

جامعة حصار نكيجي - اللاخوواط

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية والمضارة

قسم الاتصال والاتصال



الموضوع :

نور تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في تفعيل الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة لإطارات مؤسسة سوناظرك بالأغواط

مذكرة في إطار مقاضيات فيل سهاوة الماس
ترخيص: اتصال و حلقات حامة

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا د. مساحدي حميس
مناقشا د. حجابري خبير الدين
مترفا د. بشير بلحميب

إشراف الاستاڤ:

د. بشير بن طيب

إعداد الطالب:

د. انصار الصهبة حمدي

السنة الجامعية: 2018 / 2019

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ



رَفُوعٌ كُلُّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ

شكر وعرفان

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذ المشرف الدكتور

بشير بن لحبيب

الذي كان له الفضل بعد الله تعالى في اتمام هذا العمل و صبر معنا رغم طول المدة، وفي هذا الصدد أملنا عن أنفسنا ونقول له :

" ان الصبابة نحونا ما نال العلم.. والتهب في الصدر من الفضول الذي نعى إلينا ، كما إننا نقول ونحن نجود على أنفسنا الآن بالحجة في ذلك إن طالبت، أو بالعذر إن استوضحت ، فإذا كان تبرير التقصير غامضا عنك فهو أدرى عندنا ، ونحن أعود بالله من علم عاد كلاً وأورث ذلاً، وصار في رقبة صاحبه عللاً - وهذا ضرب من الاحتجاج المخلوط بالاعتذار....."

أسأل الله تعالى رب الأولين أن يجعل اعترافنا بما نعرفه موصولاً بنزوعي عما صارحنا به، إنه قريب مجيب.. وماذا نقول وسامعي يصدق أن زماناً أحوج مثلنا إلى ما بلغك، مع ما نجده من انكسار للمعالم وانطواء لتقلبات الحياة العلمية لتعاود العلل علينا وتخاذل الأيام منا.

ثم إننا ما أردنا أن نبرر تقصيرنا بالقلم ليس لطول جفائنا، وشدة التوائنا عنم لم يزل علنا الرأي مجتهداً ولكن هي الظروف التي كانت تنافسنا وتحيطننا في كل محطة" .
كما أتقدم بالشكر لمن قدموا لنا يد العون في انجاز هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد



إهداء

اللهم لك الحمد في يقظتي وفي عفوتي عدد ما خلقت وما رزقت ومن رزقت
يارب إليك اهدي شئ من جزيل عطاءك واجعله لقلبي ضياءا ولبصري جلاء ولأسقامي
دواء وفي ميزان حسناتي وارحم به أهلي .

إلى رمز الثبات وقُدوتي في الحياة الى ، إلى رمز التضحية والعطاء إلى أصدق دليل يرشدني وقت
الضياء الى من انتظر هذه اللحظة طويلا وكان سببا في نجاحي والذي العزيز .
الى الشمعة التي تذوب لتتير دربي وغمرت قلبي بالحب والحنان وشجعتني وجاهدت لأجلي والدي
العزيزة حفظهما الله

وإهداء خاص إلى جميع إخوتي كل باسمه وجميل اسمه.

إلى كل أساتذة قسم الاعلام و الاتصال على اختلاف مراتبهم ومقامهم
إلى جميع رفياتك الدرب وطلبة قسم الاعلام و الاتصال دفعة 2018-2019
إلى كل من جمعني بهم أمانة الأخوة الربانية فارتبطت روحي بأرواحهم.

انتصار الصهبة



الفهرس

فهرس المحتويات

تشكرات ، إهداء

أ،ب،ج مقدمة

01 الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة

02 أولا: أسباب اختيار الموضوع

02 ثانيا : أهداف الدراسة.....

03 ثالثا: الإشكالية.....

05 رابعا : الفرضيات

05 خامسا: تحديد المفاهيم

12 سادسا: الدراسات السابقة

19 سابعا : أهمية الدراسات السابقة على الدراسة الحالية.....

20 ثامنا: المقاربة النظرية

23 تاسعا : صعوبات البحث

24 الفصل الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة

25 تمهيد

25 أولا: ماهية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.....

25 1- أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

26 2- خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

27 3- فوائد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

27 ثانيا: تكنولوجيا الشبكات (الإنترنت و الإكسترانت و الانترنت)

28 1- الإنترنت

30 2- الإكسترانت

33 3- الانترنت

35 ثالثا: ماهية الاتصال

35 1- ماهية الاتصال

36 2- عملية الاتصال

37 3- أشكال الاتصالات التنظيمية

39 4- طبيعة الاتصال في المؤسسة.....

42

الفصل الرابع : الأداء

43

تمهيد .

