيعة الدورات التكوينية التي يخضع لها الموظفين:
83	جدول رقم (16) يبين خضوع كل موظفي البلدية إلى دورات تكوينية حول استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي:
84	جدول رقم (17) يبين رأي المبحوثين حول وجود صعوبات في استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي:
85	جدول رقم (18) يبين طبيعة الصعوبات الموجودة في استخدام شبكة الانترنت:
86	جدول رقم (19) يبين التمكين الجيد في استخدام شبكة الانترنت يسهل مهام الموظف لتحقيق خدمة المواطن.
87-86	جدول رقم (20) يبين مجالات استخدام البلدية لشبكة الانترنت
87	جدول رقم (21) يبين الأساليب المعتمدة من طرف مسؤولي البلدية للحد من هذه المشكلات

فهرس الاشكال

الصفحة	التعيين
36	الشكل رقم (1): التقنية المكملة
36	الشكل رقم (2): التقنية المستقلة

مقدمة

مقدمة

أدت التطورات المتلاحقة في التكنولوجيا إلى تنوع وتعدد المصادر التي تستند عليها المؤسسات في القطاعين العام والخاص من أجل البقاء والنمو والتطور في ظل التدفقات المتسارعة والتي أجبرت تلك المؤسسات على مواكبتها وتبنيها، كل ذلك أدى إلى بروز موضوعات جديدة ذات طبيعة معقدة، ويمكن دراستها من زوايا عديدة، وذلك نتيجة لما يشهده الوقت الراهن من تطورات وتغيرات في مختلف ميادين الحياة، حيث أصبحت المؤسسات غير قادرة وحدها على مواجهة تلك التحديات دون النظر إلى دور التقنية ومؤهلات العنصر البشري. تتصرف شبكة الإنترنت إلى نظام عالمي للاتصال يتيح للأجهزة المختلفة التواصل وتبادل المعلومات عبر العالم، حيث تعتمد شبكة الإنترنت على بروتوكول الإنترنت (IP) وتستخدم مجموعة متنوعة من التقنيات والبروتوكولات لتوصيل الأجهزة ونقل البيانات.

وتتكون شبكة الإنترنت من شبكات متصلة مع بعضها البعض، بما في ذلك الشبكات المحلية (LAN) والشبكات الواسعة (WAN) وشبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية، في حين تستخدم الشبكات المحلية في المنازل والمكاتب والمؤسسات الصغيرة، بينما تمتد الشبكات الواسعة عبر مناطق جغرافية واسعة وتربط بين البلدان والقارات.

كما تتيح شبكة الإنترنت الوصول إلى مجموعة متنوعة من الخدمات والموارد عبر الويب، مثل البريد الإلكتروني، المواقع الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، الشبكات الاجتماعية، التطبيقات السحابية، البث المباشر وغيرها

وتعتبر شبكة الإنترنت مصدرا هاما للمعلومات والتواصل، وتلعب دورا حيويا في الأعمال الخدماتية والتجارية، والتعليم، والترفيه، والبحث العلمي، والحكومة الإلكترونية، وغيرها من المجالات.

وقد تواجه المؤسسات معيقات فيما يتعلق بالبنية التحتية للشبكة والقدرة التقنية، بحيث تكون السرعة وعرض النطاق الترددي المحدودين غير كافييين لتلبية احتياجات المؤسسة ومتطلبات الاتصال بالإنترنت.

ويلعب الأمان والحماية دورا رياديا في استخدام الإنترنت، بحيث يجب على المؤسسات توفير كل شروط الأمان لحماية البيانات والمعلومات الحساسة من التهديدات السيبرانية، مثل الاختراقات والفيروسات والبرمجيات الخبيثة.

ومع زيادة حجم البيانات التي تولدها المؤسسات، تواجه التحديات في إدارة وتخزين البيانات بشكل فعال وآمن، حيث تحتاج لتوفير حلول لإدارة البيانات والاحتفاظ بها واسترجاعها بطريقة منظمة ومأمونة.

كما تلعب القدرات التقنية والمهارية لاستخدام الشبكة دورا مهما، حيث يتطلب استخدام الإنترنت في المؤسسات الحكومية وجود فريق مؤهل تقنياً ومدرب لإدارة وصيانة البنية التحتية وتوفير الدعم الفني.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذه الدراسة الى:

الفصل الأول: المعنون بـ الجانب المنهجي والنظري للدراسة؛ حيث تم تحديد الإشكالية وطرح تساؤلات الدراسة، كما تم تحديد المصطلحات وعرضا للدراسات السابقة.

الفصل الثاني: جاء بعنوان مفهوم المؤسسة وشبكة الانترنت؛ بحث تطرقنا الى مختلف الجوانب النظرية للمؤسسة بصفة عامة والبلدية بصفة خاصة، كما تم توضيح نشأة وتطور شبكات الانترنت كيفية استعمالها واهم المعوقات التي تواجه استخدامها.

الفصل الثالث: كان موسوما بمفهوم الأداء الوظيفي؛ حيث تم توضيح مفهوم الأداء الوظيفي، وكيفية تقييم وإدارة الأداء، بالإضافة الى القياس المتوازن للأداء.

الفصل الرابع: نقوم في هذا الفصل بتحليل البيانات الشخصية، ثم تحليل بيانات التساؤل الأول، وعرض نتائج التساؤل الأول.

الفصل الخامس: حيث يتم في هذا الفصل تحليل بيانات التساؤل الثاني وعرض نتائجه، ثم تحليل نتائج الدراسة.

الفصل الأول

الفصل الأول: الجانب المنهجي والنظري للدراسة

- 1 - تحديد اشكالية الدراسة:
- 2 - اسباب اختيار الموضوع:
- 3 - أهداف الدراسة:
- 4 - أهمية الدراسة:
- 5- تحديد مفاهيم الدراسة
- 6- المنهج وأدوات الدراسة
- 7 - مجالات الدراسة والعينة :
- 8- الدراسات السابقة

1- تحديد اشكالية الدراسة:

يعيش العالم ثورة رقمية بسبب التطورات الهائلة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتي شملت جميع المجالات والقطاعات، حيث شهد العصر الحديث تغييرات في مختلف جوانب الحياة الإنسانية، وكان للتطورات التكنولوجية المتسارعة وتقدم وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات دور بارز في هذه التطورات، فظهور شبكة الإنترنت والتوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية في جميع المجالات، أدى ذلك إلى التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية، ونتيجة لهذه التطورات السريعة والمتلاحقة والانفجار المعرفي، تواجه المجتمعات مجموعة من التحديات مما يحتم عليها مواجهتها؛ لتتمكن من اللحاق بعصر المعلومات والاستفادة القصوى من الثورة التقنية بجميع مجالاتها.

وفي ضوء ذلك لابد للمنظمات من تبني واستخدام أحدث الأساليب الإدارية مواكبة للتطورات التقنية والتفاعل مع عصر التقنية الرقمية، ومن بين تلك الأساليب أسلوب الإدارة الرقمية الذي يعتمد على شبكة الانترنت، نتيجة لتزايد استخدام الحاسب الآلي وشبكاته والثورة المعلوماتية بشكل عام، حيث يعتبر استعمال شبكة الانترنت من اهم الاساليب لتسيير وإداره المؤسسات الحكومية وغير حكومية؛ فهي وسيلة للارتقاء بالأداء في المنظمة ووسيلة لرفع كفاءة الإدارة، فشبكة الانترنت تعمل على تحسين جودة أداء العمل بالمنظمات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية حديثة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة بالإضافة الى قدرتها على مواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية والقضاء عليها.

لقد حظي استخدام شبكة الانترنت بالمؤسسات في الآونة الأخيرة باهتمام كبير من منظري الإدارة، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المنظمات، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها، فالمنظمات التي تملك نظام الكتروني تمكن ادارتها الإبداع والتحديث،

والحكمة في اتخاذ القرارات مما يدفعهم إلى تحقيق أداء ريادي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها، مع ذلك تصطدم المؤسسات خاصة في الجزائر بالعديد من العراقيل التي تقف عائقاً أمام استخدام شبكة الانترنت، خاصة في اطار نظام الادارة المركزية التي تهيمن على تسيير مختلف المؤسسات العمومية في الجزائر.

وبالرغم من الفرص الكثيرة والمزايا التي تقدمها شبكة الانترنت إلا أن هناك العديد من العوائق التي تعترض المؤسسات في استعمال شبكة الانترنت والاستفادة منها، ففلسفة الإدارة الرقمية وتوجهاتها تختلف عن الإدارة التقليدية ، فالهيكل التنظيمية التقليدية تعتبر مقيدة للنشاطات المعتمدة على شبكة الانترنت ؛ لأن الانفتاح والتجديد يضمن نوعاً من التدفق السريع وتأدية العمل ورفع مستوى المردودية والرضى الوظيفي في نفس الوقت.

تعتمد المؤسسات خاصة بلديات بسكرة في استخدام شبكات الانترنت على التكنولوجيا الحديثة حيث أصبحت المعاملات الإدارية على الشكل الالكتروني، من خلال الأجهزة المتطورة ووسائل الاتصال التي من خلالها يتم التواصل بين الإدارات والموظفين وهذا يسهل عملية تبادل المعلومات والتقليل من الجهد والوقت الأمر الذي أدى إلى استمرارية العمل وعدم التأثير على طبيعة العمل الإداري، فالبلدية تعتبر من الإدارات المحلية التي تسعى إلى تحسين الاداء الوظيفي ، وذلك من خلال التخطيط الجيد التي تقوم به الإدارة لإنتاج مورد بشري كفاء يحسن استخدام التقنيات الحديثة وبالأخص شبكة الانترنت.

وفي هذا السياق تعد بلدية مشونش احدى المؤسسات المحلية ذات الطابع الاداري التي تواجه صعوبات في تسييرها لمختلف وظائفها وخدماتها، حيث يواجه الموظف عراقل مختلفة متعلقة بالإمكانات المادية والتكوينية للمورد البشري في استخدام شبكة الانترنت والتي انعكست على أدائه ومنه تحقيق اهداف المؤسسة والاهداف المسطرة لخدمة المواطن.

وعليه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية في شكل تساؤل جوهري مفاده:

كيف تؤثر معوقات استخدام شبكة الانترنت على رفع مستوى أداء موظفي بلدية مشونش؟

تتفرع الاشكالية الى التساؤلات الفرعية التالية:

- كيف يؤثر تكوين وكفاءة موظفي بلدية مشونش لاستخدامهم لشبكة الانترنت على رفع مستوى أداء بلدية مشونش؟

- كيف تؤثر الامكانيات المستخدمة على رفع مستوى أداء موظفي بلدية مشونش؟

2- اسباب اختيار الموضوع:

ان اهم ما دفعنا للبحث في هذا الموضوع هو أهمية شبكات الانترنت بصفة عامة، وبصفة خاصة الدور المتزايد للمورد البشري خاصة في الادارة العامة.

ويمكن أن نقسم الأسباب كما يلي:

أ- الأسباب الذاتية:

-الموضوع من متطلبات استكمال الدراسة للحصول على شهادة الماستر.

-ميول الباحثة للمواضيع ذات الطابع التقني.

ب- الأسباب الموضوعية:

-التطور المتسارع لوسائل التواصل وتقنيات الانترنت.

- برزت عدة اشكاليات بخصوص الاستعمال والاستغلال الامثل لهذه التكنولوجيا.

-الاهتمام بالمورد البشري من مختلف المنظمات والمؤسسات من أجل تحسين الأداء

الوظيفي.

3- أهداف الدراسة:

- تبيان العلاقة الارتباطية بين متغير معيقات استعمال شبكة الانترنت والأداء الوظيفي.
- توضيح كيفية عمل شبكة الانترنت وابرار معيقات استخدامها .
- الاجابة على اهم التساؤلات محل الدراسة.
- بيان واقع المورد البشري لبلدية مشونش وعلاقته باستخدام شبكة الانترنت واثر معيقاتها على تحسين الاداء الوظيفي والعكس.

4- أهمية الدراسة:

أ. الأهمية العلمية:

- تكمن أهمية الدراسة في حيوية موضوعها وأهميته العلمي، حيث يعتبر موضوع حديث وجاد يكشف على واقع معيقات استعمال شبكات الانترنت واهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمؤسسات بصفة عامة.
- تستمد اهمتها ايضا من المفهوم الحديث للأنترنت وتداخله مع مختلف المفاهيم الاخرى ذات علاقة، بالإضافة لمختلف تقنيات تحسيد الأداء الوظيفي.

ب. الأهمية العملية:

- تصنف الدراسة الى الدراسات الميدانية، في مهمة من خلال تقصي واقع بلدية مشونش وتطبيق مختلف الأساليب العلمية للكشف على حقيقة الأداء الوظيفي فيها وعلاقته بمعيقات استخدام الانترنت .

5- تحديد مفاهيم الدراسة

تعريف الإنترنت

تعرف الأنترنت على انها عبارة عن مجموعة من الشبكات المترابطة باستخدام مجموعة بروتوكولات تسمى TCP / IP (بروتوكول التحكم في الإرسال / بروتوكول الإنترنت) لتبادل المعلومات حول العالم. ببساطة: الإنترنت هو شبكة ضخمة من أجهزة الكمبيوتر التي يمكنهم التواصل مع بعضهم البعض باستخدام TCP / IP.¹

تعريف المعوقات:

التعريف اللغوي:

العوق: العائق ومن لايزال يعوقه أمر عن حاجته، وعاقه؛ عوقا منعه منه وشغله عنه.²

التعريف الاصطلاحي:

العائق هو " عبارة عن حاجز أو مانع مادي أو معنوي أو نفسي أو اجتماعي، يقف كالسد بين المرء وبين طموحه او تحقيق حاجته".³

المعوقات بأنها " كل الاشياء أو الاشخاص أو الأشكال الاجتماعية التي يمكن أن تكون عائقا يحول دون أن يحقق الانسان اهدافه وطموحاته"⁴.

التعريف الاجرائي:

كل الظروف والعوامل والمتغيرات التي تحول دون تحقيق الاهداف.

تعريف الأداء

¹ Présentation générale de l'Internet, consulté le 12/04/2023 sur le site web :

https://elearn.univouargla.dz/20132014/courses/TIC/document/cour/Ch1_Tweb.pdf?cidReq=TIC

² مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، القاهرة، 1972، ص 637.

³ ميشال جرسن، معجم مصطلحات التربية والتعليم عربي- فرنسي- انجليزي ، دار النهضة العربية، بيروت، 2005، ص 360.

⁴ نفس المرجع، ص 508.

عند البحث في المدلول اللغوي للأداء في اللغة نجد أن لفظة الأداء في معاجم اللغة العربية تشير إلى: "عمل أو إنجاز أو تنفيذ"، والأداء هو الفعل المبذول أو النشاط الذي تم إنجازه¹، كما أن الأداء في اللاتينية يقابل لفظة **Performare** التي تعني إعطاء كلفة الشكل لشيء ما واشتقت منها اللفظة الإنجليزية **Performance** التي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه²، وهو ما يؤكد اشتراك واتفاق الأصول اللغوية العربية واللاتينية على أنّ الأداء في معناه يقصد به تأدية الأنشطة أو إنجاز المهام أو الإتيان بعمل.

وبالنظر إلى أن مفهوم الأداء شائع ومتداول فإنّ التعاريف المقدّمة له مختلفة باختلاف توجهات الباحثين والمفكرين مع وجود نقاط تشابه واتحاد بينها، فقد تم تقديم العديد من التعريفات لهذا المفهوم من عدّة

زوايا ووجهات نظر: فالأداء هو "مفهوم عام يعكس نجاح المنظمة أو فشلها ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف"³.

كما أن مفهوم الأداء قد يرتبط بالفعالية فهو يمثل "الكيفية التي تستخدم بها الوحدة الإنتاجية مواردها المادية والبشرية في سبيل تحقيق الأهداف المحددة"، كما قد يطلق كمرادف للكفاءة فقط بوصفه أنّه "الأهداف أو المخرجات التي يسعى النظام إلى تحقيقها"⁴، مع عدم الاتفاق حول معنى الكفاءة والفعالية بالنسبة للباحثين، وفي نفس السياق فإنّ فالأداء يعرف بأنه "إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام واستغلال كامل الموارد والأصول بكفاءة

¹ الزّطن، يحيى عطوة. (2019)، إدارة أداء المؤسسات الحكومية مدخل تميّز الأداء المؤسسي نحو بناء نموذج لتميز أداء الجهاز الإداري المصري في ضوء رؤية مصر 2030، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، القاهرة، ص 27.

² مزهودة، عبد الملّيك، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، مجلّة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، 2001، ص 86.

³ محمّد، نوال يونس، سعيد، منى يونس. (2012). "أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء المنظمي" دراسة لآراء عيّنة من مدرّسي المعهد التقني بالموصل"، مجلّة العلوم الاقتصادية، ع 30، مج 8، ص ص 89_116.

⁴ مزهودة، عبد الملّيك. مرجع سابق، ص 87.

وفعاليّة¹ حيث أن هذا التعريف يعتبر أن الأداء هو تكامل ودمج بين الكفاءة والفعاليّة في أنشطة وعمليات وموارد المؤسسة.

ويعرف الأداء من منطلق العوامل المكونة له بأنّه: "عملية تتحدّد بمنظورين الأول يهتم بالجوانب الاقتصادية مركزا على العوامل الخارجيّة للسوق مثل الموقف التنافسي والثاني يهتم بالجوانب التنظيمية المبنية على الأساليب الاجتماعية والسلوكية ومدى ملائمتها للبيئة التنظيمية"²، وبالتالي فإن الأداء يجمع بين الجوانب التنظيمية للمؤسسة فيما يتعلّق بمواردها وعملياتها الداخليّة وبين الظروف العامة للبيئة المؤثّرة فيها ودرجة التوفيق بين كل من الجانبين "

يعتبر الأداء وفق **Kotler** بأنّه: "تحديد المصالح وتحسين العمليات الأساسية وتخصيص مناسب للموارد البشرية والماديّة والماليّة والمعلوماتية وإدارة فاعلة متمكّنة من وضع استراتيجيات واضحة ومفهومة ومعروفة للعاملين"³.

الأداء هو: "مقياس للحالة التي تكون عليها المؤسسة أو النتائج المتحقّقة نتيجة القرارات الإداريّة، وأن المقياس المختار يمثّل تلك النتائج سواء كانت جيّدة أم سيّئة"⁴.

التعريف الاجرائي للأداء

انطلاقا من التعاريف المقدّمة فإننا نلاحظ أنّها رغم اختلافها في زاوية النّظر لمفهوم الأداء إلا أنّها تتحدّد وتتشترك في بعض النّقاط منها:

¹ أبو زيادة، ركي. (2011). "أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عيّنة من المصارف التجاريّة الفلسطينيّة"، مجلّة جامعة التّحاج للأبحاث، مج 26، ع 4، فلسطين، ص ص 880_932.

² حاوي، إيمان عسكر. (2011). "الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجه العامة"، مجلّة كليّة الإدارة والاقتصاد، مج 4، ع 8، العراق، ص ص 49_66.

³ دوسة، طالب أصغر، حسين، سوسن جواد. (2008). "التغيير الاستراتيجي وانعكاساته على الأداء التنظيمي"، مجلّة الإدارة والاقتصاد، العدد 69، ص ص 60-77.

⁴ الياسري، أكرم محسن، حسين، ظفر ناصر، "أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلّم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي، دراسة استطلاعية لآراء عيّنة من القيادات الإداريّة في جامعات الفرات الأوسط"، مجلّة القادسيّة للعلوم الإداريّة والاقتصادية، مج 14، ع 1، العراق، 2012، ص ص 8_34.

_ أن الأداء مقياس يرتبط بتحديد نتائج نشاط المؤسسة وإنجاز الأهداف.

_ أن الأداء يرتبط بمختلف عناصر المؤسسة وقدرتها على استغلال الموارد والاستفادة منها.

_ يعتبر الأداء جامعا لكل من كفاءة استخدام موارد المؤسسة وفعالية تحقيق الأهداف التنظيمية.

وبالتالي يمكن تعريف الأداء بأنه: "مقياس لما تصل إليه المؤسسة من نتائج فيما يتعلّق بأنشطتها وأعمالها من خلال الاستغلال الأمثل لكافة الموارد المتاحة ومدى التوافق بين النتائج المحقّقة والأهداف المخطّطة ويعتبر مؤشرا لنجاحها أو فشلها"، وهو ما يساعد على تحديد الانحرافات ومعالجتها.

المفاهيم المرتبطة بالأداء:

تتعدّد وتختلف المفاهيم التي ترتبط بالأداء من حيث وجود نقاط التقاء وتشابه بينها، مع وجود نقاط اختلاف تحدّد الفروق التي تميّز مفهوم الأداء عن بعض المفاهيم ذات العلاقة والتي من بينها:

_ **الكفاءة:** في إطار البحث في مفهوم الكفاءة تعتبر بأنها: "الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية بما يسهم في توفير المال والوقت ومن ثم تحسين أداء المؤسسة"¹، أي أنّها ترتبط بالكيفية الأفضل في استغلال موارد المؤسسة لتحقيق النتائج المطلوبة.

كما تشير الكفاءة إلى: "الوسيلة أو الطريقة التي اتّبع في الوصول إلى النتائج أو تحقيق الأهداف" فالكفاءة تمثّل علاقة الرّبط بين المدخلات والمخرجات من خلال الاستفادة المثلى من الموارد لبلوغ الأهداف فهي بذلك تقاس بالعلاقة بين الناتج وعوامله أو النتائج والموارد المستخدمة.

¹ رياض محمد، دعاء رضا، "التأصيل النظري لمفهوم الكفاءة والفعالية وتحليل طبيعة العلاقة بينهما بحث في تطور الفكر الإداري"، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2015، ص7.

الفعالية:

لا يمكن الحديث عن الأداء دون التّطرق إلى مفهوم الفعالية وذلك بسبب الارتباط الوثيق بين المفهومين، حيث يتم التعبير عن الأداء بكونه يوضّح ويحدد الفعالية في تحقيق الأهداف، والشائع أن الأداء عبارة عن محصلة تجميع كل من الكفاءة والفعالية، هذه الأخيرة عبّر عنها بيتر دراكر بأنّها: "فعل الأشياء الصّحيحة" فهي تقيس قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف والغايات التي تم تحديدها مسبقاً¹، وهي تعني: "تقارب النتائج مع الأهداف المسطرة، ويعبّر عنها بمؤشرات منها النتائج المالية المحقّقة، رقم الأعمال، ردود أفعال الزبائن، رضا العاملين، معدّل الغياب ودوران العمل²، فهي تبيّن إلى أي حد تم تحقيق النتائج المرغوب فيها انطلاقاً من الأهداف، فالمؤسسة تعتبر فاعلة إذا ما كانت قادرة على تحقيق أهدافها بنجاح.

بالإضافة إلى ارتباطها بالنتائج والأهداف فإن الفعالية هي: "محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما يحتويه من أنشطة فنية، إدارية، وما يؤثر فيه من متغيّرات داخلية وخارجية"³، فهي تقاس بالعلاقة بين الناتج وعوامله أو النتائج والموارد المستخدمة.

وبالنظر إلى التداخل بين مفهومي الكفاءة والفعالية فإنه ينبغي توضيح الفرق بينهما⁴:

✓ الكفاءة مؤشّر داخلي يعكس قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل للموارد، بينما الفعالية مؤشّر خارجي يعكس علاقتها ببيئتها الخارجية.

¹ رياض محمد، دعاء رضا. مرجع سابق، ص8.

² بومدين يوسف، دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية _مع دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للمصنّات الحاصل على شهادة الجودة العالمية ISO، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص121.

³ هروم عز الدين، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمركب الحارث والرافعات (CPG) _قسنطينة"، رسالة ماجستير في التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2008، ص24.

⁴ العتري عابر، فهد عواد، أثر المرونة الاستراتيجية في جودة الأداء المؤسسي "دراسة تطبيقية على شركة الطّيران الكويتية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشّرق الأوسط، الكويت، 2014، ص25.

✓ يتم تحقيق الكفاءة في الأجل القصير، بينما تتحقق الفعالية في إطار زمني طويل.

✓ يقع عبء تحقيق الكفاءة على الإدارة التشغيلية، في حين أن الفعالية في تحقيق

الأهداف هو مسؤولية الإدارة العليا فهي المسؤولة عن التوجه الاستراتيجي للمؤسسة.

_ **التنافسية:** وهي من المفاهيم التي تعد معيارا ومؤشرا يبين مستوى الأداء المحقق فهي

تعبر عن: " مدى قدرة المؤسسة_ في ظل شروط المنافسة الحرة والمفتوحة_ على إنتاج

السلع المعروضة في الأسواق الدولية بما يسمح لها بالمحافظة أو تحسين مردوديتها على

المدى الطويل"¹.

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي:

عرّف الأداء الوظيفي من زاوية مكوناته وعناصره بأنه: "محصلة لأداء الأفراد من جهة وأداء

الوحدات التنظيمية من جهة أخرى مضافا إلى ذلك كلاً لتأثيرات البيئة الاجتماعية

والاقتصادية والثقافية المحيطة"²، ويعبر عنه من منظور استراتيجي بأنه: "النتيجة النهائية

للملائمة بين الاستراتيجية وعوامل البيئة الداخلية للمؤسسة كاستراتيجية الموارد البشرية"³ ،

فكلما كان هناك ملائمة بين الاستراتيجيات والعوامل الداخلية للمؤسسة مع الاستراتيجية

العامة كلما كان الأداء الوظيفي متميز.

ويعرّف باعتباره "إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية، ويقتضي التركيز

على العناصر الفريدة التي تميز المؤسسة والتي تكون محورا للتقييم، وبالتالي تشمل

¹ بوجمان عادل، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل _ فرع جنرال كابل_ بسكرة، أطروحة دكتوراه في التسيير (غير منشورة)، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015، ص49.

² المدهون، محمود عطا عمر، عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين، 2014، ص69.

³ الدجني، إياذ علي. (2010/2011). دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي _دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، أطروحة دكتوراه في التربية، جامعة دمشق، 2011، ص144.

المؤشرات المالية وغير المالية وقياس الموجودات الملموسة وغير الملموسة، وتشمل الجوانب العريضة للأداء الوظيفي المرتكزة على الاستراتيجيات والعمليات والموارد البشرية والنظم¹.

تعريف المؤسسة:

التعريف الاصطلاحي:

"هي مجموعة من الأفراد، تتوحد لإنجاز مهمة ما، أي هدف المؤسسة، وتحديد الهيكل التنظيمي الملائم الذي يحدد للمؤسسة وظيفة كل فرد فيها، بالإضافة إلى علاقة الفرد بالأفراد الآخرين في المجموعة تقوم كل دولة بتشكيل مؤسسات لتقديم خدمات ولأغراض أخرى"².

يمكن تعريف المؤسسة أيضا على أنها جماعة مكونة من عدد من الأشخاص أو الأفراد تتعاون فيما بينها لتحقيق هدف مشترك أو لتنفيذ نشاط معين، وقد تكون المؤسسة عبارة عن مؤسسة حكومية، أو غير ربحية، أو تجارية، أو أكاديمية، أو صحية، أو رياضية، أو مالية، أو غيرها من الأنواع المختلفة، حيث تعتبر المؤسسات جزءاً من النسيج الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع، وتتعامل مع مجموعة متنوعة من الأنشطة والخدمات حسب طبيعتها وهدفها الرئيسي³.

التعريف الاجرائي:

هي تنظيم في مجال معين يتجسد في مجموعة الوسائل المادية، البشرية والمالية، حيث تستخدم مع بعضها البعض من أجل تحقيق الغرض (أو المهمة) التي أنشأت من أجلها.

¹ المدمون، محمود عطا عمر. مرجع سابق، ص 69.

² عبد المقصود ابراهيم، و احمد الشافعي حسن، الموسوعة العلمية للإدارة، الاسكندرية، دار الوفاء للطباعة والنشر، 2004، ص 92.

³ هنري فايو، وآخرون، إدارة المؤسسات: المفاهيم والتطبيقات، ترجمة محمد عبدالحليم، المركز العربي للترجمة والدراسات، بيروت، 2019، ص 18.

- تعريف البلدية

- تعريف البلدية في الدساتير الجزائرية

أشار المشرع الجزائري إلى الجماعات الإقليمية وذكر من بينها البلدية واختلفت إشارته لها حسب الدستور.

▪ تنص المادة (09) في دستور 1963 على ما يلي:¹

" تتكون الجمهورية من مجموعات إدارية يتولى القانون تحديد مداها واختصاصها. تعتبر البلدية أساسا للمجموعة الترابية والاقتصادية والاجتماعية ".

▪ تنص المادة (36) من دستور 1976 على أن:²

"المجموعات الإقليمية هي الولاية والبلدية. البلدية هي المجموعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في القاعدة. التنظيم الإقليمي والتقسيم الإداري للبلاد خاضعان للقانون."

▪ أما بالنسبة إلى دستور 1989 فقد أشار في المادة (15) بأن:³

"الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية. البلدية هي الجماعة القاعدية."، وهو ما أبقى عليه تعديل 1996.

▪ في حين دستور 2016 فقد نصت المادة (16) منه على نفس تعريف دستور

1989: "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية. البلدية هي الجماعة القاعدية".

¹ دستور الجزائر لسنة 1963، الجريدة الرسمية العدد 64 الصادرة في 10 سبتمبر 1963.

² دستور الجزائر لسنة 1976، الجريدة الرسمية العدد 94 الصادرة في 11 نوفمبر 1976.

³ دستور الجزائر لسنة 1989، الجريدة الرسمية العدد 9 الصادرة في 1 مارس 1989.

- تعريف البلدية حسب قانون البلدية.

اختلفت التعاريف المتعلقة بالبلدية بحسب القوانين التي تعاقبت حسب الفترات الزمنية استجابة للتحويلات التي شهدتها الجزائر ومتطلباتها.

▪ فقد عرفها قانون البلدية رقم 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967 بأن:¹ "البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية الأساسية".

▪ نجد في المادة الأولى من القانون رقم 08/90 المؤرخ في 11/04/1990 بأن:² "البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتحدث بموجب القانون".

▪ عرفها قانون البلدية رقم 10/11 المؤرخ في 22/07/2011 المتعلق بقانون البلدية:³ "البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة. وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب القانون"

كما اضاف المشرع في المادة الثانية منه أن: "البلدية هي القاعدة الإقليمية لامركزية ومكان ممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية".

6- المنهج وأدوات الدراسة

أ. المنهج المعتمد:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة راينا أن المنهج المناسب لدراسة ومن أجل تحقيق أهدافها هو استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد بدوره على الوصف الدقيق جدا للظاهرة

¹ قانون البلدية رقم 24 / 67، الجريدة الرسمية العدد 6 الصادرة في 18 جانفي 1967.

² قانون البلدية رقم 08 / 90، الجريدة الرسمية العدد 15 الصادرة في 11 افريل 1990.

³ قانون البلدية رقم 10 / 11، الجريدة الرسمية العدد 37 الصادرة في 3 جويلية 2011.

محل الدراسة بحيث يتم جمع كل البيانات والأدلة لدراسة ظاهرة في الوقت الظاهر، أي: تحديد مكان الظاهرة (المجال الميداني) وتحديد الفترة الزمنية لها، العناصر (الوحدات) المعنية للظاهرة.

ب- أدوات الدراسة:

يعد الاستبيان من أكثر الأدوات المستخدمة لجمع البيانات في البحوث السوسولوجية فهو عبارة عن (مجموعة مؤشرات يمكن عن طريقها اكتشاف أبعاد موضوع الدراسة عن طريق الاستقصاء التجريبي ، أي إجراء بحث ميداني على جماعة محددة من الناس ، وهو وسيلة الاتصال الرئيسية بين الباحث والمبحوث ويحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي نريد معلومات عنها من البحوث).¹

وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية في بحثنا باعتباره وسيلة علمية تساعد الباحث على جمع الحقائق والمعلومات من المبحوثين بميدان الدراسة ، وقد تم وضع استبيان يحتوي على تساؤلات الدراسة ومكون من 23 سؤالاً. وقسمناه إلى ثلاث محاور رئيسية وهي :

المحور الأول : بيانات شخصية حول المبحوث و تتضمن الجنس - السن - المستوى التعليمي - الحالة المهنية .

المحور الثاني : تأثير الإمكانات المادية على رفع مستوى أداة الموظفين ببلدية مشونش .

المحور الثالث : تأثير تكوين وكفاءة موظفي بلدية مشونش لاستخدامهم لشبكة الانترنت على رفع مستوى أدائهم

وقد مرت عملية بناء الاستبيان بعدة مراحل يمكن حصر أهمها فيما يلي :

- قمنا بإعداد أسئلة الاستبيان بناء على التساؤلات التي اعتمدنا عليها في دراسة مشكلة

البحث (أنظر الاستبيان في الملاحق)

1 - سلاطنية بلقاسم ، حسان حيلاني ، أسس البحث العلمي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2007 ، ص 77.

- التحكيم : حيث عرضنا الاستبيان على أساتذة مختصين في مجال البحث الاجتماعي لإبداء آرائهم في صياغة ومدى وضوح الأسئلة وقمنا باستبعاد الأسئلة التي اجمعوا على عدم وضوحها .

- مرحلة التجريب : قمنا بتطبيق استمارة الاستبيان التجريبي على 5 مبحوثين وقد تم حذف الأسئلة التي لا تخدم البحث وإضافة أسئلة أخرى .

7- مجالات الدراسة والعينة:

أ-مجالات الدراسة

- الحدود الزمانية: في حدود انجاز مذكرة الماستر المقررة من طرف ادارة الجامعة وكان ذلك للسنة الجامعية 2022 / 2023.

- الحدود المكانية:

بلدية مشونش كغيرها من بلديات الجزائر تساهم في التقليل من حدة المشاكل المعترضة والاهتمام بالتنمية ورفع المستوى الصحي للسكان وتلبية كافة الاحتياجات وهو الهدف الأساسي من إنشائها ومن إنشاء نظام اللامركزية. وهي تتوفر على:

- هيئة مداولة - المجلس الشعبي البلدي -

- هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي؛

- إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي

وتمارس هذه الهيآت أعمالها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما ، وتنقسم إدارة البلدية الى مصالح ومكاتب حسب القرار البلدي رقم 91 المؤرخ في 29/11/1995 الذي يحدد الهيكل التنظيمي

1 الأمانة العامة:

وتتكون من 06 مكاتب ويؤطرها 06 موظفين

* مكتب الأمين العام: وينشطها الأمين العام

* مكتب الأمانة العامة

- كتابة و تدوين قرارات و مداولات المجلس وهذا تحت إشراف الأمين العام للبلدية

* مكتب الإعلام الآلي

يقوم بإعداد برامج المعلوماتية وصيانتها ومساعدة مصالح البلدية

* مكتب تسيير المستخدمين وتنسيق المصالح

- تسيير و متابعة الشؤون الإدارية والاجتماعية للموظفين وعمال البلدية -

* مكتب العلاقات الخارجية وتوثيق الإحصائيات

لم يفعل بعد لنقص الموظفين

* مكتب الأرشيف:

- يضطلع بتسيير أرشيف البلدية و المحافظة عليه

2. مصلحة الشؤون المالية والتنشيط الاقتصادي التجهيز و الأشغال الجديدة:

وتتكون من 04 مكاتب ويؤطرها 04 موظفين

* مكتب المالية :

الفصل الأول: الجانب المنهجي والنظري للدراسة

* مكتب ممتلكات البلدية والصفقات

* مكتب التنشيط الإقتصادي والدراسات الإقتصادية

* مكتب التجهيز و الأشغال الجديدة المحيط والمساحات الخضراء

3. مصلحة التنظيم والشؤون العامة والتنشيط الثقافي والرياضي:

وتتكون من 12 مكتبا ويؤطرها 19 موظفا

* مكتب التنظيم والشؤون العامة

* مكتب الحالة المدنية

* مكتب الشؤون الثقافية والرياضية و الترفيه :

* مكتب الانتخاب

* مكتب بطاقات التعريف الوطنية وجوازات السفر الدولية

* مكتب الفلاحة و الري

* مكتب المنازعات

* مكتب الشؤون الاجتماعية و التربية

* مكتب الخدمة الوطنية :

* مكتب حفظ الصحة

- يقوم بحماية المواطنين من الأمراض المتنقلة عن طريق المياه

* مكتب السكن

4 مصلحة التعمير و الاحتياطات العقارية الطرق والتطهير و الصيانة وتسيير العتاد:

تتكون هذه المصلحة من 3 مكاتب ويؤطرها 02 موظفا و حضيرة بلدية يؤطرها 35 عامل مهني و 18 موزعين على المدارس الابتدائية والمطاعم المدرسية.

*** مكتب التعمير و الاحتياطات العقارية**

- يقوم هذا المكتب بتطبيق المخطط العمراني للبلدية و تحضير الملفات التقنية للمشاريع

*** مكتب المياه و التطهير و الصيانة**

- يتولى السهر على الشبكات المختلفة المياه الصالحة للشرب المياه- (المستعملة و السهر على صيانتها.

*** مكتب الطرق و الشغل و النقل :**

- يتولى هذا المكتب السهر على حماية و صيانة شبكة الطرق البلدية و النقل

فالمتمصفح للتنظيم الهيكلي لبلدية مشونش يلاحظ أن تعداد الموظفين البالغ عددهم 84 موظفا وهو عدد ضئيل مقارنة لاحتياجاتها في تأطير و تسيير مختلف مصالحها.

بدأت البلدية مشونش تستخدم شبكة الانترنت في تسيير نشاطاتها سنة 2010 ، حيث هناك 29 جهاز إعلام ألي مربوط بالشبكة ، و 04 أجهزة بمقدورها استعمال الشبكة عن بعد ، والبلدية تستخدم الشبكة في 05 من مصالحها فقط

- الحدود البشرية: مسح شامل لموظفي بلدية مشونش.

ب- عينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في موظفي بلدية مشونش من 150 عامل موزعين على مختلف المصالح من بينها 30 عامل موزعين على هذه المصالح يستخدمون شبكة الانترنت في ممارسة مهامهم لذاقمنا بتقنية المسح الشامل لهم .

حيث تم مسح شامل ، وقد اخذنا عينة تقدر بـ 30 موظف، وتم توزيع الاستبانات عليهم من خلال الزيارات الميدانية، وبعد التطبيق الميداني للاستبانة حصلنا على 30 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

8-الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة امتدادا للبحوث التي سبقت الدراسة التي ينجزها الباحث، ويعتمد عليها الباحث من أجل إثراء موضوعه سواء من الجانب النظري أو المنهجي، لذا يجب على الباحث البحث عن هذه الدراسات واستخلاص النتائج المتوصل إليها وتوظيفها فيما يفيد دراسته، وهذا من أجل استخلاص نتائج جديدة تخص مواضيع أخرى.

وبما أنّ موضوعنا يربط العلاقة بين الأنترنت واستخدامها وعلاقتها بالأداء المهني للعمال، فقد ارتأينا أن نستفيد من بعض الدراسات الأكاديمية والتي تناولت مواضيع حول الأنترنت والأداء المهني لهذا أوجدنا بعض الدراسات التي تخدم دراستنا ولكن بطريقة غير مباشرة، وذلك إما من الجانب المنهجي أو الموضوعاتي.

تم التعقيب على هذه الدراسات لتوضيح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، ومجالات الاستفادة منها، ويمكن أن نلخصها فيما يلي:

1- الدراسة الأولى: دراسة بعنوان: " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية" للباحث "العربي عطية"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة. تسعى هذه الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية وذلك من خلال البحث في حجم الأداء، ونوعية الأداء وكفاءة الأداء، وسرعة الإنجاز وتبسيط العمل وهذا انطلاقا من التساؤل الرئيسي الآتي:

. ما مدى أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية؟

وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الميداني، أما عن مصادر البيانات والمعلومات فقد اعتمد الباحث على المسح المكتبي من خلال جمع ما تيسر من المؤلفات والبحوث في مجال متغيرات الدراسة، فضلا عن المقابلات الشخصية كونها أسلوب فاعل في جمع البيانات والمعلومات وكذلك اعتمد الباحث على الاستبانة.

وأهم النتائج التي توصل إليها الباحث تمثلت في:

- أظهرت هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين، مما يؤكد على أن جامعة ورقلة تدرك هذه الأهمية وتسير بخطوات إيجابية في الاستثمار والتطوير في هذه الأداة.

- أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و(حجم الأداء، نوعية الأداء، كفاءة الأداء، تبسيط العمل).

- أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء تعزي للمتغيرات الجنس المستوى التعليمي).

- أظهرت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي تعزي للمتغيرات السن الأقدمية المهنية، الفئة الوظيفية). (عطية، 2012).

تعقيب : هناك تشابه بين هذه الدراسة ودراستنا فكلاهما يهدف إلى معرفة مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة، وكذلك أثر هذا الاستخدام على الأداء الوظيفي للعمال، أما عن الاختلاف بين هذه الدراسة ودراستنا فيكون في كون هذه الدراسة ركزت على تكنولوجيا المعلومات بشكل عام أما في دراستنا فسننتقل إلى تقنية الأنترنت بشكل خاص في المؤسسة الخدمائية.

2- الدراسة الثانية: هذه الدراسة تحمل عنوان "تكنولوجيا الاتصال الحديثة وأثرها على الأداء الإعلامي لدى الصحفيين الجزائريين، التلفزيون الجزائري أنموذجا" وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال تخصص: وسائل الإعلام والمجتمع، جامعة الجزائر يوسف

بن خدة، من إعداد الطالب بوترة عبد الرزاق 2008-2009 ، وقد اعتمد الباحث على التساؤل الرئيسي الآتي:

كيف أثرت تكنولوجيا الاتصال الحديثة بمؤسسة التلفزيون الجزائري على عمل الصحفيين العاملين بها، وهل يتم توظيفها بالشكل الذي يخدم الأداء الإعلامي المطلوب في الرسالة الإعلامية؟

ويندرج تحت هذا التساؤل أسئلة فرعية تمثلت في:

- ما هو موقع تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في ظل مجتمع المعلومات؟
- ماذا أضافت تكنولوجيا الاتصال الحديثة للعمل الإعلامي؟
- ما هي أهم تكنولوجيا الاتصال المحدثه في التلفزيون ومدى تحكم ومسيرة الصحفيين لها؟
- كيف أثرت تكنولوجيا الاتصال الحديثة على العمل الإعلامي لدى صحفيي التلفزيون؟
- وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي للوقوف عند العمل الميداني للعمل الإعلامي بالتلفزيون في ظل التكنولوجيا الحديثة للاتصال.
- أما عن أدوات جمع البيانات فقد اعتمد الباحث على الملاحظة والمقابلة والاستبيان.
- ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي:
- أن مؤسسة التلفزيون الجزائري تملك جزءا هاما من الوسائل التكنولوجية الاتصالية الحديثة التي وصلت إليها التقنية الحديثة في مجال الإعلام والاتصال.
- إن تقنيات الاتصال الحديثة غيّرت في الأعمال والقوالب الفنية الإخبارية بالتلفزيون، تناولا وإعدادا وإرسالا.
- أغلب الصحفيين يعتمدون على استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة في عملهم الصحفي. - يستعمل الصحفيون الأنترنت في عملهم بنسبة كبيرة، إلا أن هذا الاستعمال هو متوسط في حجمه الساعي، ويكون عادة في حالة غياب المعلومات الضرورية أو قصد التوسع أكثر حول معلومة معينة عند تعذر الانتقال إلى موقع الحدث. (بوترة 2008/2009).

الفصل الأول: الجانب المنهجي والنظري للدراسة

تعقيب: تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في كونها تشمل المتغيرين اللذين تحملهما دراستنا، المتغير الأول يضم تكنولوجيا الاتصال الحديثة والأنترنت في دراستنا هو تقنية من تقنيات الاتصال الحديثة أما المتغير الثاني فيشمل الأداء، كما تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في المنهج وأدوات جمع البيانات أما أوجه الاختلاف فتتمثل في كون هذه الدراسة اعتمدت على متغير الأداء في المؤسسة الخدمائية (الأداء الإعلامي) في حين دراستنا كانت حول الأداء المهني في المؤسسة العمومية الخدمائية .

الفصل الثاني

1. مفهوم المؤسسة

المؤسسة هي كيان يتم تأسيسه بغرض تحقيق أهداف معينة، وتتنوع المؤسسات فيما بينها بناءً على طبيعتها وهدفها، ويمكن أن تشمل المؤسسات الشركات، والمنظمات غير الربحية، والحكومات، والمؤسسات العامة، والمؤسسات الأكاديمية، والمؤسسات الاجتماعية، والمزيد.