44

أولاً: ماهية الأداء .

44

1- تطور فكرة الأداء: .

47

2- الجوانب المتداخلة في مفهوم الأداء

48

3- إدارة الأداء نظام مفتوح: .

49

4- محددات الأداء و معوقاته: .

50

II- تقييم الأداء

50

1- أهداف عملية تقييم الأداء

53

2- مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء: .

55

3- معايير و طرق تقييم الأداء

57

4- الصعوبات التي تواجه تقييم أداء العامل

59

خلاصة الفصل

60

الفصل الخامس : الجانب الميداني للدراسة

61

تمهيد: .

62

أولاً : تقديم المؤسسة محل الدراسة

63

ثانياً: مجالاً الدراسة

69

ثالثاً : المنهج والتقنيات المستعملة في الدراسة.

72

رابعاً: عينة الدراسة وكيفية اختيارها

73

خامساً :خصائص أفراد العينة

77

خلاصة الفصل

78

الفصل السادس : عرض وتحليل بيانات الدراسة

79

تمهيد: .

80

أولاً : تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الأولى

96

ثانياً : استنتاج الفرضية الأولى

97

ثالثاً : تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثانية

103

رابعاً : استنتاج الفرضية الثانية

104

سادساً : الاستنتاج العام

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول والأشكال

1- قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
01	أهم الفروقات بين الإنترنت و الإنترنت	30
02	العلاقة بين الإنترنت و الإنترنت و الإنترنت	32
03	تعداد العمال حسب الرتب 2019/2018	69
04	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	73
05	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن وسنوات التوظيف	74
06	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	76
07	توزيع أفراد العينة حسب نوع المنصب .	76
08	يبين الهدف من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال حسب نوع المنصب	80
09	يبين طبيعة الاتصال و مساهمته في تدفق المعلومات	82
10	الوظيفي بالمركز علاقته و الإنترنت شبكة استخدام يوضح	84
11	مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تطوير القدرات المعرفية وعلاقتها وعلاقتها بالمستوى التعليمي	86
12	يبين علاقة نوع المنصب واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أساليب التكوين	87
13	مستوى الأداء باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال و نوع المنصب	89
14	يبين علاقة الأساليب الحديثة المستعملة في التكوين بنتائج التكوين	91
15	يبين مدى كفاية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين انتاجية العمل	93
16	مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات وسنوات التوظيف	95
17	التكنولوجيا وعلاقتها بالمستوى التعليمي باستخدام القرار اتخاذ علاقة يبين	97
18	يبين وسائل الاتصال الأكثر فعالية في عملية اتخاذ القرار	98
19	أهمية تكنولوجيا المعلومات في تقديم الحلول للمشاكل	100
20	علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالنتائج المسطرة	102

2- قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
37	خطوات / عناصر عملية الاتصال	01
38	شكل العجلة	02
38	شكل السلسلة	03
38	شكل الدائرة	04
38	الشكل الكامل المتشابك	05
45	المستوى العالمي للأداء	06

مقدمة

تعيش المؤسسة الاقتصادية في بيئة تتميز بالتغيير المستمر والسريع في مختلف الجوانب، الأمر الذي أجبرها على البحث عن الحلول المناسبة التي تسمح لها بالتكيف بنجاح مع متطلبات البيئة المتغيرة، ومنه ضمان الاستمرارية والنمو...، فهي تسعى للتجديد المستمر في الأساليب والتقنيات الحديثة لمواجهة الاضطرابات الذي يشهده هذا العصر، وذلك من خلال إعادة النظر في آليات التسيير التقليدي وتبني حل استراتيجي شامل ومتكامل باتخاذ القرارات اللازمة لإحداث التغيير والتطوير.

ومن التغييرات الجوهرية التي تزامنت مع ظهور العصر هي تلك الثورة التكنولوجية الهائلة، والتقدم التقني الهائل الذي مس جميع الأنظمة العالمية. كان لابد على أساليب التسيير أن تستجيب لهذه الثورة التقنية من جهة، و أن تعكس برامجها ومقرراتها وأنشطتها عناصر هذه التكنولوجيا، وبالتالي تنقلها إلى ميادين العمل لتعاصر استخدامات التكنولوجيا الحديثة بما يمكن مستخدميها من التكيف مع طبيعة العمل المكلفين به، ومنه فإن " التدريب يستجيب من مخترعات ومنتجات تلك الثورة التكنولوجية في تفعيل أنشطته وتسهيل وتحقيق أهدافه⁽¹⁾ ، والمتمثلة أساسا في جودة الأداء والشعور بالانتماء وتحقيق ما يسمى بالولاء للمؤسسة.