1.1 أهمية المؤسسة

تُعد المؤسسات عناصر أساسية في تنظيم المجتمعات، حيث تلعب دورًا مهمًا في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية. وتكون المؤسسات عادة ذات طابع قانوني وتخضع لقوانين ولوائح تنظيمية تحكم عملها وتأديتها. وتكون المؤسسات مكونة من مجموعة من الأفراد والموظفين والموارد والهياكل التنظيمية، وتعمل بطرق مختلفة لتحقيق أهدافها المحددة.

تختلف المؤسسات في حجمها وهياكلها التنظيمية وأهدافها وأنشطتها. فمثلاً، تتبع الشركات هياكل تنظيمية تعتمد على التسلسل الهرمي وتهدف إلى تحقيق ربح وتوفير خدمات ومنتجات للسوق. بينما تهدف المؤسسات الحكومية إلى تقديم الخدمات العامة وتنفيذ السياسات العامة والتشريعات. وتتبع المؤسسات الاجتماعية هياكل تنظيمية تستهدف تحسين الرفاهية الاجتماعية والثقافية للمجتمع.

وبصفة عامة، فإن المؤسسات تمثل نظامًا تنظيميًا يعمل على تحقيق أهدافها المحددة وفقًا للقواعد والمبادئ والإجراءات المتفق عليها مسبقًا.

2.1 أنواع المؤسسات

هناك العديد من الأنواع المختلفة للمؤسسات، وتشمل بعض الأنواع الشائعة للمؤسسات:

1.2.1 الشركات:1

تتنوع الشركات بين الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، وتهدف إلى تحقيق الربح عن طريق تقديم سلع أو خدمات للسوق.

الشركات هي مؤسسات تجارية تأسست لغرض الربح، حيث تتعاون مجموعة من الأشخاص أو المساهمين لتشكيل كيان قانوني يقوم بتقديم سلع أو خدمات في السوق. تتمثل فكرة الشركة في تجميع رأس المال (المال) والموارد الأخرى، مثل المعرفة والخبرة والعمالة، لتحقيق هدف مشترك يتمثل في تحقيق الربح.

ويمكن أن تكون الشركات بأحجام مختلفة، بدءًا من الشركات الصغيرة التي تتألف من عدد قليل من المساهمين والموظفين، إلى الشركات الكبرى التي تعمل على نطاق واسع وتمتلك هياكل تنظيمية معقدة. ويمكن أن تكون الشركات تابعة للقطاع الخاص أو القطاع العام، وتخضع للقوانين واللوائح التي تنظم الأنشطة الاقتصادية في البلدان التي تعمل فيها.

تشارك الشركات في تحقيق الربح عن طريق تقديم سلع أو خدمات تلبى احتياجات السوق وتحقق إشباعاً للعملاء، وتحقيق عائد مالي للمساهمين. وتتألف الشركات من هياكل تنظيمية معينة، مثل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين والمساهمين، وتخضع للعديد من القوانين واللوائح المتعلقة بالحوكمة والمالية والضرائب وحقوق الملكية الفكرية والعمل والبيئة والصحة والسلامة وغيرها.

2.2.1 المؤسسات الحكومية:

تكون المؤسسات الحكومية جزءًا من الجهاز الحكومي، وتعمل على تنفيذ السياسات والبرامج الحكومية وتقديم الخدمات العامة للمواطنين.

¹ ستيفن بلانك، وبوب دورف، المؤسسة والتنمية: مدخل إلى ريادة الأعمال، ترجمة: عبد المنعم محمود (2015)، الاهرام للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 42.

المؤسسات الحكومية هي مؤسسات تابعة للحكومة وتأتي بموجب تشريعات ولوائح الدولة أو الحكومة المعنية. وهي تهدف إلى تنفيذ السياسات والبرامج والخدمات الحكومية التي تلبى احتياجات ومتطلبات المجتمع والمواطنين.¹

وتتنوع المؤسسات الحكومية في نطاق اختصاصاتها وأنشطتها، وتشمل وزارات الحكومة، والمؤسسات العامة، والهيئات الحكومية، والوحدات والمكاتب الحكومية المتخصصة. تتعامل هذه المؤسسات مع مجموعة واسعة من القضايا والمجالات، مثل التربية والتعليم، الصحة، الاقتصاد، البيئة، الطاقة، النقل، الأمن، الدفاع، الشؤون الاجتماعية، والعديد من القضايا الأخرى.

كما تتميز المؤسسات الحكومية بطبيعتها العمومية، حيث تعمل على تلبية احتياجات المجتمع بشكل شامل وتحقيق المصلحة العامة. كما أنها تخضع للرقابة والمراقبة من قبل الجهات المختصة، مثل البرلمان، والمحكمة العليا، وهيئات الرقابة المالية والإدارية، لضمان الشفافية والمساءلة والاستدامة في أداء أنشطتها.²

حيث تكمن مهمة المؤسسات الحكومية في وضع السياسات العامة وصياغتها، وتنفيذ البرامج والمشاريع الحكومية، وتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين والشركات والمؤسسات الأخرى، وإدارة الموارد الحكومية، وتنظيم السوق وفرض القوانين واللوائح، وتلعب المؤسسات الحكومية دورًا أساسيًا في تنمية المجتمع والدولة.

3.2.1 المنظمات غير الربحية:

وتشمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية والمنظمات الاجتماعية والثقافية، وتهدف إلى تحقيق أهداف اجتماعية أو بيئية أو ثقافية دون الربح.

المنظمات غير الربحية هي مؤسسات تهدف إلى تحقيق أهداف اجتماعية أو بيئية أو ثقافية أو تعليمية دون السعي لتحقيق أرباح مادية. وتشمل هذه المنظمات مجموعة متنوعة من الهياكل والمؤسسات، مثل الجمعيات الخيرية، والمنظمات الغير الحكومية

¹ ستيفن بلانك، وبوب دورف، المرجع السابق، ص 53.

² نفس المرجع، ص 54.

(NGOs)، والمؤسسات الخاصة بالتعليم والبحث العلمي، والمؤسسات الثقافية والفنية، والمنظمات البيئية، والمؤسسات الدينية، والمنظمات الخاصة بالرعاية الصحية، والعديد من الهياكل الأخرى.

حيث تتميز المنظمات غير الربحية بأنها تعمل على تلبية الاحتياجات والفرص في المجتمع، وتعزيز التنمية المستدامة، وتعزيز المساواة والعدالة الاجتماعية. غالبًا ما تعتمد هذه المنظمات على التمويل من المتبرعين والمانحين، والمساهمات الطوعية، والتمويل الحكومي، وتهدف إلى تحسين الحياة المجتمعية وتحقيق التأثير الإيجابي في المجتمع.

وتشمل مهام المنظمات غير الربحية العديد من الأنشطة، مثل تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية والتعليمية، والمشاركة في تنفيذ مشاريع التنمية والإغاثة الإنسانية، والتوعية والتثقيف، والدعوة إلى الحقوق والعدالة، والحفاظ على البيئة والتوعية البيئية، وتعزيز الثقافة والفنون، والعديد من الأنشطة الأخرى التي تتوافق مع رؤية وأهداف المنظمة.¹

4.2.1 المؤسسات الأكاديمية:

وتتضمن الجامعات والمدارس والمؤسسات التعليمية الأخرى، وتهدف إلى تقديم التعليم والبحث العلمي وتطوير المعرفة.

المؤسسات الأكاديمية هي مؤسسات تعليمية تقدم تعليمًا وبحثًا علميًا على مستوى عالٍ في مجالات مختلفة مثل العلوم، والهندسة، والطب، والفنون، والعلوم الاجتماعية، والعلوم الإنسانية، والتربية، والاقتصاد، والعلوم السياسية، والقانون، والعديد من التخصصات الأخرى. تعتبر المؤسسات الأكاديمية مراكز رئيسية للتعليم العالي والبحث العلمي والتطوير الأكاديمي.²

وتتنوع المؤسسات الأكاديمية من حيث الهياكل والأنماط والمستويات التعليمية، وتشمل الجامعات والكليات والمعاهد والمراكز البحثية. تتبع هذه المؤسسات غالبًا أنظمة تعليمية محددة وتلتزم بمعايير الجودة والتأهيل الأكاديمي، حيث تكمن مهام المؤسسات الأكاديمية

¹ يفجيني دي فوربا، المؤسسات والتحول الرقمي، ترجمة عمر علي أحمد (2014)، المركز العربي للأبحاث والدراسات،

أبوظبي، ص 42.

² نفس المرجع، ص 43.

تقديم التعليم الجامعي والعلمي على مستوى البكالوريوس والماجستير والدكتوراه، وتنظيم الأبحاث العلمية والتطوير التكنولوجي، وتوفير برامج التدريب والتطوير المهني، وتنظيم الفعاليات الأكاديمية والمؤتمرات والندوات، وتبادل المعرفة والخبرات مع المؤسسات الأخرى على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.¹

بالإضافة إلى ذلك، تسهم المؤسسات الأكاديمية في تطوير المجتمعات المحلية والعالمية من خلال تخريج الكفاءات والمهنيين المؤهلين، وتوليد المعرفة والابتكارات، وتوفير الخدمات الاستشارية والبحثية للمجتمع المحيط، كما تعزز المؤسسات الأكاديمية القيم.

5.2.1 المؤسسات الصحية:

وتشمل المستشفيات والمراكز الطبية والمؤسسات الصحية الأخرى، وتهدف إلى تقديم الرعاية الصحية والعلاج للمرضى.

فالمؤسسات الصحية هي مؤسسات تعمل في مجال الرعاية الصحية وتقديم الخدمات الطبية والصحية للمرضى والمجتمع بشكل عام. تتنوع هذه المؤسسات من حيث الحجم والهيكل والتخصصات، وتشمل المستشفيات، والعيادات الطبية، والمراكز الطبية، والمراكز الصحية الشاملة، ومراكز البحوث الطبية، ومنظمات الرعاية الصحية المنزلية، والمؤسسات الصحية الحكومية والخاصة.²

وتتمثل مهام المؤسسات الصحية في تقديم الخدمات الصحية والرعاية الطبية للمرضى والمجتمع بشكل عام. تشمل هذه الخدمات التشخيص والعلاج والوقاية من الأمراض والإصابات، والرعاية الوقائية والتنظيف الصحي، وإدارة الرعاية الصحية المتكاملة للمرضى، والأبحاث الطبية والتطوير الصحي، وتوفير الدعم النفسي والاجتماعي للمرضى وأسرهم.

كما تعتمد المؤسسات الصحية على الفرق الطبية والصحية المتخصصة، بما في ذلك الأطباء، والممرضين، والمساعدين الطبيين، والصيادلة، والمهنيين الصحيين الآخرين،

¹ أحمد محمّد سمير. دور الجامعات في التنمية المستدامة. عمان: دار المسيرة لنشر و التوزيع. 2009، ص 18.

² ايمان عبد محسن زكي. الصحة والانسان مدخل اداري متكامل. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية. 2003، ص 12.

والإداريين الصحيين، والمهنيين الإداريين، والماليين، والمهندسين الصحيين، والمتخصصين في تكنولوجيا المعلومات والتواصل الصحي.

وتهدف المؤسسات الصحية إلى تحسين صحة المجتمع ورفع مستوى الرعاية الصحية المقدمة للمرضى، وتعزيز الوعي الصحي والوقاية من الأمراض، والتحسين المستمر للخدمات الصحية، وتوفير الدعم الصحي للمرضى وأسرهم.

6.2.1 المؤسسات المالية:

وتتضمن البنوك والشركات المالية الأخرى، وتعمل على توفير الخدمات المالية مثل الودائع والقروض والاستثمارات.

المؤسسات المالية هي مؤسسات تعمل في مجال الخدمات المالية، وتقدم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية للأفراد والشركات والمؤسسات الأخرى. تتضمن المؤسسات المالية عددًا من الأنواع المختلفة، بما في ذلك البنوك، وشركات التأمين، وصناديق الاستثمار، وشركات الوساطة المالية، وشركات تمويل الاستهلاك، وشركات التمويل العقاري، والشركات الاستثمارية، ومؤسسات الصرافة والتحويلات الدولية، والشركات الاستشارية المالية، وغيرها.¹

وتتميز المؤسسات المالية بمجموعة واسعة من الخدمات المالية، بما في ذلك الودائع والقروض، والحسابات الجارية والشهادات الودائع، والتأمين على الحياة والممتلكات، والاستثمار في الأسهم والسندات والأصول الأخرى، والخدمات المصرفية الإلكترونية والمصرفية عبر الإنترنت، وخدمات التمويل والاستثمار الخاصة، والتمويل العقاري، وخدمات الصرافة والتحويلات الدولية، والتخطيط المالي، والاستشارات المالية، وغيرها.

كما تلعب المؤسسات المالية دورًا حيويًا في النظام المالي والاقتصادي، حيث تسهم في توفير الاستدانة والاستثمار، وتمويل الأنشطة الاقتصادية، وإدارة المخاطر المالية، وتحفيز النمو الاقتصادي، وتوفير حلول مالية للاحتياجات الشخصية والتجارية للأفراد

¹ جمعة اسماعيل العياط. الإدارة المالية . عمان: دار أمجد للنشر و التوزيع. 2015، ص 5.

والشركات. تخضع المؤسسات المالية للرقابة المالية والقوانين المالية المحلية والدولية، وتعمل وفقاً للمعايير المالية والأخلاقية المعمول بها في القطاع المالي.

7.2.1 المؤسسات الرياضية:

وتشمل الأندية الرياضية والاتحادات الرياضية والهيئات الرياضية الأخرى، وتهدف إلى تنظيم وتطوير الأنشطة الرياضية.

المؤسسات الرياضية هي مؤسسات تعمل في مجال الرياضة والنشاط البدني، وتهدف إلى تنمية وتعزيز الرياضة واللياقة البدنية في المجتمع وتعزيز الصحة والعافية البدنية والعقلية للأفراد. تشمل المؤسسات الرياضية مجموعة متنوعة من الأنواع، بما في ذلك الأندية الرياضية، والاتحادات الرياضية، والهيئات والجمعيات الرياضية، واللجان الأولمبية والبارالمبية، والمؤسسات الرياضية الوطنية والإقليمية والمحلية، والمؤسسات الخاصة في مجال الرياضة.¹

وتقدم المؤسسات الرياضية مجموعة واسعة من الخدمات والأنشطة الرياضية، بما في ذلك تنظيم المسابقات والبطولات الرياضية، وتدريب الرياضيين والمدربين، وتطوير البنية التحتية الرياضية، وتنظيم الفعاليات والفعاليات الرياضية، وتعزيز الرياضة الشبابية، وتطوير برامج الشباب الرياضية، وتعزيز المساواة والشمولية في الرياضة، ودعم البحث العلمي في مجال الرياضة، وتوفير الخدمات الطبية والتأهيلية للرياضيين، وغيرها من الأنشطة الرياضية والخدمات المرتبطة بها.

كما تلعب المؤسسات الرياضية دوراً هاماً في تعزيز ثقافة الرياضة وتنمية المواهب الرياضية، وتعزيز الصحة والعافية البدنية والنفسية، وتعزيز التعاون الدولي في مجال الرياضة، وتعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية، تخضع المؤسسات الرياضية للرقابة والتنظيم والقوانين المحلية.

¹ حسين سندي. الرياضة في العالم العربي بين الواقع و الطموح. بيروت: دار الجبل. 2002، ص 17.

2. مفهوم البلدية

لقد أولى المشرع الجزائري اهتماما واسعا للبلدية لقربها من المواطن، باعتبارها الجهاز التنظيمي الأساسي سياسيا وإداريا واجتماعيا في الدولة، ونظرا لأهميتها فقد أشار لها المشرع الجزائري في كل الدساتير، وأحدث لها قوانين تنظمها.

2.2 هيئات وادارة البلدية

بحسب ما تنص عليه المادة 15 من قانون البلدية الجديد، فإن الهيكل التنظيمي لإدارة البلدية في الجزائر يتكون من:

- هيئة مداولات: المجلس الشعبي البلدي.
 - هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي.
 - إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- تمارس الهيئات البلدية أعمالها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما.

3. نشأة الإنترنت: تاريخها وتطورها

تعد الإنترنت واحدة من أهم الاختراعات البشرية التي غيرت شكل العالم وطريقة تفاعل البشر مع بعضهم البعض ومع المعلومات. ومع ذلك، قد تبدو الإنترنت كظاهرة حديثة، إلا أنها قامت على أساس عدد من التطورات التكنولوجية والفكرية التي بدأت تلوح في الأفق منذ العديد من العقود السابقة. في هذا المقال، سنلقي نظرة على نشأة الإنترنت، تاريخها، وتطورها.

1.3 الأصول الأولى للإنترنت:

تعود أصول الإنترنت إلى عدد من الابتكارات والتطورات التكنولوجية التي بدأت في منتصف القرن العشرين. في عام 1945، اقترح فيليب مارشال "فريدمان" على رأس جهاز الإرسال والاستقبال في السفينة وكانت تلك الفكرة الأولى على الإطلاق عن فكرة نقل الرسائل

الإلكترونية بين الأشخاص. وفي عام 1962، أرسل "ليونارد كلين روكي" أول رسالة بريد إلكتروني على شبكة معينة بين جهازي كمبيوتر في ولاية ماساتشوستس.¹

2.3 تطور الشبكات الحاسوبية:

في عقد الستينيات، بدأ تطور الشبكات الحاسوبية وظهور الأفكار والبروتوكولات التي ستؤدي في النهاية إلى الإنترنت كما نعرفها اليوم. في عام 1969، قامت وكالة البحوث المتقدمة "ARPA" بتمويل مشروع ARPANET، وهو أول شبكة تحويل الحزم (Packet Switching Network) التي كانت تستخدم لتبادل البيانات بين الجامعات والمؤسسات البحثية في الولايات المتحدة. وقد تطورت ARPANET لاحقاً لتشمل العديد من المجالات.

حيث طلبت هيئة الدفاع الجوي الأمريكية مجموعة في عام 1962 ، من الباحثين المتخصصين في الاتصال، التفكير في بناء شبكة معلوماتية للاتصالات تؤمن دورة المعلومات وتقوم على نظام لامركزي قوي وغير متأثر بالهجمات النووية حتى لو أصيب أحد حواسيبها أو مجموعة منها ، تستمر الشبكة في العمل من أجل بينما وأبحاثها السرية ، وبالفعل بدأ البحث والنواة الأساسية للمبنى للباحث بول "باران" بول ، الذي يعتبر أول مبتكر للإنترنت ، قدم مشروعاً مبوباً في أحد عشر مجلداً طرح فيه فكرة إنشاء شبكة ذات نسيج عريض يعتمد على نظام ديناميكي في نقل البيانات بحيث يتم عند الطلب أو الانتظار عند الازدحام مسارات الشبكة ، ولكن تم رفض المشروع لأنه اعتمد على نظام مركزي. إن إتلاف نواة هذه الشبكة يعطل ويدمر جميع المسارات اتصالات الشبكة.²

4. اسلوب استخدام شبكة الانترنت

بشكل عام ، الاتصال الشائع هو الاتصال عبر خط الهاتف العادي أو الخط المتخصص. في المقام الأول ، ثم الاتصال عبر الأقمار الصناعية.

1.4 الاتصال عن طريق الهاتفني :

¹ أحمد حسين حسن الجرجري. "اسهام عناصر الادارة الالكترونية في دعم بعض وظائف ادارة الموارد". (جامعة النكريت ، كلية الادارة و الاقتصاد، المحرر) مجلة تكريت للعلوم الادارية و الاقتصاد ، العدد01، 2018، ص 312.

² أحمد حسين حسن الجرجري، المرجع السابق، ص 313.

الذي هو الاكثر استخداما من قبل الأفراد ، ويحتاج المتطلبات التالية:¹

- جهاز كمبيوتر (كمبيوتر صغير) مزود بنظام NT windows أو Windows 9x ... أو Unix.

- جهاز إرسال واستقبال (MODEM) بسرعة لا تقل عن 14400 بت في الثانية (يفضل 56 كيلو بايت في الثانية).

- خط هاتف ويفضل أن يكون رقمي Netscape: Un Navigator أو Internet Explorer

- الحصول على اشتراك لدى أحد موزعي خدمة الإنترنت (مزود خدمة الإنترنت: (I.S.P) مجانا أو مقابل مبلغ من المال ، الاشتراك يجسد فتح حساب على الإنترنت ، واستغلاله يتطلب اسم المستخدم؛ بالإضافة إلى ذلك ، يسلم موزع الخدمة لعملائه التكوين اللازم كلمة المرور اسم المستخدم خطوط الهاتف المدمجة التي تمكنه من التواصل أيضا الأرقام (تكوين جهاز الكمبيوتر) للحساب على كمبيوتر الموزع المضيف (يمكن استخدام خدمات الإنترنت مباشرة دون الاشتراك في حالة موزع خدمة الضغط والتحدث ، حيث الاشتراك مشمول في تعرفه الهاتف: (<http://www.djaweb.dz>).

2.4 الاتصال عبر خط متخصص: LS :

وهو ما يسمى بالاتصال العالمي الدائم ، الاتصال الكامل ، وعادة ما يستخدم هذا النوع من الاتصال من قبل المؤسسات أو والوكالات بالنظر إلى تكلفتها العالية وتتطلب المعدات والوسائل التالية:²

- خدمة الكمبيوتر المحوري بسعة كافية مع نظام التشغيل NT windows أو نظام التشغيل Unix.

- جهاز (مسير) يسمح بإرسال البيانات من شبكة المؤسسة لشبكات أخرى على العكس صحيح ، فهو يعمل كمنظم لحركة البيانات.

¹ خالد ممدوح ابراهيم، أمن الحكومة الالكترونية . الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر . 2018، ص 31.

² نفس المرجع، ص 42.

Hub - جهاز شبكة يقوم بتوصيل جهاز التوجيه بجهاز الكمبيوتر المحوري أو بأجهزة الكمبيوتر الشبكة المحلية.

- بطاقة شبكة réseau Carte تصل الكمبيوتر بجهاز الشبكة.

- خط مخصص مؤجر من ادارة البريد يصل الراوتر بالموزع.

- اشتراك سنوي لموزع خدمة الانترنت حسب سعة الخط المتخصص.

- برنامج الملاحة أو الوصول إلى الإنترنت.

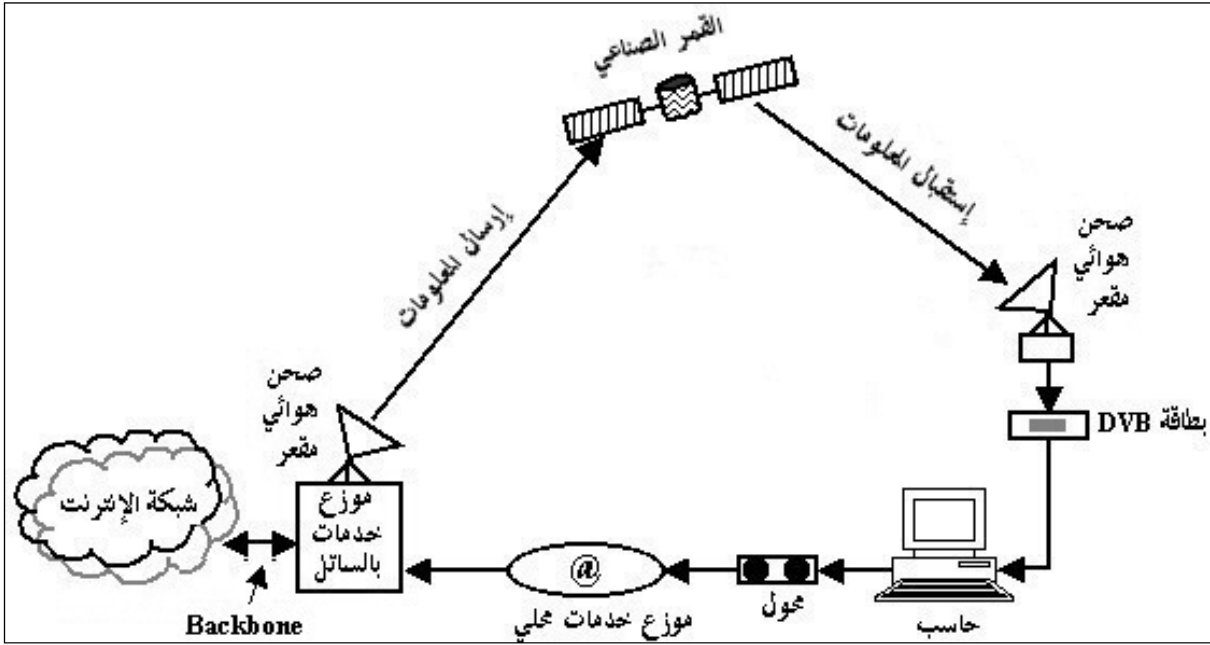
الفائدة المستمدة من الخط المؤجر هي إمكانية تثبيت موقع ويب داخل المؤسسة واستضافة البريد الإلكتروني ، ويصبح الكمبيوتر الموزع الذي يستضيف الموقع أحد أجهزة الكمبيوتر المكونة للإنترنت ؛ بالإضافة إلى سرعة نقل البيانات هذه في الخط المتخصص أعلى بكثير من سرعة خط الهاتف.

3.4 الاتصال عبر الأقمار الصناعية (Par) :

وهي تقنية جديدة بدأ تسويقها في أواخر عام 1998، حيث تمتاز بالسرعة ويقتصر استخدامه على المؤسسات والهيئات نظرا لارتفاع تكلفته، مقارنة بوسائل الاتصال السابقة ، يمكن أن تكون هذه التكنولوجيا مكملة أو مستقلة:¹

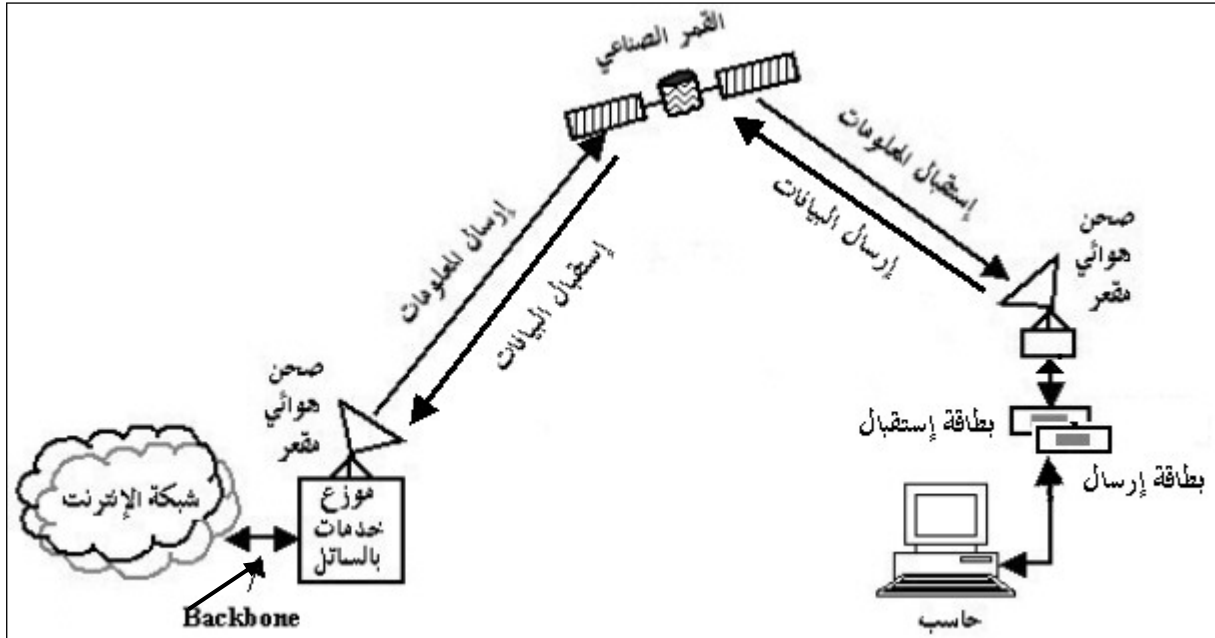
¹ سعد الغالب ياسين. الادارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية. المملكة العربية السعودية: معهد الادارة العامة. 2005، ص47.

الشكل رقم (1): التقنية المكتملة



المصدر: سعد الغالب ياسين. الادارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها العربية. المملكة العربية السعودية: معهد الادارة العامة. 2005، ص51.

الشكل رقم (2): التقنية المستقلة



المصدر: سعد الغالب ياسين. الادارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها العربية. المملكة العربية السعودية: معهد الادارة العامة. 2005، ص51.

5. عوائق استخدام شبكة الانترنت في المؤسسات الحكومية

هناك عدة عوائق قد تواجه استخدام شبكة الإنترنت في المؤسسات الحكومية، وفيما يلي البعض منها:¹

- القيود الأمنية: تعتبر الأمان والحماية أمورًا حاسمة في المؤسسات الحكومية. تفرض بعض الجهات الحكومية قيودًا صارمة على استخدام الإنترنت بهدف حماية البيانات والمعلومات الحساسة من التهديدات السيبرانية.
- الرقابة الحكومية: تحكم بعض الدول في استخدام الإنترنت وتفرض رقابة صارمة على المواقع والمحتوى المتاح على الشبكة. قد يتم حظر بعض المواقع أو الخدمات التي يعتبرها النظام غير ملائمة أو غير آمنة.
- قيود البنية التحتية: قد يواجه بعض المؤسسات الحكومية تحديات فيما يتعلق بالبنية التحتية للشبكة. قد تكون السرعة المحدودة للاتصال أو القدرات التقنية غير كافية لتلبية احتياجات المؤسسة.
- التزامات التشريعات والقوانين: تختلف قوانين الإنترنت والتشريعات ذات الصلة من دولة إلى أخرى. تلزم بعض المؤسسات الحكومية بالامتثال لقوانين معينة والالتزام بقواعد استخدام الإنترنت، وهذا قد يشكل عائقًا أحيانًا.
- التحديات التقنية: تواجه المؤسسات الحكومية تحديات تقنية فيما يتعلق بتكامل الأنظمة والتطبيقات المختلفة مع بعضها البعض، وقد يكون الوصول إلى الإنترنت ضروريًا لتحقيق هذا التكامل.

1.5 الرقابة الحكومية على استخدام الانترنت

تعتبر الرقابة الحكومية على استخدام الإنترنت أحد العوائق الرئيسية التي قد تواجهها المؤسسات الحكومية في العديد من الدول، حيث تختلف درجة الرقابة وطرق تنفيذها من بلد

¹ محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض .
جامعة نايف العربية للعلوم الامنية: رسالة ماجستير ، قسم العلوم الإدارية. 2006، ص66.

لآخر وفقاً للسياسات والتشريعات المعمول بها. و تكمن بعض أشكال الرقابة التي قد تتبعها الحكومات فيما يلي:¹

- حجب المواقع: تقوم بعض الحكومات بحجب المواقع التي يعتبرونها غير ملائمة أو غير مرغوب فيها. قد يتم حظر المواقع ذات الصلة بالإباحية، القمار، الإرهاب، أو المحتوى السياسي المعارض.
- مراقبة الاتصالات: يمكن أن تقوم الحكومات بمراقبة الاتصالات الإلكترونية للمواطنين والمؤسسات الحكومية، مثل رصد البريد الإلكتروني والمحادثات الفورية، بهدف تتبع الأنشطة غير المشروعة أو القضايا الأمنية.
- تنظيم المحتوى الإعلامي: تفرض بعض الحكومات قيوداً على المحتوى الإعلامي عبر الإنترنت، سواءً من خلال رخص النشر أو المراقبة الإعلامية، بهدف السيطرة على تدفق المعلومات والتأكد من عدم انتشار معلومات كاذبة أو مضللة.
- التحقق من الهوية: قد تتطلب بعض الحكومات تسجيل الهوية أو الحصول على تصريح للوصول إلى موارد الإنترنت، مما يمكنها من تتبع النشاطات والتحقق من هوية المستخدمين.

تهدف هذه الإجراءات إلى الحفاظ على الأمن السيبراني والحماية من التهديدات، ولكنها قد تؤثر على حرية الوصول إلى المعلومة.

2.5 التحديات التقنية لاستخدام الانترنت في المؤسسات

تواجه المؤسسات عدداً من التحديات عند استخدام الإنترنت. وفيما يلي بعض التحديات التقنية المعروفة:²

¹ محمد بن عبد العزيز الضافي، المرجع السابق، ص 68.

² محمود عبد الفتاح رضوان. شبكات الانترنت وتطبيقاتها الوظيفية . القاهرة: لمجموعة العربية للتدريب و النشر. 2004، ص 61.

- البنية التحتية والسعة: تواجه المؤسسات تحديات فيما يتعلق بالبنية التحتية للشبكة والقدرة التقنية، حيث تكون السرعة وعرض النطاق الترددي المحدودين غير كافيين لتلبية احتياجات المؤسسة ومتطلبات الاتصال بالإنترنت.
- الأمان والحماية: يعتبر الأمان والحماية أمراً حاسماً في استخدام الإنترنت، حيث يجب على المؤسسات توفير حلول أمان قوية لحماية البيانات والمعلومات الحساسة من التهديدات السيبرانية، مثل الاختراقات والفيروسات والبرمجيات الخبيثة، وهذه كلها أمور تقنية تتطلب الامكانيات البشرية المؤهلة والاجهزة المتطورة تكنولوجياً.
- التكامل والتوافق: تواجه المؤسسات التحديات فيما يتعلق بتكامل أنظمتها الداخلية مع التطبيقات والخدمات المتاحة عبر الإنترنت، حيث يتطلب ذلك جهوداً تقنية لضمان التوافق وتكامل سلس للأنظمة المختلفة وتبادل البيانات بشكل آمن.
- إدارة البيانات: مع زيادة حجم البيانات التي تولدها المؤسسات، تواجه التحديات في إدارة وتخزين البيانات بشكل فعال وآمن، حيث يجب توفير حلول لإدارة البيانات والاحتفاظ بها واسترجاعها بطريقة منظمة ومأمونة.
- القدرات التقنية والتدريب: يتطلب استخدام الإنترنت في المؤسسات الحكومية وجود فريق مؤهل تقنياً ومدرب لإدارة وصيانة البنية التحتية وتوفير الدعم الفني بحيث يجب أن تكون للموظفين المهارات اللازمة لاستخدام الانترنت.

3.5 مهارات الموظفين في استخدام الانترنت في المؤسسة العمومية

تعتبر مهارات الموظفين في استخدام الإنترنت في المؤسسات العمومية أمراً أساسياً لتحقيق فعالية وكفاءة في استخدام التكنولوجيا الحديثة. وفيما يلي بعض المهارات الأساسية التي يجب أن يكتسبها الموظفون:¹

- مهارات البحث على الإنترنت: يجب أن يكون لدى الموظفين القدرة على إجراء بحث فعال على الإنترنت باستخدام محركات البحث المختلفة ومواقع المعلومات

¹ محمود عبد الفتاح رضوان، المرجع السابق، ص 66.

الموثوقة، حيث يجب أن يعرفوا كيفية استخدام الكلمات الرئيسية والمصادر الموثوقة للحصول على المعلومات المناسبة.

- التواصل والتعاون عبر الإنترنت: يجب أن يكون لدى الموظفين مهارات التواصل الفعال عبر البريد الإلكتروني، والمحادثات الفورية، والمشاركة في المنتديات والمنصات الاجتماعية الداخلية، وأن يتعلموا كيفية التعاون مع الزملاء عن بُعد والعمل على المشاريع المشتركة.

- مهارات الأمن السيبراني: يجب أن يتعلم الموظفون مفاهيم الأمن السيبراني وأفضل الممارسات في حماية المعلومات الحساسة وتجنب التهديدات السيبرانية، وعليهم أن يكونوا على دراية بالاحتياجات الأمنية الأساسية مثل استخدام كلمات المرور القوية وتحديث البرامج وتجنب فتح المرفقات غير المعروفة.

- مهارات استخدام الأدوات والتطبيقات عبر الإنترنت: يجب على الموظفين أن يتعلموا استخدام الأدوات والتطبيقات المختلفة المتاحة عبر الإنترنت، مثل أنظمة إدارة المحتوى والتعاون، وتطبيقات البرمجيات.

4.5 اشكالية الأمن السيبراني.

أدت الطبيعة المعقدة للتكنولوجيا والأنظمة السياسية في الحضارة الحديثة إلى تقوية بعض الأنظمة مما يعزز سيادتها، بالمقابل بعض الأنظمة أصبحت أكثر انكشافا وهشاشة (الدول الفاشلة) ما أضعف سيادتها أو حتى زوالها، وفي نفس الوقت أدى التقدم الحاصل في الحضارة الحديثة إلى "دمقرطة التكنولوجيا" (أدوات تدمير أصغر وأرخص، سهولة الحصول عليها من طرف الأفراد والجماعات، أجهزة التحكم عن بعد، المعلوماتية تقدم وسائل غير مكلفة للاتصال والتنظيم وذات نطاق عالمي)، فالיום أصبح الفرد قادرا بحكم تكنولوجيا المعلومات على التشويش على الشبكات الكهربائية، تعطيل محطات توليد الطاقة من خارج الحدود الجغرافية للدولة، كما أصبح بالإمكان اختراق شبكات حكومية ونشر معلومات سرية على نطاق يكفي للتأثير على السلوك الدبلوماسي، مثل عملية "ستكسنت" (stuxnet) أحد

الفصل الثاني: مفهوم المؤسسة وشبكة الانترنت

اختراقات الدولة معلوماتيا وأثره على الهند في تأخير جهوده النووية، أيضا عملية اختراق بعض الحسابات تتنافس تأثير أي ضربة عسكرية محدودة، مثل "هجوم البوتنتت" (botnet) من طرف روسيا على استونيا الذي شل الاتصالات لعدة أيام¹.

لحماية الحدود الاليكترونية تم استحداث مصطلح الأمن السيبراني (CYBER-SECURITY) المتعلق بحماية الفضاء المعلوماتي من التجسس الاليكتروني (DATA ESPIONAGE)، الدخول غير مشروع (ILEGAL ACCESS)، انتحال الهوية الاليكترونية (IDENTITY-THEFT)، الاحتيال الاليكتروني (PHISING-NET)، جرائم المتاجرة في البشر والمخدرات وغسل الأموال (CYBER LAUNDERING) والجريمة المنظمة العابرة للحدود (CROSS BORDER ORGANIZED CRIMES)².

الجدول (1): ترتيب البلدان حسب الرقم القياسي.

الرتبة	البلد	الرتبة	البلد	الرتبة	البلد
03	ماليزيا	02	كندا	01	الولايات المتحدة الأمريكية
06	اسرائيل	05	اليابان	04	نيوزيلندا
09	فرنسا	08	قطر	07	تركيا
12	روسيا	11	تونس	10	المغرب
15	كرواتيا	14	الصين	13	رومانيا
18	المكسيك	17	الإمارات العربية المتحدة	16	جنوب افريقيا

¹ هنري كيسنجر. النظام العالمي: تأملات حول طلائع الأمم ومسار التاريخ . عمان: العبكان للترجمة والنشر. 2014، ص 336.

² جنان الخوري. كلمة افتتاح المؤتمر"، في مؤتمر: الأمن السيبراني والدفاع السيبراني تحديات وآفاق، الجامعة اللبنانية. بيروت: والوكالة الجامعية للفرنكوفونية 2017. AUF، ص 07.

الفصل الثاني: مفهوم المؤسسة وشبكة الانترنت

21	جامايكا	20	صربيا	19	ليبيا
24	موريتانيا	23	الجزائر	22	الاردن
27	جيبوتي	26	لبنان	25	كمبوديا
.....	29	ناميبيا	28	كوبا

المصدر: الاتحاد الدولي للاتصالات، "الرقم القياسي العالمي للأمن السيبراني وسمات السلامة السيبرانية"، (مؤسسة ABI للبحوث) .

نلاحظ من خلال جدول ترتيب الدول أعلاه فيما يخص التأهب لمواجهة التهديدات السيبرانية،

ان الامن السيبراني يتطلب مستوى عال من التطور التكنولوجي المتضمن الأجهزة والقدرة البشرية في التحكم ورد الهجمات والتنبؤ لها من خلال اكتشافها.

الفصل الثالث

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

تمهيد:

يتجلى نجاح وتطور المؤسسات في قدرتها على تحقيق درجات عالية من الأداء في مختلف أنشطتها (ماليا، بشريا، تنظيميا...) من خلال تحقيق النتائج المخططة والوصول إلى الأهداف بالاستخدام الكفء لجميع الموارد المتاحة وتطوير العمليات والأنشطة الداخلية وتبني استراتيجيات من شأنها تحسين جودة العمل وتحقيق الولاء، على أن تتلائم وتتكيف هذه الاستراتيجيات الحديثة المتبناة مع التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو تكنولوجية وبما يساهم في الوصول إلى النتائج المرجوة.

ويرتبط أداء المؤسسة بعدة متغيرات وعوامل في المحيط الداخلي والخارجي لها، ولهذا وجب عليها الاهتمام بجميع الأنشطة والعمليات والموارد الداخلية واستغلالها بكفاءة بالإضافة إلى ضرورة مواكبة ومواجهة التغيرات الخارجية لضمان السير الحسن والفعالية في النتائج وفق الأهداف المسطرة، وإننا في هذا الفصل سنوضح الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي ونعرض أهم العناصر المكونة له والتي تساعد في تقديم صورة واضحة له وذلك وفق التقسيم الآتي:

1_ الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي.

2_ تقييم وإدارة الأداء.

3_ القياس المتوازن للأداء.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

1_ الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء متغيراً أساسياً للمؤسسات نظراً لكونه محورياً أساسياً يتوقف عليه تحديد مدى نجاعة السياسات والاستراتيجيات ودرجة الكفاءة والفعالية في الموارد والعمليات، حيث أن تحقيق معدلات أداء مرتفعة - سواء ما تعلق بأداء الأفراد أو الوحدات أو المؤسسة ككل- يعدّ معياراً للنجاح ومؤشراً على كونها تسير في المسار الصحيح وفق الاستراتيجية المسطرة، وفي هذا السياق فإننا من خلال هذا الفصل نسعى إلى تقديم تأطير نظري مفاهيمي حول الأداء بمختلف عناصره وتحديد أسس قياس وتقييم الأداء وتوضيح نموذج بطاقة الأداء المتوازن وذلك وفق ما يقتضيه التسلسل والتدرج.

1_1_ ماهية الأداء:

إنّ مفهوم الأداء ليس بالمفهوم الحديث من حيث نشأته والاهتمام به فهو من أهم المفاهيم التي ركزت عليها المؤسسات ومازالت تهتم بها، فهو لا يزال توجّهاً بحثياً لعدد الدراسات وموضوعاً جذاباً لدى الباحثين والمهتمين بنشاط المؤسسات نظراً لكونه معياراً لمدى نجاح أو فشل المؤسسة ودرجة تحقيق الأهداف المسطرة.

وقد تطور مفهوم الأداء عبر عدة مراحل وفترات زمنية من خلال تطورات الفكر الإداري حيث ركزت النظرة التقليدية في تقديم مفهوم الأداء على الدراسة الدقيقة لحركة العمال والتوقيت المستغرق للوصول إلى معرفة الوقت اللازم للإنجاز أي من خلال دراسة الحركة والزمن، ثم في بداية القرن العشرين اتجهت المؤسسات إلى التركيز على الكميات المباعة بدل الكميات المنتجة، وبالتالي تمثل الأداء في التحكم في أسعار المنتجات من خلال التحكم في التكاليف الداخلية.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

ومع مرور الوقت حيث لم يعد يقتصر على الزمن المستغرق لتحديد معدلات الأداء والتحكم في الأسعار كآلية لتحديد مفهوم الأداء وطرق قياسه بل انتقل إلى الأخذ في الحسبان التطورات التي تشهدها المؤسسات، ومن ثم فالأداء لم يعد يعبر عن تخفيض التكاليف فقط بل عن القيمة التي يجنيها الزبون، واستمر توسع مفهوم الأداء ليشمل أيضا المستفيدين من الأداء فقد ظل لفترة معتبرة مقتصرًا على المردودية المالية والاقتصادية للمساهمين، ثم تطور إلى مفهوم أوسع يركز ويأخذ في الاعتبار مصالح أطراف أخرى مساهمين، موردين، عمال... والمجتمع ككل¹.

تجدر الإشارة أن مفهوم الأداء يختلف عن السلوك والإنجاز فالسلوك هو الأنشطة التي يقوم بها العاملون في المؤسسة (عقد اجتماع، تصميم نموذج)، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد توقّف الأفراد عن العمل أي أنّه مخرج أو نتيجة كتقديم خدمة أو سلعة معيّنة، في حين أنّ الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنّه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس.

إن العلاقة بين الوسائل والأهداف هي ما يحدّد عنصر الملائمة وهو ما يظهر في بطاقة الأداء المتوازن ضمن محور النمو والتعلم والمتمثّل في الرضا والولاء والانتاجية المرتبطة بالبنى التحتية، مهارات الأفراد، المناخ التنظيمي لتحقيق أهداف الأداء.

يتكوّن أداء المؤسسة من أداء العاملين بها بالإضافة إلى تفاعل العناصر والموارد الأخرى المكوّنة للبيئة الداخليّة وعوامل البيئة الخارجيّة ويتم تحديد وقياس قيمة هذا الأداء بالاعتماد على مكوّناته الأساسية حيث تم تقديم نموذج يمكن من خلاله تحديد قيمة الأداء يتضمن العناصر الأساسية المؤثرة به:

¹ سعود، وسيلة. (2016). حوكمة المؤسسات كأداة لرفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه تخصص استراتيجية المنظمات (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص122.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

الأداء = القدرة على العمل × الرغبة في العمل × البيئة

وبالتالي فإنّ الأداء يتحدّد من خلال تفاعل العناصر الآتية¹:

- المعرفة والمهارة: المعرفة بالعمل، أي المهارة اللازمة لإنجاز العمل بالشكل المطلوب.
- البيئة: ظروف العمل أو ظروف العمليات المستخدمة أو الظروف الإنسانية.
- المصادر المتاحة: وتمثل المصادر اللازمة والتكنولوجيا المناسبة.
- الدافعية: وتوضّح الحافز لإنجاز العمل بالشكل الصحيح.

إن الهدف الأسمى للمؤسسة يتجسّد في رفع أدائها وبلوغ مستوى الأداء المتميّز من أجل ضمان التفوق ومواجهة المنافسة، وفي إطار عمليّة التحسين ينبغي إجراء التقييم باستمرار وبشكل دوري في كل وحداتها وأقسامها من أجل تحديد مواطن القوة والضعف فيما تملكه المؤسسة من موارد وطريقة تفعيلها وإيجاد الاختلالات والبحث عن الحلول المناسبة للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

2_1 الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه:

يشير الأداء عموماً إلى نتائج الأنشطة أو القيمة المحقّقة من إنجاز الأعمال ومدى القدرة على تحقيق الأهداف سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي الذي يمثل بدوره محصّلة لأداء الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، وبالتالي ينبغي الإحاطة بشكل أوضح بمفهوم الأداء الوظيفي من خلال العناصر الآتية:

¹ متعب حامد، كاظم، حسوني أثير، عبد الامير. (2011). "عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تميز الأداء المؤسسي دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج13، ع3، الأردن، ص5.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

أولاً: منظومة الأداء الوظيفي:

يجسد الأداء الوظيفي منظومة متكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في إطار تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية بحيث يتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية هي¹:

- ✓ أداء الافراد ضمن وحداتهم التنظيمية المتخصصة.
- ✓ أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة.
- ✓ أداء المؤسسة ضمن البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

تبرز أهمية العمل الوظيفي في كونه ينقل العمل من الفرية إلى الجماعية، ومن العفوية إلى التخطيط، ومن الغموض إلى الوضوح، ومن محدودية الموارد إلى التأثير الواسع، ومن الوضع العرفي إلى الشرعية القانونية، ويبدأ الأداء الوظيفي بوضوح الفكرة التي قامت من أجلها المؤسسة وصياغة أهدافها وتحديد هيكلها المناسب لطبيعة مهمتها ومسار عملياتها الداخلية، وكيفية تحقيق الجودة لمخرجاتها وارتباط كل ذلك بالبيئة الداخلية والخارجية بكافة عناصرها والعوامل التي تؤثر وتتأثر بها.

ثانياً: خصائص الأداء الوظيفي: إن ضرورة التوجه نحو العمل الوظيفي لما فيه من أثر تعاوني وتكاملي يعود بالنفع على الأداء الكلي للمؤسسة يعود إلى تمتعه بمجموعة من الخصائص تدعم المؤسسة في الوصول إلى التميز، يلخص أهمها في²:

- ✓ الحفاظ على ثبات العمل واستمراره بفضل الخبرات والتجارب المتراكمة بتغيير الأجيال والتي تنثري المؤسسة وتحافظ عليها رغم تغيير القيادات فيها.
- ✓ الاعتماد على المشاركة في الأداء الجماعي والقرارات من قبل المختصين والخبراء وضمان عدم تفرد الرئيس بالإدارة والقرار.

¹ كفاية محمد، عبد الله. (2019). إدارة الأداء الوظيفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ص70.

² المدهون، محمود عطا عمر، مرجع سابق، ص71.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

✓ المحافظة على الاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة من خلال اتباع السياسات والنظم المعتمدة.

✓ استثمار جهود كافة العاملين في المؤسسة نحو تطويرها في إطار وضوح الواجبات والمسؤوليات ومشاركة جماعية في تحقيق الأهداف.

✓ تعزيز ولاء وانتماء العاملين للمؤسسة وأنظمتها وضرورة العمل للمحافظة عليها وضمان تقدّمها.

✓ ضمان خلق قيادات بديلة وإتاحة المجال للمتميزين لممارسة تقدّمهم في الوظائف العليا.

ثالثاً: العوامل التي تدعم الأداء الوظيفي: وقد لخصها في مايلي¹:

✓ ضرورة أن يفهم العاملون ما هو مطلوب منهم بشكل واضح ومحدّد حتّى يتميز الأداء بالحيوية والفاعلية؛

✓ ينبغي على المؤسسة إيجاد الوسائل التي تمكّن العاملين من إحراز الثقة في أنفسهم والقدرة على العمل بمفردهم دون الاعتماد على أحد؛

✓ مسؤولية المديرين عن قيادة جميع الموظّفين سواء المكلفين بإعداد التقارير أو شاغلي الوظائف المهمة والمؤثّرين على أدائهم، وذلك للتأكد من أن الجميع يعمل بجد؛

✓ ضرورة اعتماد أهداف واضحة من طرف المديرين ليّتضح للعاملين إمكانات وظائفهم، بالإضافة إلى دعم الحوار وتبادل الأفكار والخبرات ومساعدة العاملين على التّعلم بتوجيههم وحثّهم على تقديم تجارب جديدة؛

✓ اعتماد الإدارة بالأهداف فمن خلال ارتباطها بالمواقف الإيجابية تجاه العمل ومشاركة العاملين في صنع القرار يمكن تحسين مستوى الأداء والرّضا الوظيفي؛

¹ العنزي، فهد عواد عابر. مرجع سابق، ص32.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

✓ إشراك العاملين في وضع الأهداف وتزويدهم بالتغذية العكسية للأداء وذلك بعد الانتهاء من الانجاز مباشرة لتذكّرهم تفاصيل العمل وهذا يؤثر إيجاباً على الأداء.

بالإضافة إلى العوامل الداعمة للأداء الوظيفي فإن هناك مجموعة من العوامل تؤثر بالإيجاب أو السلب على نشاط المؤسسة مما يستدعي التعامل معها بما يخدم مصالحها.

رابعاً: **العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة:** تختلف وتتوّع العوامل التي تؤثر في الأداء وهو ما خلق اختلافاً في تصنيفها وفق معيار موحد، حيث تنقسم حسب علاقتها بالمؤسسة إلى عوامل داخلية ترتبط بالعناصر المكونة للمؤسسة وعوامل خارجية موجودة في المحيط الخارجي وكل منها يضم مجموعة من العوامل يمكن توضيحها كالآتي¹:

أ- **العوامل الداخلية:** وهي الناتجة عن التفاعل بين مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة أي أنها خاضعة لتحكمها، وتضم في مجملها المتغيرات والقوى التي يحتمل أن تؤثر سلباً أو إيجاباً على الأداء وتنقسم بدورها إلى مجموعتين:

ب- **العوامل التقنية:** وتعبّر عن مختلف المتغيرات ذات العلاقة بالجانب التقني في المؤسسة، وتضم:

- ✓ نوعية المنتجات، شكلها، ومدى تناسبها مع التغليف.
- ✓ التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات الزبائن.
- ✓ درجة الاعتماد على العمل اليدوي مقارنة بالآلات.
- ✓ نوع التكنولوجيا المستخدمة.
- ✓ أصناف المواد الأولية المستخدمة في الإنتاج.
- ✓ الموقع الجغرافي للمؤسسة.

¹ مزهودة، عبد الملّيك، مرجع سابق، ص 91.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

_العوامل البشرية: وتشير إلى المتغيرات المرتبطة باستخدام الموارد البشرية في المؤسسة والمؤثرة على الأداء، وتشتمل على :

✓ مستوى تأهيل الأفراد العاملين.

✓ أنظمة الحوافز والمكافآت.

✓ درجة التوافق بين مؤهلات الموارد البشرية بالمؤسسة والمناصب التي يشغلونها.

✓ طبيعة العلاقات السائدة فيما بين الموظفين، وبينهم وبين المشرفين والمنفذين من جهة أخرى.

ب_ العوامل الخارجية: هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على أداء المؤسسة سلباً أو إيجاباً وتكون خارجة عن سيطرتها، وتتضمن :

_العوامل الاقتصادية:

وتعتبر أكثر العوامل أهمية وحساسية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية نتيجة ارتباطها الوثيق بالمحيط الاقتصادي كمصدر لمواردها وسوق لمنتجاتها، وتتضمن عوامل اقتصادية كلية: كالسياسة الاقتصادية للدولة، معدلات النمو الاقتصادي، التجارة الخارجية، معدلات التضخم...، وعوامل اقتصادية جزئية: كالمنافسة، وفره المواد الأولية...

_العوامل الاجتماعية والثقافية:

وتعتبر هذه العوامل مؤثرة على أداء المؤسسة كونها ترتبط بحاجات الأفراد ودوافعهم التي ينبغي على المؤسسة الاهتمام بها وإشباعها للوصول إلى أداء أفضل، كما وتؤثر هذه العوامل على سلوك المستهلك وعلى الإطار التنظيمي للمؤسسات، وتتمثل عموماً في: الأهداف، القيم، العادات،....

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

_ العوامل السياسية والقانونية:

قد تشكل هذه العوامل تأثيرا واضحا على أداء المؤسسة في حال التغيرات المفاجئة والسريعة فيها وهو ما يخلق إما فرصا أو مخاطر بالنسبة لها، وتتمثل أبرز هذه العوامل في: الوضع الأمني للدولة، السياسة الخارجية، النظام القانوني، الأحزاب والجمعيات...

_ **العوامل التكنولوجية:** تعتبر من المتغيرات الهامة بالنسبة للمؤسسة فهي ترتبط بالتطورات في المجال المعرفي والبحث العلمي والتكنولوجي كالابتكارات، براءات الاختراع، وبالتالي يجب على المؤسسة الإلمام بكل ما هو جديد في هذا المجال من أجل تحسين أدائها وكسب المنافسة.

فيما يشير تصنيف آخر إلى إمكانية تصنيفها إلى عوامل داخلية ترتبط بوحدة وأنشطة المؤسسة وأخرى خارجية ترتبط بالظروف الاقتصادية كما يتم تصنيفها إلى عوامل تكنولوجية، ونفسية وبشرية، إضافة إلى ذلك هناك تصنيف ثنائي يقسمها إلى¹:

أ_ **عوامل خاضعة لتحكم المؤسسة:** باعتبارها تحت سيطرة المؤسسة فإن هذه الأخيرة تعمل على تعظيم آثارها الإيجابية والحدّ أو التقليل من تأثيراتها السلبية، ويتمثل أبرزها في: التحفيز، التدريب، التكوين، التخطيط.

ب_ **عوامل غير خاضعة لتحكم المؤسسة:** ترتبط غالبا بالمحيط الخارجي للمؤسسة وعناصره مثل: العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، القانونية.

¹ بوجمان، عادل، مرجع سابق، ص 47.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

2_ تقييم وإدارة الأداء:

إنّ ارتباط أداء المؤسسة بمختلف النتائج والأهداف المحقّقة من أنشطتها وتكامل الجهود المبذولة والموارد المتاحة يفرض على المؤسسة العمل على معرفة قيم أدائها ومراقبتها وتحسينها باستمرار من خلال القيام بالتقييم الدائم وعمليات إدارة الأداء، ويختلف مفهوم تقييم الأداء وإدارة الأداء، حيث تعبّر إدارة الأداء عن مجموعة العمليات المستخدمة لتحديد وقياس وتحسين الأداء ومكافأة المجهودات، في حين يعبّر تقييم الأداء عن أداة لتحديد مدى جودة الأداء.

1_2 تقييم الأداء : Performance Evaluation

ينبغي على المؤسسة أن تحرص على تقييم أدائها باستمرار من أجل تحديد ما إذا كانت الأنشطة والعمليات تجري في الاتجاه المخطّط وبالتالي معرفة الانحرافات والاختلالات والأسباب الكامنة ورائها ممّا يجعل المؤسسة قادرة على معالجتها والوصول إلى مستوى أداء أفضل.

أولاً: مفهومه:

- ✓ تقييم الأداء هو: "نظام متكامل مهمته التأكّد من سلامة تنفيذ الأهداف المحدّدة مسبقاً وذلك من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير لغرض تحديد الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب"¹.
- ✓ ويعبر عنه بأنّه: "عملية مقارنة النتائج المتحقّقة مع النتائج المرغوب في تحقيقها، وتوافر التغذية العكسية الضرورية للإدارة لتقويم النتائج واتخاذ التعديلات اللازمة"².

¹ الطويل، أكرم أحمد، وآخرون. (2010). "بعض مؤشرات تقييم أداء المستشفيات، دراسة حالة في مستشفيات محافظة نينوى للفترة من (2003_2006)"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج 6، ع 20، ص 9_26.

² الهاشمي، حسام أحمد علي، عكار شلال، زينب. (2010). "دور المؤشرات المالية وغير المالية في تقويم الأداء الاستراتيجي، دراسة تطبيقية في شركة واسط العامة للصناعات التسيجية للمدّة (2002_2007)"، مجلة العلوم الاقتصادية، مج 7، ع 26، ص 118_150.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

وبالتالي فإن عملية تقييم الأداء تعدّ إجراء ضروريا بالنسبة للمؤسسة يمكنها من معرفة نقاط القوة والضعف في أنشطتها وعملياتها والنظر في استراتيجياتها وسياساتها من أجل تحديد التوجه الصحيح والمناسب لها مستقبلا، حيث أنّ نتائج الأداء تساعد في قياس مدى ملائمة خطط وبرامج المؤسسة لما هو متاح من الموارد لديها وكذا درجة التنسيق بين وظائفها وأنشطتها وقدرة الموارد البشرية على أداء مهامها بالشكل الصحيح.

الأداء المطلوب تحقيقه - الأداء الحالي (الفعلي) = فجوة الأداء (أي الحاجة إلى

التدريب والتنمية) حيث تتشكل الفجوة الأدائية من " المعارف+ المهارات+ السلوك"

ويتضمن تقييم الأداء جميع العمليات والدراسات الهادفة لتحديد مستوى العلاقة بين الموارد المتاحة للمؤسسة وكفاءة استخدامها ودراسة مدى تطورها خلال فترات زمنية محددة من خلال إجراء المقارنة بين المستهدف والمتحقق من الأهداف وفقا لمقاييس ومعايير معينة¹، ويعتبر قياس الأداء بأنه: "المراقبة المستمرة لإنجازات برامج المؤسسة وتسجيلها ولاسيما مراقبة وتسجيل جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقا".

ثانيا: مقاييس الأداء: وتعبّر عن العوامل والمعايير التي يتم بموجبها قياس الأداء، على أن

يتم التحديد المسبق للجوانب التي يراد تقييمها، وتنقسم مقاييس تقييم الأداء إلى قسمين²:

أ_ العناصر: وتمثل مجموعة الصفات والميزات والخصائص التي يجب أن تتوفر في الفرد أو الوحدات التنظيمية حتى يتم أداء العمل بشكل جيد، وتنقسم إلى عناصر ملموسة والتي يكون قياسها واضح وسهل وعناصر غير ملموسة وتكون عملية القياس فيها أصعب وأكثر تعقيدا مثل جوانب الأخلاق والصفات الشخصية للفرد.

ب_ المعدلات: وهي عبارة عن معيار أو ميزان يمكن من خلاله قياس الانتاجية للموظف

والمؤسسة والتي تنقسم بدورها إلى ثلاث أنواع:

¹ الطويل، أكرم أحمد، وآخرون. مرجع سابق، ص 9_26.

² حسونة، فيصل. (2008). إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ص 149.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

_ **معدلات كمية:** والتي توضح قيمة واضحة ودقيقة لعدد الوحدات الواجب إنتاجها

خلال فترة زمنية محددة سواء من طرف الفرد أو الوحدة التنظيمية أو المؤسسة ككل.

_ **معدلات نوعية:** ويتضح من خلالها تحديد صفات ومزايا محددة ينبغي توفرها في

منتجات وخدمات المؤسسة، كتوفر مستوى معين من الجودة والإتقان والدقة.

_ **معدلات كمية ونوعية:** ويتم فيها الجمع بين الكمية والنوعية من خلال وجوب إنتاج

العدد المحدد من المنتجات مع توفر المستوى المطلوب من النوعية (الجودة والدقة).

وينبغي أن تتميز المقاييس المستخدمة في قياس الأداء ببعض الخصائص هي¹:

أ- **الصدق:** ويقصد به التأكد من أن المقياس الذي تم اختياره يجب أن يقيس العناصر المراد

قياسها (التي صمم من أجل قياسها).

ب- **الثبات:** ويقصد به الوصول إلى نفس النتائج في حالة تكرار استخدام نفس المقياس

لنفس الحالة لعدة مرات.

ج- **القدرة على التمييز:** وذلك من خلال تعريف المقاييس وشرح معانيها والأهداف المرجوة

من استخدامها حتى يتم فهمها بشكل واضح والتمييز بينها ولتجنب التداخل واللبس فيها.

ثالثا: أهداف ومزايا تقييم الأداء: يوفر تقييم الأداء العديد من الفوائد والمزايا للمؤسسة منها²:

✓ الوقوف على مستويات أداء وإنجاز المؤسسة مقارنة مع الأهداف المحددة مسبقا.

✓ اكتشاف مواطن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة وإجراء تحليل لمعرفة الأسباب

الكامنة وراء ذلك بهدف التصحيح وإيجاد الحلول.

✓ تحديد مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة وتحقيق أكبر العوائد بأقل التكاليف.

¹ حسونة، فيصل، مرجع سابق، ص150.

² الكرخي، مجيد جعفر. (2010). تقييم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ص32.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

- ✓ تحديد مسؤولية كل قسم أو وحدة عن النتائج المحققة وعن مواطن القوة والضعف من خلال قياس نتائج كل قسم وقياس إنجازاته مما يخلق منافسة بين الأقسام والوحدات وبالتالي تحقيق أداء أفضل.
- ✓ تصحيح الخطط وإعادة وضعها في المسار الصحيح من خلال الموازنة بين الأهداف والإمكانات المتاحة باستخدام القاعدة المعلوماتية الكبيرة التي توفرها نتائج تقييم الأداء.

رابعاً: صعوبات تقييم الأداء:

- عند القيام بعملية تقييم الأداء لابد أن تعترض المؤسسة مجموعة صعوبات في سبيل تحقيق ذلك من بينها مايلي¹:
- ✓ صعوبة تحديد المعايير المساهمة في الأداء؛
- ✓ صعوبة تحديد أداء الفرد ودرجة مسؤوليته عنه، خاصة الأداء لمتعلق بسلوكه؛
- ✓ الاهتمام بالنتائج على حساب الوسائل والمدخلات المقدمة لتحقيق هذه النتائج؛
- ✓ التعدد والتشعب في المعايير، وبالتالي تحريف النتائج وتوجيهها مما يؤدي إلى قرارات تصحيحية خاطئة؛
- ✓ خلق الفوضى وانعدام ثقة العاملين نتيجة الشعور بالرقابة والمحاسبة الدائمة؛
- ✓ زيادة تكاليف العملية الرقابية بالنظر إلى الإيرادات المنتظر تحقيقها من وراء العملية. ويعتبر أن التوجه نحو أهمية استخدام المعايير غير المالية يرجع إلى وجود العديد من المشاكل والاختلالات التي تنجم عن استخدام المقاييس المالية وهي تتعلق بشكل أكبر بطريقة اختيار هذه المقاييس وأسلوب تقييم الأداء ويتمثل أهمها في²:

¹ بلاسكة، صلاح. (2012/2011). قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية _دراسة حالة

بعض المؤسسات _، رسالة ماجستير في الإدارة الاستراتيجية (غير منشورة)، جامعة سطيف، الجزائر، ص7.

² الختاتنة رثعان، وحيد، والشعايدة منصور، ابراهيم. (2009). "مستوى إدراك مديري الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية لأهمية استخدام

المقاييس غير المالية لبطاقة الأهداف المتوازنة في تقييم الأداء"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج5، ع1، ص ص1_18.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

- ✓ مشكل اختيار نماذج حديثة لقياس وتقييم الأداء مثل بطاقة الأداء المتوازن من طرف المديرين التنفيذيين دون إجراء دراسة وافية لملائمة النموذج لظروف المؤسسة.
- ✓ مشكلة عدم الترابط بين المقاييس التي تم تطبيقها وبين النتائج التي يتم الحصول عليها.
- ✓ مشكلة عدم الصياغة الصحيحة لأهداف الأداء (الإخفاق في تحويل المقاييس غير المالية إلى مقاييس كمية تتناسب مع القياس المالي).
- ✓ مشكلة الخطأ في القياس: وتنتج من استخدام معايير إحصائية خاطئة لتقييم درجات مقياس أداء كحدّد، وهو ما يفقد عملية القياس الملائمة والموثوقية.
- إن معايير الأداء تعبّر عن المستويات التي يكون فيها الأداء جيّدا ومرضيا، ويعتبر تحديد هذه المعايير أمرا ضروريا لنجاح عملية تقييم الأداء والتي تساعد في تعريف العاملين بما هو مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المؤسسة وتوجيه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار، وينبغي أن تصاغ هذه المعايير بمشاركة العاملين مما يساعد على رفع درجة أدائهم للعمل وإخلاصهم للمؤسسة¹.
- وتستفيد المؤسسة من عملية تقييم الأداء في استخدام البيانات المحصّلة في تحسين وتطوير أنظمة إدارة الأداء لديها للوصول إلى درجات أعلى من أداء العاملين والاستغلال الأمثل للموارد لتحقيق الأهداف، وينبغي على المؤسسة تحديد العوامل المؤثرة في فعالية أدائها والعمل على ضبطها والتحكّم فيها لتجنّب أي تأثيرات سلبية خارجة عن سيطرتها، حيث نجد العديد من العوامل المؤثرة على الأداء والتي ترتبط إما بمحيط المؤسسة الداخلي (من موارد بشرية وتكنولوجيا وموارد مادية) أو بالبيئة الخارجية (تأثيرات البيئة الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والمنافسة ...) كما أن هناك العديد من المفاهيم الجديدة التي تطرأ على سوق العمل فتستلزم التكيف معها لمواصلة النشاط.

¹ الهيتي خالد، عبد الرحيم مطر. (2005). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، ص202.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

2_2 إدارة الأداء: استنادا إلى النتائج المحققة والتي تظهرها عملية التقييم تعمل المؤسسة على إدارة أدائها من خلال الأدوات الهادفة إلى تقويم الانحرافات والقضاء عليها وتحسين الأداء للوصول إلى نتائج أفضل .

أولاً: مفهوم إدارة الأداء:

عرّف Armstrong إدارة الأداء بأنها: "نهج استراتيجي ومتكامل لتقديم النجاح المستمر للمؤسسات من خلال تحسين أداء الأشخاص الذين يعملون فيها ومن خلال تطوير قدرات الفرق والمساهمين الفرديين"¹، وهي: "عملية مستمرة لتحديد وقياس وتطوير أداء الأفراد والجماعات، ووصف الأداء مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة"²، وتركّز إدارة الأداء على تخطيط الأداء في المستقبل وإجراء التحسين بدلا من تقييم الأداء بأثر رجعي فهو يعمل كعملية مستمرة وتطويرية، وتهتم بخلق ثقافة يكون فيها التعلم والتطوير التنظيمي والفردي عملية مستمرة فهو يسعى لدمج التعلم والعمل بحيث يتعلم الجميع من النجاحات والتحديات الكامنة في أنشطتهم اليومية.

وتعتبر إدارة الأداء عملية مستمرة ومرنة (تشمل المديرين والذين يديرون العمل كشركاء في الدّاخل) وهي إطار يحدّد كيف يمكن أن تعمل بشكل أفضل معا لتحقيق النتائج المطلوبة فهو إدارة عن طريق الاتفاق والعقد بدلا من القيادة³.

ثانياً: أهداف إدارة الأداء:

الهدف العام لإدارة الأداء هو إنشاء ثقافة عالية الأداء يتحمل فيها الأفراد والفرق مسؤولية التحسين المستمر للعمليات التجارية ولمهاراتهم الخاصة والمساهمات في إطار توفير القيادة الفعّالة، كما تهدف إلى تركيز الأفراد على القيام بالأشياء الصحيحة من خلال تحقيق

¹ Armstrong, Michael. (2006). Performance Management Key Strategies and Practical Guidelines, 3rd Edition, Kogan Page, United Kingdom and USA, p2

² Herman Aguinis، ترجمة: عامر، سامح عبد المطلب. (2011). إدارة الأداء، دار الفكر للنشر والتوزيع، ص22.

³ Armstrong, Michael, Op cite, p4.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

الهدف بوضوح، وتتعلق إدارة الأداء بموائمة الأهداف الفردية مع الأهداف التنظيمية وضمان دعم الأفراد للقيم الأساسية للمؤسسات

كما قدمت بعض المؤسسات مجموعة أهداف لإدارة الأداء¹:

- ✓ تركيز مهام الموظفين على الأمور الصحيحة وتنفيذها بشكل صحيح؛
- ✓ موائمة الأهداف الفردية للجميع مع أهداف الفريق وأهداف المؤسسة؛
- ✓ ربط أداء العمل بتحقيق استراتيجية المؤسسة وخطط الخدمة على المدى المتوسط؛
- ✓ العمل على النحو المطلوب لجميع الأفراد بوضوح حول ما يحتاجون إلى تحقيقه والمعايير المتوقعة، كما يساهم في النجاح العام للمؤسسة؛
- ✓ كما تهدف إلى تعظيم إمكانات الأفراد والفرق للاستفادة من قدراتهم وقدرات المؤسسة مع التركيز على تحقيق أهدافها.

ثالثا: عناصر إدارة الأداء: يتضح مفهوم إدارة الأداء من خلال خمسة عناصر هي:

1. تحقيق الأهداف: Achievement of Objectives

فالأهداف مكوّن رئيسي للأداء الوظيفي وبنائها يعد الخطوة الأولى التي تتخذها الإدارة بما يتلائم مع إمكاناتها والغرض الرئيس من وجودها.

2. تخطيط الأداء: Performance Planing

فالخطط التنفيذية التي تصنعها المؤسسة هي أنشطة لتحقيق الأهداف حيث يتم تنظيم هذه الأنشطة بطريقة علمية توضح الأدوار والمسؤوليات ومؤشرات الأداء المرغوبة.

3. تهيئة ظروف العمل: Performance Facilitation

حيث يتم توفير المستلزمات المادية والبشرية وتهيئة الظروف اللازمة تنظيميا وإداريا مع توفير المعلومات والإرشادات والمعايير الموجهة للأداء لضمان نتائج أفضل.

4. مراجعة الأداء: Performance Audit

¹ الهيتي خالد، عبد الرحيم مطر، مرجع سابق، ص202.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

إن التأكيد من تحقق أهداف المؤسسة يتطلب منها إجراء المتابعة والمراجعة الدورية وإحداث التعديلات خلال عملية الأداء دون انتظار الانتهاء منه لتحقيق أداء متميز.

5. تطوير الأداء والتّحسين المستمر: Performance Development and Improvement

وذلك بسبب التّطورات الحديثة في الوسائل والعناصر المستخدمة والتّغيرات التكنولوجية المتجدّدة وهو ما يتطلب من المؤسسة متابعة هذه التّطورات والتّكيف معها لإحداث تطوير في مدخلاتها وتحسين عمليّاتها وبالتالي ضمان مخرجات تحقّق لها التفوق التنافسي.

رابعاً: مزايا وإسهامات إدارة الأداء: إن سعي المؤسسة إلى تطبيق نظام إدارة الأداء بشكل جيد وتطويره يمكن أن يحقق لها العديد من المزايا على جميع المستويات منها¹:

✓ **زيادة الدافع على الأداء:** فالمعلومات المرتردة حول أداء مواردها البشرية خاصة إذا كانت إيجابية تشكّل دافعا لتحسين الأداء، فالنّجاحات السابقة تدفع نحو إنجازات مستقبلية.

✓ **تحديد وتوضيح العمل ومعاييره:** فالنّقدريات وردود الفعل التي يتحصّل عليها الفرد تحدّد له بشكل أوضح مهام وظيفته ويكتسب فهم أفضل لما هو مطلوب وبالتالي تحقيق سلوكيات ونتائج وأداء أفضل.

✓ **وضوح الأهداف التنظيمية:** حيث تتضح أهداف الوحدة والمؤسسة ويستوعب الموظفون العلاقة بين الأعمال والأنشطة التي يؤدونها ونجاح مؤسستهم، وتساهم أنظمة إدارة الأداء في ضمان التّواصل وفهم الترابط بين وظائفهم وبين أهداف المؤسسة وبالتالي قبولهم لها.

¹ Herman Aguinis، ترجمة: عامر، سامح عبد المطلب، مرجع سابق، ص24.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

✓ الأعمال الإدارية تكون أكثر عدالة وملائمة: عند تقديم معلومات جيّدة من طرف أنظمة إدارة الأداء يمكن استخدامها للأنشطة الإدارية مثل: العلاوات، الترقّيات، وضمان عدالة المكافآت، كما تؤدّي إلى تحسين العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين.

✓ تسهيل عملية التغيير التنظيمي: إن تطبيق إدارة الأداء يعتبر أداة فعالة تساعد المؤسسة في دمج الثقافة التنظيمية مع الأهداف الخاصة بها من أجل أنجاح عملية التغيير، ويتم تدريب الموظفين على المهارات اللازمة ومكافأهم على الأداء الجيد من أجل الوصول إلى درجة التغيير المطلوبة وتحقيق جودة المنتج وخدمة العميل. وفي نفس السياق تم إجراء مجموعة من الأبحاث في كل من الولايات المتّحدة الأمريكية والأمم المتّحدة قد أظهرت أنّ إدارة الأداء ينبغي أن تتضمن الخصائص التالية¹:

- ✓ التركيز على التخطيط الأمامي بدلا من المراجعة الخلفية؛
- ✓ تعريف أوسع للأداء الذي يركّز على أكثر من مجرد مسؤوليات وظيفية محدّدة؛
- ✓ التشديد على الحوار المستمر بدلا من الاشكال ومقاييس التقييم؛
- ✓ الاعتراف بأن هناك العديد من العوامل التي تسهم في نتائج الأداء.

ويعدّ نشاط تقييم وإدارة الأداء بالغ الأهمية بالنسبة للمؤسسة نظرا لما يترتّب عليه من معلومات تفيد في دراسة الوضع الحالي للمؤسسة وتشخيصه ومعرفة جوانب القوة والضعف فيه من أجل العمل على تدعيم جوانب التّميز ومعالجة مواضع القصور في أدائها الفردي والجماعي والوظيفي، ويتحقّق لها ذلك من استخدام مؤشرات قياس واضحة وحديثة تتوافق مع التّغيرات المحيطة من أجل مصداقية النتائج.

¹Armstrong, Michael, Op cite, p4.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

وبالتالي فإنّه من خلال ما تقدّم يمكن القول أن الأداء يعتبر دليلاً ومقياساً على مدى صحة وسلامة أنشطة وعمل المؤسسة حيث أنّ نتائج قياس الأداء التي تحصل عليها المؤسسة بشكل دوري تساعد على تحديد مدى نجاعة أجهزتها وجودة مواردها وذلك بمطابقة هذه النتائج مع الأهداف المحددة مسبقاً وبالتالي تحديد أي انحراف ممكن.

ومن هذا المنطلق فإنّه يتوجب على المؤسسة بشكل دائم العمل على قياس وتقييم أدائها على المستوى الكلي والجزئي لضمان السير الجيد وتجنب أي اختلالات مفاجئة بالإضافة إلى ضرورة تحسين وتطوير معايير التقييم المستخدمة لديها للتأكد من صلاحيتها للتقييم والعمل على مواكبتها للتغيرات الدائمة التي يشهدها محيط المؤسسة بما يخدم الهدف المقصود من عملية التقييم المتبعة.

3_ أسلوب القياس المتوازن للأداء:

تستخدم المؤسسة مجموعة من الأدوات والأساليب في قياس مستوى الأداء فيها بحيث تتلائم وتتوافق هذه الأساليب المستخدمة مع الغرض والهدف المراد تحقيقه، وتختار المؤسسة المعايير المناسبة لقياس الأداء بما يتلائم مع استراتيجياتها العامة والذي كان مرتكزاً على المقاييس المالية فقط من خلال الربح المحقق فقد كان في البداية قائماً على سعر التكلفة ثم انتقل إلى استخدام محاسبة الموازنات التي تحدّد الأهداف، كما أن الرقابة كانت بعد التنفيذ لقياس الانحرافات بين الأهداف والمنجزات ثم تعديل الانحرافات مما سبّب بطء وتأخر في ردود فعل متخذي القرار واقتصارها على المعلومات الداخلية فقط¹، وبالنظر إلى الانتقادات الموجّهة لهذه المقاييس فيما يتعلّق بقصورها عن تقديم المعلومات الوافية وعدم إمامها بجميع جوانب الأداء في المؤسسة، ولهذا ازداد التوجّه نحو المقاييس غير المالية.

إن اعتماد المقاييس المالية في قياس الأداء يؤدي وفق آراء الباحثين إلى إعطاء صورة غير متكاملة عن الأداء لكونها منتقدة وناقصة خاصّة في ظلّ التغيرات الاقتصادية

¹ بلاسكة، صلاح، مرجع سابق، ص15.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

والتكنولوجية، ومن هذا المنطلق يتم التوجّه نحو اعتماد مقاييس أخرى غير ماليّة مثل: (درجة جودة المنتج أو الخدمة، درجة رضا العملاء، درجة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، مقدرة التنظيم على التعلّم والاستفادة من الخبرات السابقة)، بالإضافة إلى التوجّه نحو استخدام معايير ترتبط بسلوك وأداء الموارد البشريّة حيث تنقسم إلى معايير متعلّقة باتجاهات العاملين مثل: (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الدافعيّة، الثقة) وأخرى متعلّقة بسلوكيات العاملين مثل: معدّل الغياب، معدّل دوران العمل¹.

وهو ما ساهم في ظهور وتطور استخدام بطاقة الأداء المتوازن التي تعتبر كأسلوب حديث يغطي القصور في المعايير الماليّة التي كانت مستخدمة سابقا.

3_1 مفهوم أسلوب القياس المتوازن:

ظهر مفهوم القياس المتوازن للأداء أول مرّة عام 1992 من طرف **Robert Kaplan** و **David Norton** في كلية الأعمال بجامعة هارفرد، واعتبر من أكثر المداخل شمولاً وعمقا في تحقيق التّكامل بين رؤية واستراتيجيّة المؤسّسة ومقاييس أدائها الاستراتيجي، حيث انطلق الباحثان من قصور المقاييس التقليديّة عن تحقيق أغراض التّقييم وبالتالي تم اقتراح نموذجها الذي سمي ب (Balanced Scorecard)،² الذي يعدّ مدخلا متميّزا لحل مشكلات قياس وتقييم الأداء لدى المؤسّسة.

وتم ابتكار بطاقة الأداء المتوازن كحلّ شامل للضعف والغموض في التوجّه القديم الذي يركّز على الأداء المالي فقط، فقد تضمّنت إضافة أبعاد تساهم في تجسيد الخطّة الاستراتيجية إلى نتائج ملموسة وترتبط بالأهداف والوسائل بمستوى الأداء المطلوب، حيث تعرف بأنّها: "مجموعة من المقاييس الماليّة وغير الماليّة تزوّد الإدارة العليا برؤية واضحة

¹ أبو زيادة، زكي، مرجع سابق، ص 889.

² شهيد، أحمد محمّد. (د، س، ن). تقويم الأداء الاستراتيجي وفقا لمدخل القياس المتوازن للأداء BSC "دراسة تطبيقية في مصرف إيلاف الإسلامي، العراق، ص 240_254.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

وشاملة وسريعة عن أداء المؤسسة¹. وتعتبر نموذجاً جديداً ومتداولاً نظراً لقدرته على تحقيق أهداف قياس أداء المؤسسة.

بطاقة الأداء المتوازن هي: "إطار جديد لقياس أداء المؤسسة يستخدم للتغلب على القيود الناتجة من استخدام المقاييس المالية فقط، وذلك من خلال استخدام عدّة مقاييس تساعد في توليد القيمة من خلال الاستثمار في الرّبائن، المجهّزين، التكنولوجيا، الإبداع..."². إنّ نموذج قياس الأداء المتوازن اقتصر في بداية ظهوره على قياس الأداء فقط ولكن بعد فترة اكتشف الباحثون والمؤسسات أنه يمكن استخدامه كأداة للإدارة بما يتوافق مع استراتيجية المؤسسة، وبالتالي اتسع دور هذا النموذج ليشمل دعم عمليات إدارة الأداء وبالتالي تطور ليكون أداة لقياس وإدارة الأداء.

3_2 أهمية ومزايا القياس المتوازن للأداء:

أولاً: أهمية بطاقة الأداء المتوازن: تحقّق بطاقة الأداء المتوازن للمؤسسة أهمية كبيرة يجسّد أهمها في³:

- ✓ تكشف استراتيجية المؤسسة وتوضّحها وتصف كيف يمكن تنفيذها؛
- ✓ تترجم الاستراتيجية إلى أهداف تشغيلية قابلة للقياس وإبلاغ أعضاء المؤسسة بها؛
- ✓ لم يقتصر تركيزها على المؤشرات المالية فقط (رغم أهميتها) بل ركّز أيضاً على المؤشرات غير المالية مثل رضا الرّبون، الجودة، الإبداع،...

كما تحقّق بطاقة الأداء المتوازن أهمية بارزة تتمثل في¹:

¹ الدليمي باقر، جنان عبد العباس، وآخرون. (2006). "استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء الاستراتيجي، دراسة ميدانية في شركة الفرات العامة للصناعات"، ص ص 167_196.

² الياسري، أكرم محسن، حسين، ظفر ناصر، مرجع سابق ص ص 8_34.

³ شهيد، أحمد محمّد. مرجع سابق، ص 244.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

✓ التّركيز على التّنظيم ككل من حيث البنود الأساسية القليلة التي تحتاجها كي تدع

في الأداء؛

✓ يساعد تكامل البرامج المختلفة للمؤسسة مثل الجودة، إعادة الهندسة، مبادرات خدمة

العملاء؛

✓ تحديد المقاييس الاستراتيجية نحو المستويات الأقل مثل وحدات المديرين والعاملين؛

✓ تعتبر أداة فاعلة في تطبيق الاستراتيجية وإدارة الأداء الاستراتيجي حيث يساعد على:

• التّوضيح الجيّد لاستراتيجية المؤسسة؛

• نقل وتوصيل الاستراتيجيات الادارية عبر كل إدارة وتوفير خاصية مشاركة

الموظّفين والأطراف ذات العلاقة في النتائج المحقّقة؛

• استخدام مقاييس الأداء كأداة تحسين مستمر ومتواصل؛

وتتضمّن بطاقة الأداء المتوازن أربعة محاور هي: المحور المالي، محور العمليّات

الداخلية، محور التعلّم والنّمو، محور الرّبائن، كل منها يحتوي على مجموعة من المتغيّرات

المرتبطة ببيئة المؤسسة الداخلية والخارجية.

ثانياً: مزايا تطبيق القياس المتوازن للأداء: يوفّر استخدام أسلوب القياس المتوازن أو بطاقة

الأداء المتوازن العديد من المزايا والمنافع لمجموعة الأطراف ذات العلاقة كالإدارة والعملاء

والعاملين والتي يتطلّب تحقيقها الالتزام بالتطبيق المتكامل للمفهوم لتحقيق ما يلي²:

¹ أبو مارية، ثورة عزات. (2017/2018). تكاملية بطاقة الأداء المتوازن وإدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصّناعية في محافظة الخليل، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، ص84.

² الدوياتي، دليدا محمد عادل. (2017). أثر التكامل بين القياس المتوازن للأداء وإدارة المخاطر الاستراتيجية على الأداء التنافسي للبنوك، دراسة تجريبية على عينة من البنوك التجارية، المنظمة العربية للتّسمية الإدارية للتّشعر، جامعة الدّول العربية، مصر، ص36.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

- ✓ ترجمة الرؤية والاستراتيجية إلى مقاييس وأهداف عبر كافة مستويات المؤسسة؛
- ✓ يدعم ويساعد في تتبّع الأهداف الاستراتيجية من أجل تحويلها إلى خطط قابلة للتطبيق؛
- ✓ وسيلة تعلم تنظيمي نظرا لوجود علاقات سببية بين الأهداف والمقاييس؛
- ✓ يعتبر مدخل متكامل لتطبيق الاستراتيجية ومساعدة المؤسسة على البقاء في بيئة الأعمال المتغيرة، وإطارا للتخطيط الاستراتيجي، ونظاما للرقابة التنظيمية.

الفصل الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

خلاصة:

يعد الأداء الوظيفي مقياساً لنشاط الأفراد والمؤسسات ومؤشراً على مدى تحقيق الأهداف المسطرة والوصول إلى النتائج المرجوة من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والقدرات الفردية والجماعية، وهو ما يجعل التركيز على قياسه باستمرار وكفاءة إدارته في صميم أنشطة واهتمامات المؤسسة.

لقد استخدمت المؤسسات العديد من الأساليب والأدوات في قياس أدائها انطلاقاً من الاعتماد على المقاييس والمؤشرات المالية التي أثبتت فيما بعد قصورها في إعطاء قيم معبرة للأداء، مما أدى إلى التوجه نحو إضافة المقاييس غير المالية وصولاً إلى اعتماد أسلوب القياس المتوازن الذي يدمج بين المقاييس المالية وغير المالية، ويتأثر أداء المؤسسة بمجموعة من المتغيرات الموجودة في محيطها الداخلي تسعى للتحكم بها وإخضاعها، بالإضافة إلى متغيرات خارجية يصعب التحكم بها وإنما ينبغي التكيف معها حسن استغلالها بما يخدم مصلحة المؤسسة.

الجانب الطياني

الفصل الرابع:

تحليل البيانات الشخصية والتساؤل الأول للدراسة

1 - تحليل البيانات الشخصية.

2 - تحليل بيانات التساؤل الأول.

3 - عرض نتائج التساؤل الأول.

1- تحليل البيانات الشخصية :

جدول رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
ذكر	08	26.70
أنثى	22	73.30
المجموع	30	100

تظهر بيانات الجدول أعلاه ' أن نسبة الإناث مقدرة ب (73.30%) في مقابل نسبة الذكور والمقدرة ب (26.70%) ' مايو ضح أن نسبة المبحوثين اغلبها إناث ' وهذا راجع إلى ميول المرأة لممارسة الوظيفة الإدارية

جدول رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن :

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
30-20 سنة	1	3.30
31-41 سنة	14	46.70
42 سنة فما فوق	15	50
المجموع	30	100

يتبين من الجدول أعلاه ان نسبة المبحوثين ممن تتراوح أعمارهم بين 42 سنة فما فوق تقدر ب(50%) وهي اكبر نسبة ' وتعتبر من فئة الشباب والكهول ' يضاف إليها نسبة

(46.70%) ممن تتراوح أعمارهم بين 31 وقل من 41 سنة ' وهي الفئة الشبابية تليها الفئة الأخيرة بنسبة (3.30%) تمثل الفئة العمرية بين 20 وقل من 30 سنة

ومنه فان اغلب المبحوثين كهول ، وهذا يعتبر خلل فادحا في منظومة التجديد والتوظيف، فغياب عنصر الشباب يعطي تصور غياب الحيوية وحب الاطلاع والاكتشاف والتحدي ، غير انه لا يعني ذلك إقصاء عنصر الخبرة المهنية الذي يمكن أن يأخذ حيزا كبيرا في تسيير وتقديم الخدمات عبر استخدام شبكة الانترنت بشكل فعال.

جدول رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل :

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
اقل من 5 سنوات	4	13.3
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	7	23.3
من 10 سنوات إلى 20 سنة	14	46.7
أكثر من 20 سنة	5	16.7
المجموع	30	100

يتبين من الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين ممن لديهم الخبرة المهنية من 10 سنوات إلى 20 سنة تقدر بـ (46.07%) وهي اكبر نسبة، وهو مؤشر جيد فيما يخص الأداء الوظيفي ومستوى جودة الخدمة في بلدية مشونش ، مع ذلك لا يمكن الأخذ به كمؤشر لجودة استخدام شبكات الانترنت في البلدية تليها الفئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة

(23.3%) ' بعدها الفئة الأكثر من 20 سنة بنسبة (16.7%) وفي الأخير تأتي الفئة التي لديها اقل من 5سنوات خبرة مهنية بنسبة (13.3%)

جدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي :

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
متوسط	2	6.7
ثانوي	9	13
جامعي	11	15
المجموع	22	30

نلاحظ من الجدول رقم (04) والمتعلق بالمستوى التعليمي للمبحوثين ' أن اكبر نسبة لدى فئة المبحوثين هي فئة ذوي المستوى الجامعي إذ يمثل (50%) ' تليها فئة المستوى الثانوي ، في حين أن اقل نسبة هي فئة ذوي المستوى المتوسط إذ تمثل (6.7%) وهذه الإحصائيات دلالة على جودة المؤهل العلمي في البلدية ، لكن يمكن لطبيعة التكوين الأكاديمي أن يكون متغيرا حاسما فيما يخص أداء الموظف خلال تأديته لواجباته ،

فتكنولوجيا الانترنت تطلب تكويننا خاصا

2- تحليل بيانات التساؤل الأول

جدول رقم (05) يبين استخدام البلدية لشبكة الانترنت في تسيير وظائفها حسب الخبرة المهنية :

		الاحتمالات			
		لا	نعم		
المجموع	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
13.33%	10%	3	3.33%	1	اقل من 5 سنوات
23.33%	23.33%	7	00%	0	من 5 سنوات ال 10 سنوات
46.66%	46.66%	14	00%	0	من 10 سنوات الى 20 سنة
17.66%	3.33%	1	13.33%	4	اكثر من 20 سنة
100%	%83.32	25	16.33%	5	المجموع

- نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) والمتعلق باستخدام البلدية لشبكة الانترنت حسب

الخبرة المهنية أن إجاباتهم كانت نعم بنسبة 16.33%، حيث أن الذين لديهم اقل من 5 سنوات قدرت النسبة بـ 3.33%، ومن 5 سنوات إلى 10 سنوات قدرت النسبة بـ 0%، ومن 10 سنوات إلى 20 سنة قدرت النسبة بـ 0%، في حين الأكثر من 20 سنة قدرت النسبة بـ 13.33%، أما الذين كانت إجابتهم لا فقد قدرت النسبة بـ 83.32% حيث أن الذين لديهم خبرة اقل من 5 سنوات قدرت النسبة بـ 13.33% ونسبة 23.33% للذين لديهم خبرة من

5 سنوات الى 10 سنوات ، ونسبة 46.66% للذين لديهم خبرة مهنية من 10 سنوات إلى 20 سنة ، وقدرت نسبة الذين لديهم أكثر من 20 سنة بـ 17.66%

ومن هنا نخلص أن استعمال شبكة الانترنت في البلدية من طرف الموظفين ضئيل جدا مما يؤثر على أدائهم ، مما يعكس لنا نقص الوعي بأهمية التكنولوجيا وكذلك نقص التكوين دون إهمال لخبرة المهنية لتقديم الأفضل.

جدول رقم (06) يبين توفر الإمكانيات المستخدمة في تفعيل شبكة الانترنت في مختلف المصالح:

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	13	43.3
لا	17	56.7
المجموع	30	100

- نلاحظ من الجدول رقم (06) والمتعلق برأي المبحوثين حول استخدام شبكة الانترنت في مختلف المصالح أن نسبة 56.7% وهي أكبر نسبة تمثل عدم توفر كل المصالح على الإمكانيات المستخدمة في تفعيل شبكة الانترنت وهذا ما يفسر التأثير السلبي لهذه الأخير على أداء الموظفين ببلدية مشونش ومنه الخدمة العامة تليها نسبة 43.3% من آراء المبحوثين تؤكد توفر المصالح على هذه الإمكانيات.

جدول رقم (07) يبين طبيعة الإمكانيات المستخدمة في تفعيل شبكة الانترنت:

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
قديمة	3	10

53.3	16	حديثه
36.7	11	نوعا ما
100	30	المجموع

نلاحظ من الجدول رقم (07) والمتعلق برأي المبحوثين حول طبيعة الإمكانيات المستخدمة في تفعيل شبكة الانترنت أن 53.3% وهي اكبر نسبة من الإمكانيات المستخدمة في المصالح حديثة ، تليها نسبة 36.7% من الآراء نوعا ما وبعدها نسبة 10 فقط من الآراء التي تأكد أن الإمكانيات قديمة وهذا مايبين مدى اهتمام البلدية بالتطور التكنولوجي ومواكبة التقدم العلمي من اجل تحقيق أداء أفضل .

جدول رقم (08) يوضح رأي المبحوثين حول التجديد لهذه الإمكانيات وفقا لمتطلبات المصالح حسب الخبرة المهنية:

لا		نعم		الاحتمالات
التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	
المجموع				
13.3	13.3	4	0	اقل من 5 سنوات
23.3	23.3	7	0	من 5 سنوات ال 10 سنوات
46.7	16.7	5	30	من 10 سنوات الى 20 سنة
16.7	0	0	16.7	اكثر من 20 سنة

100	53.3	16	46.7	14	المجموع
-----	------	----	------	----	---------

- نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) والمتعلق برأي المبحوثين حول تجديد الإمكانيات حسب الخبرة المهنية أن إجاباتهم كانت نعم بنسبة 46.7% حيث أن الذين لديهم اقل من 5 سنوات قدرت النسبة بـ 0%، ومن 5 سنوات إلى 10 سنوات قدرت النسبة بـ 0%، ومن 10 سنوات إلى 20 سنة قدرت النسبة بـ 30%، في حين الأكثر من 20 سنة قدرت النسبة بـ 16.7%، أما الذين كانت إجاباتهم لا فقد قدرت النسبة بـ 53.3% حيث أن الذين لديهم خبرة اقل من 5 سنوات قدرت النسبة بـ 13.33% ونسبة 23.33% للذين لديهم خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات، ونسبة 16.7% للذين لديهم خبرة مهنية من 10 سنوات إلى 20 سنة، و قدرت نسبة الذين لديهم أكثر من 20 سنة بـ 0%.

ومنه نخلص أن تجديد الإمكانيات المتعلقة بتفعيل شبكة الانترنت في البلدية اهتم القائمين عليه بصورة متوسطة مواكبة للتطور العلمي وضرورة التكوين دون اهمال الخبرة المهنية التي تسعى دائما إلى تحقيق الأداء الأفضل .

جدول رقم (09) يبين امتلاك المؤسسة لخبراء في مجال تفعيل وصيانة العتاد الالكتروني المستخدم:

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	16	53.3
لا	14	46.7
المجموع	30	100

من خلال الجدول رقم (09) المتعلق بامتلاك البلدية لخبراء في مجال تفعيل وصيانة العتاد الالكتروني تبين تقارب في النسب حول آراء المبحوثين نسبة 53.3% و نسبة 46.7% هذا مايفسر إهتمام مسؤولي بلدية مشونش بالتطور التكنولوجي والعلمي من اجل التدفق الجيد للمعلومات وبالتالي تحقيق الأداء الجيد للموظف .

جدول رقم (10) يبين طبيعة مراقبة الخبراء للعتاد الالكتروني المستخدم حسب الخبرة المهنية:

المجموع	أخرى		شهرية		أسبوعية		يومية		الاحتمالات
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
13.26%	6.66%	2	0%	0	0%	0	6.66%	2	أقل من 5 سنوات
23.33%	0%	0	0%	0	10%	3	13.33%	4	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
46.65%	%	0	6.66%	2	3.33%	1	36.66%	11	من 10 سنوات إلى 20 سنة
16.66%	%	0	0%	0	0%	0	16.66%	5	أكثر من 20 سنة
100	6.66	2	6.66	2	13.33	4	73.31	22	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) والمتعلق برأي المبحوثين حول طبيعة مراقبة الخبراء للعتاد الالكتروني المستخدم حسب الخبرة المهنية أن إجاباتهم كانت مراقبة يومية بنسبة 73.31% حيث أن الذين لديهم اقل من 5 سنوات قدرت النسبة بـ 6.66% ، ومن 5 سنوات إلى 10 سنوات قدرت النسبة بـ 13.33% ، ومن 10 سنوات إلى 20 سنة قدرت النسبة بـ 36.66% ، في حين الأكثر من 20 سنة قدرت النسبة بـ 16.66% ، أما الذين كانت إجابتهم أسبوعية فقد قدرت النسبة بـ 13.33% حيث أن الذين لديهم خبرة اقل من 5 سنوات قدرت النسبة بـ 0 ونسبة 10 للذين لديهم خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات ، ونسبة 3.33 للذين لديهم خبرة مهنية من 10 سنوات إلى 20 سنة ، وقدرت نسبة الذين لديهم أكثر من 20 سنة بـ 0% ، أما الذين كانت إجابتهم شهرية فقد قدرت النسبة بـ 6.66% حيث أن الذين لديهم خبرة اقل من 5 سنوات قدرت النسبة بـ 0% ونسبة 0% للذين لديهم خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات ، ونسبة 6.66% للذين لديهم خبرة مهنية من 10 سنوات إلى 20 سنة ، وقدرت نسبة الذين لديهم أكثر من 20 سنة بـ 0 ، في حين كانت الإجابات بأخرى تقدر بـ 6.66% للذين لديهم اقل من 5 سنوات ، أما بالنسبة للفئات الأخرى فهي منعدم ومنه نخلص أن مراقبة العتاد الالكتروني تتم تقريبا بصفة يومية لما لها من آثار ايجابية على التكوين الجيد لموظفي بلدية مشونش لتحقيق أداء وظيفي جيد.

جدول رقم (11) يبين نقص الوسائل الالكترونية يعيق أداء الموظفين حسب المستوى العلمي:

المجموع	لا		نعم		الاحتمالات
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
6.7%	0%	0	6.7%	2	متوسط

43.3%	40.0%	12	3.3%	1	ثانوي
50%	50%	15	0%	0	جامعي
100%	90%	27	10%	3	المجموع

- نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) والمتعلق برأي المبحوثين حول نقص الوسائل الالكترونية يعيق أداء الموظفين حسب المستوى العلمي أن إجاباتهم كانت نعم بنسبة 10، حيث أن الذين لديهم مستوى متوسط قدرت النسبة بـ 6.7 % ، ومستوى ثانوي قدرت النسبة بـ 3.3 %، والمستوى الجامعي قدرت النسبة بـ 0 %، أما الذين كانت إجاباتهم لا فقد قدرت النسبة بـ 90% حيث أن الذين لديهم مستوى متوسط قدرت النسبة بـ 6.7 % ، ومستوى ثانوي قدرت النسبة بـ 43.3 %، والمستوى الجامعي قدرت النسبة بـ 50 ،

من خلال هذه الاحصائيات نستنتج أن غياب الوعي بأهمية التكنولوجيا والتكوين الجيد للموظفين ببلدية مشونش في هذا المجال جعلتهم لم يدركوا مدى أهمية نقص هذه الوسائل

جدول رقم (12) يبين كيفية تأثير نقص الوسائل الالكترونية على أداء الموظفين:

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نوعية الاداء	4	13.3
سرعة الاداء	22	73.3
العلاقات بين الموظفين	2	6.7
اخرى	2	6.7
المجموع	30	100

- نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) والمتعلق برأي المبحوثين حول كيفية تأثير نقص الوسائل الالكترونية على أداء الموظفين أن إجاباتهم كانت اكبر نسبة 73.3 % سرعة الأداء، تليها نوعية الأداء بنسبة 13.3% ثم العلاقات بين الموظفين قدرت النسبة بـ 6.7 %، والإجابات الأخرى قدرت النسبة بـ 6.7 %،

من خلال هذه الإحصائيات نستنتج أن نقص الوسائل الالكترونية يآثر على أداء الموظف من ناحية سرعة الأداء ونوعيته في ظل التطور العلمي الحاصل .

3- عرض نتائج التساؤل الأول

من خلال التحليلات السابقة وصلنا إلى جملة من النتائج بخصوص التساؤل الأول والمتمثل في: (تأثير الإمكانيات المادية على رفع مستوى أداء الموظفين ببلدية مشونش)

- استخدام البلدية لشبكة الانترنت في تسيير وظائفها حسب الخبرة المهنية ضئيل مما يؤثر على أدائهم، مما يعكس لنا نقص الوعي بأهمية التكنولوجيا وكذلك نقص التكوين دون إهمال لخبرة المهنية لتقديم الأفضل .

- مدى توفر الإمكانيات المستخدمة في تفعيل شبكة الانترنت في مختلف مصالح بلدية مشونش متوسطة ما يؤثر على أداء الموظف .

- طبيعة الإمكانيات المستخدمة في تفعيل شبكة الانترنت في البلدية ، كانت حديثة ، نسبة وهذا مايبين مدى اهتمام البلدية بالتطور التكنولوجي ومواكبة التقدم العلمي من اجل تحقيق أداء أفضل .

- تجديد الإمكانيات المتعلقة بتفعيل شبكة الانترنت في البلدية حسب الخبرة اهتم القائمين عليه بصورة متوسطة مواكبة للتطور العلمي وضرورة التكوين دون إهمال الخبرة المهنية التي تسعى دائما إلى تحقيق الأداء الأفضل

- حول امتلاك البلدية لخبراء في مجال تفعيل وصيانة العتاد الالكتروني النسب حول آراء من اهتمامات بلدية مشونش بصورة متوسطة من اجل التدفق الجيد للمعلومات وبالتالي تحقيق الأداء الجيد للموظف .
- حول طبيعة مراقبة الخبراء للعتاد الالكتروني المستخدم حسب الخبرة المهنية تتم تقريبا بصفة يومية لما لها من اثار ايجابية على التكوين الجيد لموظفي بلدية مشونش لتحقيق أداء وظيفي جيد.
- حول نقص الوسائل الالكترونية يعيق أداء الموظفين حسب المستوى العلمي يعود إلى غياب الوعي بأهمية التكنولوجيا والتكوين الجيد للموظفين ببلدية مشونش في هذا المجال جعلتهم لم يدركوا مدى أهمية نقص هذه الوسائل .
- حول كيفية تأثير نقص الوسائل الالكترونية على أداء الموظفين يأثر على أداء الموظف من ناحية سرعة الأداء ونوعيته في ضل التطور العلمي الحاصل .

الفصل الخامس:

تحليل بيانات التساؤل الثاني وعرض نتائج الدراسة

1 - تحليل بيانات التساؤل الثاني

2 - عرض نتائج التساؤل الثاني

3 - عرض وتحليل نتائج الدراسة

1 - تحليل بيانات التساؤل الثاني :

جدول رقم (13) يبين امتلاك موظفي البلدية مؤهلات لاستخدام هذا العتاد الالكتروني حسب الجنس:

المجموع	لا		نعم		الاحتمالات
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
27.6%	27.6%	8	0%	0	ذكر
72.4%	34.5%	10	37.9%	11	انثى
100%	62.1%	19	37.9%	11	المجموع

- نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) والمتعلق بامتلاك موظفي البلدية مؤهلات لاستخدام

هذا العتاد الالكتروني حسب الجنس أن إجاباتهم كانت نعم بنسبة 37.9 %، حيث أن نسبة الإناث قدرت بـ 37.9% في حين قدرت نسبة الذكور بـ 0% ، أما الذين كانت إجابتهم لا قدرت بنسبة 62.1% حيث أن نسبة الإناث قدرت بـ 34.5 في حين قدرت نسبة الذكور بـ 27.6%

ومن خلال هذه الإحصائيات يتبين لنا مدى امتلاك البلدية لموظفين مؤهلين ومتكونين جيدا خاصة عنصر الإناث هذا ما تتطلبه التكنولوجيا الحديثة ، وهنا يكمن دور التكوين الجيد والنوعي .

جدول رقم (14) يبين خضوع موظفي البلدية إلى دورات تكوينية حول استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي:

المجموع	لا		نعم		الاحتمالات
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
6.7%	6.7%	2	00%	0	متوسط
43.3%	33.3%	10	10%	3	ثانوي
50%	00%	0	50%	15	جامعي
100%	40%	12	60%	18	المجموع

- نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) والمتعلق بخضوع موظفي البلدية إلى دورات تكوينية حول استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي أن إجاباتهم كانت نعم بنسبة 60%، حيث أن الذين لديهم مستوى متوسط قدرت النسبة ب 0% ، و الذين لديهم مستوى ثانوي قدرت النسبة ب 10 % في حين المستوى الجامعي قدرت النسبة ب 50 %، أما الذين كانت إجاباتهم لا فقد قدرت النسبة ب 40% حيث أن الذين لديهم مستوى متوسط قدرت النسبة ب 6.7% و الذين لديهم مستوى ثانوي قدرت النسبة ب 33.3 في حين المستوى الجامعي قدرت النسبة ب 00%

من خلال هذه الإحصائيات يتبين لنا مدى أهمية التكوين لدى موظفي بلدية مشونش من أجل التحكم الجيد في التكنولوجيا وبالتالي تحقيق أداء أحسن .

جدول رقم (15) يبين طبيعة الدورات التكوينية التي يخضع لها الموظفون:

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
دورات حضورية	15	50%
دورات عن بعد	15	50%
المجموع	30	100

من خلال الجدول رقم (15) المتعلق بطبيعة الدورات التكوينية التي يخضع لها الموظفون تبين تساوي في النسب حول آراء المبحوثين نسبة 50 % هي دورات حضورية و نسبة 50% دورات عن بعد هذا ما يفسر إهتمام بلدية مشونش بالتكوين وضرورة التحاق الموظف بكل أشكاله لما له من تأثير على أداء الموظف

جدول رقم (16) يبين خضوع كل موظفي البلدية إلى دورات تكوينية حول استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي:

المجموع	لا		نعم		الاحتمالات
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
6.7%	00%	0	6.7%	2	متوسط
43.3%	00%	0	43.3%	13	ثانوي
50%	43.3%	13	6.7%	2	جامعي
100%	43.3%	13	56.7%	17	المجموع

- نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) والمتعلق بخضوع كل موظفي البلدية إلى دورات تكوينية حول استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي أن إجاباتهم كانت نعم بنسبة 60%، حيث أن الذين لديهم مستوى متوسط قدرت النسبة ب 0% ، و الذين لديهم مستوى ثانوي قدرت النسبة ب 10 في حين المستوى الجامعي قدرت النسبة ب 50%، أما الذين كانت إجابتهم لا فقد قدرت النسبة ب 40% حيث أن الذين لديهم مستوى متوسط قدرت النسبة ب 6.7% و الذين لديهم مستوى ثانوي قدرت النسبة ب 33.3% في حين المستوى الجامعي قدرت النسبة ب 00%

من خلال هذه الإحصائيات يتبين لنا ضرورة التكوين لكل موظفي بلدية مشونش وخاصة للموظفين ذوي المستوى العلمي البسيط من اجل التحكم الجيد في التكنولوجيا وبالتالي تحقيق أداء أحسن .

جدول رقم (17) يبين رأي المبحوثين حول وجود صعوبات في استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي:

المجموع	لا		نعم		الاحتمالات
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
6.7%	6.7%	2	00%	0	متوسط
43.3%	43.3%	13	00%	0	ثانوي
50%	30%	9	20%	6	جامعي
100%	80%	24	20%	6	المجموع

- نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) والمتعلق وجود صعوبات في استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي أن إجاباتهم كانت نعم بنسبة 20 %، حيث أن الذين لديهم مستوى متوسط قدرت النسبة ب 0 %، و الذين لديهم مستوى ثانوي قدرت النسبة ب 0% في حين المستوى الجامعي قدرت النسبة ب 20 ، أما الذين كانت إجاباتهم لا فقد قدرت النسبة ب 80 % حيث أن الذين لديهم مستوى متوسط قدرت النسبة ب 6.7 % و الذين لديهم مستوى ثانوي قدرت النسبة ب 43.3 % في حين المستوى الجامعي قدرت النسبة ب 50% من خلال هذه الإحصائيات يتبين لنا التزام الموظف الواعي ببلدية مشونش بالتكوين لدى موظفي بلدية مشونش من اجل التحكم الجيد في التكنولوجيا وبالتالي تحقيق أداء أحسن

جدول رقم (18) يبين طبيعة الصعوبات الموجودة في استخدام شبكة الانترنت:

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
صعوبات خاصة بتدفق الانترنت	12	40
صعوبات خاصة بالاجهزة	8	26.66
صعوبات خاصة بتكوين الانترنت	10	33.33
المجموع	30	100

من خلال الجدول رقم (18) المتعلق بطبيعة الصعوبات الموجودة في استخدام شبكة الانترنت تبين لنا أن اكبر نسبة 40 % هي صعوبات خاصة بتدفق الانترنت تليها نسبة 26.66 % خاصة بتكوين الموظفين تليها اصغر نسبة 26.66 % خاصة بالأجهزة

من خلال هذه الاحصائيات يتبين لنا مدى تأثير ضعف الشبكة وتكوين الموظفين بالإضافة إلى نقص الأجهزة تأثير سلبي على أداء الموظف

جدول رقم (19) يبين التمكين الجيد في استخدام شبكة الانترنت يسهل مهام الموظف لتحقيق خدمة المواطن:

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	1	3.3%
لا	29	96.7%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول رقم (19) المتعلق بالتمكين الجيد في استخدام شبكة الانترنت يسهل مهام الموظف لتحقيق خدمة المواطن أن إجاباتهم كانت نعم بنسبة 3.3 % اما الذين إجاباتهم كانت لا بنسبة 96.7 % هذا يعود الى غياب الوعي باهمية التكنولوجيا وغياب التكوين الضروري لذلك .

جدول رقم (20) يبين مجالات استخدام البلدية لشبكة الانترنت

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
الإشهار	6	20%
التعاملات بين البلدية	15	50%

		ومختلف الإدارات
30%	9	اخرى
100%	30	المجموع

من خلال الجدول رقم (20) المتعلق بمجالات استخدام البلدية لشبكة الانترنت أن نسبة 50 % تمثل التعامل بين البلدية ومختلف الإدارات ونسبة 30 % هي إجابات أخرى في حين اصغر نسبة هي 20% تتمثل في الإشهار هذا ما يعكس لنا أهمية تكنولوجيا المعلومات في بلدية مشونش.

جدول رقم (21) يبين الأساليب المعتمدة من طرف مسؤولي البلدية للحد من هذه المشكلات

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
40	12	التكوين
33.33	10	توسيع الشبكة
26.66	8	توفير العتاد
100	30	المجموع

من خلال الجدول رقم (21) المتعلق بالأساليب المعتمدة من طرف مسؤولي البلدية للحد من هذه المشكلات أن إجاباتهم كانت بنسبة 40 % حول التكوين ونسبة 33.33 % حول توسيع الشبكة في حين اصغر نسبة هي 26.66 % خاصة بتوفير العتاد هذا ما يعكس ضرورة هذه الأساليب للاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات.

2 - عرض نتائج التساؤل الثاني

- حول امتلاك موظفي البلدية مؤهلات لاستخدام هذا العتاد الالكتروني حسب الجنس تبين لنا دور التكوين الجيد والنوعي وضرورة امتلاك البلدية لموظفين مؤهلين
- حول خضوع موظفي البلدية إلى دورات تكوينية حول استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي تبين لنا مدى أهمية التكوين لدى موظفي بلدية مشونش من اجل التحكم الجيد في التكنولوجيا وبالتالي تحقيق أداء أحسن .
- طبيعة الدورات التكوينية التي يخضع لها الموظفين ببلدية مشونش تبقى ضرورية بكل أشكالها مع التركيز على النوعية
- حول خضوع كل موظفي البلدية إلى دورات تكوينية حول استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي يتبين لنا ضرورة التكوين لكل موظفي بلدية مشونش وخاصة ذوي المستوى العلمي البسيط من اجل التحكم الجيد في التكنولوجيا وبالتالي تحقيق أداء أحسن .
- وجود صعوبات في استخدام شبكة الانترنت حسب المستوى العلمي تبين لنا التزام الموظف الواعي ببلدية مشونش بالتكوين من اجل التحكم الجيد في التكنولوجيا وبالتالي تحقيق أداء أحسن .
- حول طبيعة الصعوبات الموجودة في استخدام شبكة الانترنت تبين لنا مدى تأثير ضعف الشبكة وتكوين الموظفين بالاطافة إلى نقص الأجهزة تأثير سلبا على أداء الموظف .
- حول التمكين الجيد في استخدام شبكة الانترنت يسهل مهام الموظف هذا يعود الى غياب الوعي بأهمية التكنولوجيا وغياب التكوين الضروري لذلك .
- مجالات استخدام البلدية لشبكة الانترنت هذا ما يعكس لنا أهمية تكنولوجيا المعلومات في بلدية مشونش.

- حول الأساليب المعتمدة من طرف مسؤولي البلدية للحد من هذه المشكلات ما يعكس ضرورة هذه الأساليب للاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في التكوين توسيع الشبكة ، توفير العتاد

3 - عرض وتحليل النتائج العامة الدراسة

- مما سبق ومن خلال النتائج المحصل عليها من تفرغ وتحليل استجابات المبحوثين يتضح ما يلي :

- تؤثر معوقات استخدام شبكة الانترنت على رفع مستوى أداء موظفي بلدية مشونش من خلال تأثير متغير الإمكانيات المادية ودورات التكوين في استخدام شبكة الانترنت ،حيث اتضح انه ورغم أن البلدية تستخدم شبكة الانترنت في تسيير وظائفها ، إلا أن نقص ونوعية المعدات والأجهزة الالكترونية اثر في نوع الخدمة المقدمة بإضافة إلى انه ورغم تكوين الموظفين في دورات ، إلا أن نوعية المؤطر والتكوين المقدم لايرفع من مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة ، وهذا بدوره يؤثر على طلبات وتسيير ميزانية البلدية فبما يخص التجهيزات والمعدات في خانة المشتريات ،حتى وإن توفرت أو وفرت الولاية للبلدية تجهيزات حديثة تبقى درجة تدفق الانترنت عبر شبكتها تشكل العائق الأول في استخدام الفضاء الالكتروني ، بالإضافة إلى نوعية التكوين الذي يتلقاه الموظف في مساره التكويني والتعليمي لا يتوافق والمهارات اللازمة لمواجهة تدفقات التكنولوجيا المستخدمة والمتسارعة .

- نعم يؤثر تكوين وكفاءة موظفي بلدية مشونش على استخداماتهم لشبكة الانترنت على رفع مستوى أداء بلدية مشونش ، فنقص التكوين ونوعيته يؤثر بدرجة كبيرة .

- نعم تأثر الإمكانيات المستخدمة على رفع مستوى أداء موظفي بلدية مشونش ، من خلال نقص هذه الإمكانيات .

وكننتيجة حتمية يبقى الإنسان أي المورد البشري المحور الأساسي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات من اعلي الهرم إلى أدناه ، وهذا في استخدام وتطوير شبكات الانترنت بصفة خاصة والتطور التكنولوجي .

- وهذا ما اشارت اليه الدراسة بعنوان (اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الاداء الوظيفي للعاملين في الاجهزة الحكومية المحلية)

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين - أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و(حجم الأداء، نوعية الأداء، كفاءة الأداء، تبسيط العمل).

- أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء تعزي للمتغيرات الجنس المستوى التعليمي).

- أظهرت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي تعزي للمتغيرات السن الأقدمية المهنية، الفئة الوظيفية).

الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع معوقات استخدام شبكة الانترنت وأثرها على الأداء الوظيفي في بلدية مشونش يمكن الإقرار على انه رغم استخدام البلدية لشبكة الانترنت في تسيير وظائفها ، إلا أن نقص نوعية المعدات والأجهزة الالكترونية اثر في نوع الخدمة المقدمة بإضافة إلى انه ورغم تكوين الموظفين في الدورات التكوينية ، إلا أن نوعية المؤطر والتكوين المقدم لا يرفع من مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة ، وهذا بدوره يؤثر على طلبات وتسيير ميزانية البلدية فبما يخص التجهيزات والمعدات في خانة المشتريات ، حتى وإن توفرت أو وفرت الولاية للبلدية تجهيزات حديثة تبقى درجة تدفق الانترنت عبر شبكتها تشكل العائق الأول في استخدام الفضاء الالكتروني ، بالإضافة إلى نوعية التكوين الذي يتلقاه الموظف في مساره التكويني والتعليمي لا يتوافق والمهارات اللازمة لمواجهة تدفقات التكنولوجيا المستخدمة والمتسارعة .

ومن خلال ما سبق نيمكن اقتراح بعض التوصيات التالية:

- جذب الكفاءات البشرية واستثمارها، القادرة على تحسين واستخدام التكنولوجيا.
- تخصيص ميزانية خاصة لتوفير احتياجات ومتطلبات تكنولوجيا المعلومات.
- التكتيف من الدورات التكوينية للموظفين بالقطاع العام لمواجهة التدفقات التكنولوجية المستحدثة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

1- المصادر القانونية

1. دستور الجزائر لسنة 1963، الجريدة الرسمية العدد 64 الصادرة في 10 سبتمبر 1963.
2. دستور الجزائر لسنة 1976، الجريدة الرسمية العدد 94 الصادرة في 11 نوفمبر 1976.
3. دستور الجزائر لسنة 1989، الجريدة الرسمية العدد 9 الصادرة في 1 مارس 1989.
4. قانون البلدية رقم 67 / 24، الجريدة الرسمية العدد 6 الصادرة في 18 جانفي 1967.
5. قانون البلدية رقم 90 / 08، الجريدة الرسمية العدد 15 الصادرة في 11 افريل 1990.
6. قانون البلدية رقم 11 / 10، الجريدة الرسمية العدد 37 الصادرة في 3 جويلية 2011.

2- المراجع باللغة العربية

أ- الكتب

1. أحمد محمّد سمير، دور الجامعات في التنمية المستدامة، دار المسيرة لنشر و التوزيع، عمان ، 2009.
2. ايمان عبد محسن زكي، الصحة والانسان مدخل اداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2003.
3. جمعة اسماعيل العياط، الادارة المالية، دار أمجد للنشر و التوزيع، عمان، 2015.
4. حسونة فيصل، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
5. حسين سندي، الرياضة في العالم العربي بين الواقع و الطموح، دار الجبل، بيروت، 2002.
6. خالد ممدوح ابراهيم، أمن الحكومة الالكترونية ، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، 2018.
7. الدّليمي باقر، جنان عبد العباس ، وآخرون، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء الاستراتيجي، دراسة ميدانية في شركة الفرات العامة للصناعات، 2006.

قائمة المراجع

8. الدوياتي داليدا محمد عادل، أثر التكامل بين القياس المتوازن للأداء وإدارة المخاطر الاستراتيجية على الأداء التنافسي للبنوك، دراسة تجريبية على عينة من البنوك التجارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2017.
9. الزنط يحيى عطوة، إدارة أداء المؤسسات الحكومية مدخل تميز الأداء المؤسسي نحو بناء نموذج لتمييز أداء الجهاز الإداري المصري في ضوء رؤية مصر 2030، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، القاهرة، 2019.
10. ستيفن بلانك، وبوب دورف، المؤسسة والتنمية: مدخل إلى ريادة الأعمال، ترجمة: عبد المنعم محمود ، الاهرام للنشر والتوزيع، القاهرة، 2015.
11. سعد الغالب ياسين، الادارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، معهد الادارة العامة، المملكة العربية السعودية ، 2005.
12. شهيد أحمد محمد، تقويم الأداء الاستراتيجي وفقا لمدخل القياس المتوازن للأداء BSC "دراسة تطبيقية في مصرف إيلاف الإسلامي، العراق، (د، س، ن).
13. عبد المقصود ابراهيم، واحمد الشافعي حسن، الموسوعة العلمية للادارة، الاسكندرية، دار الوفاء للطباعة والنشر، 2004.
14. الكرخي مجيد جعفر، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
15. كفاية محمد عبد الله، إدارة الأداء الوظيفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2019.
16. محمود عبد الفتاح رضوان، شبكات الانترنت وتطبيقاتها الوظيفية ، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، 2004.
17. هنري فايو، وآخرون، إدارة المؤسسات: المفاهيم والتطبيقات، ترجمة محمد عبدالحليم، المركز العربي للترجمة والدراسات، بيروت، 2019.

قائمة المراجع

18. هنري كيسنجر، النظام العالمي: تأملات حول طلائع الأمم ومسار التاريخ ، العبكان للترجمة والنشر، عمان، 2014.
19. الهيتي خالد، عبد الرحيم مطر، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
20. هيرمن اوغينس، ترجمة: عامر، سامح عبد المطلب، إدارة الأداء، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2011.
21. يفجيني دي فوريا، المؤسسات والتحول الرقمي، ترجمة عمر علي أحمد ، المركز العربي للأبحاث والدراسات، أبوظبي، 2014.

ب- المعاجم والقواميس

1. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، القاهرة، 1972.
2. ميشال جرسن، معجم مصطلحات التربية والتعليم عربي- فرنسي- انجليزي ، دار النهضة العربية، بيروت، 2005.

ج- المقالات والدوريات العلمية

1. أبو زيادة، زكي، "أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، مج 26، عدد 4، فلسطين، 2011.
2. أحمد حسين حسن الجرجري. "اسهام عناصر الادارة الالكترونية في دعم بعض وظائف ادارة الموارد". (جامعة التكريت ، كلية الادارة و الاقتصاد، المحرر) مجلة تكريت للعلوم الادارية و الاقتصاد ، العدد01، 2018.
3. حاوي، إيمان عسكر، "الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجه العامة"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، مج 4، عدد 8، العراق، 2011.

قائمة المراجع

4. الختاتنة رثعان، وحيد، والسعايدة منصور، ابراهيم، "مستوى إدراك مديري الشركات الصناعيّة المساهمة العامة الأردنيّة لأهميّة استخدام المقاييس غير الماليّة لبطاقة الأهداف المتوازنة في تقييم الأداء"، المجلة الأردنيّة في إدارة الأعمال، مج5، عدد 1.
5. دوسة طالب أصغر، حسين سوسن جواد، "التّغيير الاستراتيجي وانعكاساته على الأداء التّظيمي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 69، 2008.
6. الطويل أكرم أحمد وآخرون، "بعض مؤشرات تقييم أداء المستشفيات، دراسة حالة في مستشفيات محافظة نينوى للفترة من (2003_2006)"، مجلة تكريت للعلوم الإداريّة والاقتصاديّة، مج 6، عدد 20، 2010.
7. متعب حامد كاظم، حسوني أثير عبد الامير، "عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تميز الأداء المؤسسي دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية"، مجلة القادسية للعلوم الإداريّة والاقتصاديّة، مج13، عدد 3، الأردن، 2011.
8. محمّد نوال يونس، سعيد منى يونس، "أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء المنظّم "دراسة لآراء عيّنة من مدرّسي المعهد التّقني بالموصل"، مجلة العلوم الاقتصاديّة، مج 8، عدد30، 2012.
9. مزهودة، عبد المليك، "الأداء بين الكفاءة والفعاليّة مفهوم وتقييم"، مجلة العلوم الإنسانيّة، جامعة بسكرة، 2001.
10. الهاشمي حسام أحمد علي، عكار شلال زينب، "دور المؤشرات الماليّة وغير الماليّة في تقويم الأداء الاستراتيجي، دراسة تطبيقيّة في شركة واسط العامة للصناعات النّسيجيّة للمدّة (2002_2007)"، مجلة العلوم الاقتصاديّة، مج 7، عدد 26، 2010.
11. الياسري أكرم محسن، حسين ظفر ناصر، "أثر عمليّات إدارة المعرفة والتّعلّم التّظيمي في الأداء الاستراتيجي، دراسة استطلاعيّة لآراء عيّنة من القيادات الإداريّة في جامعات الفرات الأوسط"، مجلة القادسيّة للعلوم الإداريّة والاقتصاديّة، مج 14، عدد 1، العراق، 2012.

قائمة المراجع

د - المؤتمرات والملتقيات والمنتديات

1. جنان الخوري. "كلمة افتتاح المؤتمر"، في مؤتمر: الأمن السيبراني والدفاع السيبراني تحديات وآفاق، الجامعة اللبنانية. بيروت: والوكالة الجامعية للفرنكوفونية، 2017.
2. رياض محمد، دعاء رضا، "التأصيل النظري لمفهوم الكفاءة والفعالية وتحليل طبيعة العلاقة بينهما"، مداخلة في الملتقى الدولي الموسوم بتطور الفكر الإداري، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2015.

هـ - الرسائل والاطروحات الجامعية

1. بومدين يوسف، دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية _ مع دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للمصبرات الحاصل على شهادة الجودة العالمية ISO، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
2. هروم عز الدين، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات (CPG) _قسنطينة"، رسالة ماجستير في التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2008.
3. العنزي عابر، فهد عواد، أثر المرونة الاستراتيجية في جودة الأداء المؤسسي "دراسة تطبيقية على شركة الطيران الكويتية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2014.
4. بومجان عادل، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل _ فرع جنرال كابل _ بسكرة، أطروحة دكتوراه في التسيير ، جامعة بسكرة، 2015.

قائمة المراجع

5. المدهون، محمود عطا عمر، عمليّات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزّة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين، 2014.
6. الدّجني إياد علي، دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي _دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، أطروحة دكتوراه في التربية، جامعة دمشق، 2011.
7. محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض . جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية. 2006.
8. سعود، وسيلة، حوكمة المؤسسات كأداة لرفع أداء المؤسسات الصّغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه تخصص استراتيجيّة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التّسيير والعلوم التّجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016.
9. بلاسكة صلاح، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية _دراسة حالة بعض المؤسسات_، رسالة ماجستير في الإدارة الاستراتيجية ، جامعة سطيف، الجزائر، 2012.
10. أبو مارية ثورة عزات، تكاملية بطاقة الأداء المتوازن وإدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصّناعية في محافظة الخليل، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2018.

3- المراجع باللغة الاجنبية

1. Armstrong, Michael. *Performance Management Key Strategies and Practical Guidelines, 3rd Edition, Kogan Page, United Kingdom and USA, 2006.*

2. *Présentation générale de l'Internet, consulté le 12/04/2023 sur le site web*
:

https://elearn.univouargla.dz/20132014/courses/TIC/document/cour/Ch1_Tweb.pdf?cidReq=TIC

الملاحق

جامعة محمد خيضر-بسكرة-

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية

السنة: الثانية ماستر



استبانة البحث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر بعنوان " معيقات استخدام شبكة الانترنت وأثرها على الاداء الوظيفي -دراسة حالة بلدية مشونش ولاية بسكرة -"، ونظراً لأهمية رأيكم، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

اشراف الدكتوراة:

اعداد الطالبة:

السنة الجامعية: 2022 / 2023

محاور الاستبيان

المحور الأول : البيانات الشخصية

- 1- السن :
- 2- الجنس :
- 3- المستوى التعليمي :
- 4- الحالة العائلية :
- 5- الاقدمية في العمل :

المحور الثاني - تأثير الإمكانيات المادية على رفع مستوى أداء المواطنين ببلدية مشونش

6 – هل تستخدم مؤسستكم شبكة الانترنت في تسيير وظائفها :

: نعم

: لا

7 – في حالة الإجابة بنعم هل تتوفر الامكانيات المستخدمة في تفعيل شبكة الانترنت في مختلف المصالح :

: نعم

: لا

8 – هل هذه الإمكانيات هي :

: حديثة

: قديمة

: نوعا ما

9 – هل يوجد تجديد لهذه الإمكانيات وفق متطلبات المصالح :

: نعم

: لا

10 - هل تمتلك المؤسسة خبراء في مجال تفعيل استخدام وصيانة العتاد الالكتروني المستخدم:

: نعم

: لا

11- هل مراقبة الخبراء للعتاد الالكتروني المستخدم في تفعيل شبكة الانترنت هي مراقبة:

: يومية

: أسبوعية

: شهرية

: أخرى

12 - هل نقص الوسائل الالكترونية يعيق أداء الموظفين :

: نعم

: لا

في حالة الإجابة بنعم، هل يؤثر على:

نوعية الأداء

سرعة الأداء

العلاقات بين الموظفين

أخرى

المحور الثالث : تأثير تكوين وكفاءة موظفي بلدية مشونش لاستخدامهم لشبكة الانترنت على رفع مستوى أدائهم

1- هل موظفي المؤسسة يمتلكون مؤهلات لاستخدام هذا العتاد الالكتروني وتسييره ؟

نعم :

لا :

2- هل يخضع الموظفون إلى دورات تكوينية حول استخدام شبكة الانترنت ؟

نعم :

لا :

3- هل هذه الدورات التكوينية :

هي دورات حضورية ؟

دورات عن بعد ؟

4 - هل هذه الدورات التكوينية لاستخدام شبكة الانترنت يخضع لها كافة الموظفين ؟

نعم :

لا :

- في حالة الإجابة بلا : ماهي فئة الموظفين المعنية بهذه الدورات ؟.....

5 - هل تجدون صعوبات في استخدام شبكات الانترنت ؟

نعم :

لا :

- في حالة الإجابة بنعم هل هي ؟

- صعوبات خاصة بتدفق الانترنت

- صعوبات خاصة بالأجهزة

- صعوبات خاصة بتكوين الموظفين

6- ماهي الصعوبات التي تواجه الموظفين في استخدام شبكة الانترنت ؟

قلة الأجهزة

قدم الأجهزة

ضعف الشبكة

تعطل الأجهزة

ضعف التكوين

انعدام المؤطرين

7- هل التمكين الجيد في استخدام شبكة الانترنت يسهل مهام الموظف لتحقيق خدمة المواطن ؟

نعم :

لا :

- في حالة الاجابة لا هل يعود ذلك ؟

- إلى ضعف شبكة الانترنت

- كثرة طلبات المواطنين

- تعدد مهام الموظف

- اخرى

8 – هل تستخدم مصالح البلدية شبكة الانترنت في تسيير مهامها في مختلف مجالات مصالحها ؟

نعم

لا

في حالة الاجابة بنعم

هل هذه الاستخدامات هي ؟

الاشهار

التعاملات بين البلدية ومختلف الادارات

اخرى

9 – ما هي الأساليب المعتمدة من طرف مسؤولي البلدية للحد من هذه المشكلات ؟

.....

.....

.....

.....

الطبخ

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى استطلاع آراء موظفي بلدية مشونش حول معيقات استخدام شبكة الانترنت وتأثيرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة، حيث تم اجراء مسح شام لكل العمال الذين يستخدمون شبكة الانترنت في وظيفتهم بالبلدية.

ولقد ارتكزت الدراسة في جانبها الميداني على أداة الاستبيان لجمع المعلومات من عينة تشمل ثلاثون موظفا موزعين على مختلف المصالح بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.

كما أظهرت الدراسة وجود معيقات في البلدية حول استخدام شبكة الانترنت تتمثل في نقص التكوين والكفاءة بالإضافة الى نقص وريادة الإمكانيات المادية.

Abstract:

This study aims to explore the views of the employees of the municipality of Mchounech about the obstacles to using the Internet and its impact on job performance in the institution. A comprehensive survey was conducted for all workers who use the Internet in their job in the municipality.

In its field aspect, the study relied on a questionnaire tool to collect information from a sample of thirty employees distributed over various departments in order to answer the problem and questions of the study.

The study showed that there are obstacles in the municipality regarding the use of the Internet represented in the lack of training and efficiency in addition to the lack and poor material capabilities.