إن تكنولوجيا الاتصال هي أساس التغيير، حيث لا تكمن أهميته في تحسين أداء الأفراد وإكسابهم المعارف الضرورية لإنجاز الأعمال فحسب، بل هو وسيلة لجعل الموارد البشرية أكثر قابلية للتغيير والتطور⁽²⁾، إذ أنه لا يمكن للتغيرات الهيكلية في المؤسسة أن تحدث آثارها الإيجابية إلا من خلال كفاءات بشرية تقتنع وتساهم في تفعيل التغيير بها لضمان بقائها واستمراريتها.

وفي ضوء تلك الأوضاع الجديدة أصبح لزاماً على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أن تتكيف مع الظروف البيئية المحيطة بها، وذلك بتغيير آليات التسيير الحالية بآليات أكثر حداثة، وبرؤية إستراتيجية متكاملة، ولتحقيق مسعى هذا التغيير حاولت المؤسسة الجزائرية إعادة النظر في سياستها التكوينية لتحقيق مزايا أكثر تنافسية، وذلك من خلال استحداث تقنيات وأساليب حديثة من شأنها أن تساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق غاية المؤسسة من خلال عملية اتخاذ القرارات الصائبة، خاصة فيما يتعلق بالجودة والتكلفة.

وعلى هذا الأساس يطرح الدارسون في مختلف الاختصاصات كالاقتصاد، علم النفس، علم الاجتماع والاعلام قضية ذات أهمية بالغة وهي أنه مهما كان تصورنا عن المؤسسة كنظام مغلق أو مفتوح فإن الحقيقة

(1) محمد على حسن، بعض الاتجاهات الحديثة في التدريب، تقرير مقدم إلى إدارة مشروع الطرق المؤدي على التعليم العالي، محافظة بني سويف، القاهرة، مصر، بدون تاريخ، ص 03.

(2) بلعور سليمان، دور التدريب في تعزيز القدرة على التغيير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية، بحث مقدم لملتقى دولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، 12/13/2010، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، ص 01.

أكدتها مختلف الأبحاث الإمبريقية (تايلور، فايول، فيير، التون مايو، ماسلو، ماكيلاند... الخ) تبقى قائمة، و هي ضرورة ربط متغير تكنولوجيا الاتصال الحديثة بالأهداف الأساسية للمؤسسة، لأن هذا الطرح يفيد بصفة خاصة العاملين الذي تتوفر لديهم حاجات على مستوى أعلى و هي الحاجة إلى تحقيق ازدواجية التنظيم و المتمثلة في رفع مستوى الاداء من جهة و تجنب الاخطاء في عملية اتخاذ القرارات.

و في دراستنا الراهنة تم ربط تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة بإحدى أهم الأهداف الأساسية للمؤسسة، و هي الأداء الوظيفي و هذا بالنظر إلى زيادة مهارات الموارد البشرية المتمثلة في الإطار و تطوير قدراتها، و تعديل سلوكياتها، و تغيير اتجاهاتها و التي تساهم في ترسيخ ثقافة مؤسسية تتعلق بجودة الأداء و زيادة الإنتاج، و احترام آجاله، السرعة في الإنتاج، الإنتاج بالكمية الكافية و التي تؤدي إلى تجسيدها في شكل ممارسات سلوكية فعلية.

من هذا المنطلق تظهر مخرجات الأفراد على شكل مساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة من جهة وإشباع حاجياتهم من جهة أخرى، و هذا ما يبين بوضوح العلاقة التبادلية بين المؤسسة و الأفراد، و على هذا الأساس جاءت الإشكالية البحثية لتؤكد أهمية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وفق المعايير العالمية باعتباره وسيلة واداة لتحقيق أهداف المؤسسة .

و تأسيسا لما ذكرنا سابقا تحاول الدراسة الحالية المتعلقة دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة في تفعيل الاداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة على إطار مؤسسية سوناطراك بالأغواط " تشخيص الواقع الفعلي لهذه الظاهرة في مديرية الصيانة بولاية الأغواط، كون هذه الأخيرة لها مميزات وخصائص تختلف عن المؤسسات الاقتصادية الأخرى، خاصة إذا علمنا أن المؤسسة محل الدراسة تتأثر بيئة اشتدت فيها المنافسة القوية.

وقد اشتملت الدراسة على 5 فصول رئيسية : تتمثل في المحاور التالية :

الفصل الأول: وتطرقنا فيه للإطار المنهجي للدراسة، حيث تناولنا أسباب اختيار الموضوع و أهداف الدراسة وكذا تحديد الإشكالية وصياغة الفرضيات، مع تحديد المفاهيم وكذلك التطرق إلى الدراسات السابقة، بالإضافة إلى المقاربة النظرية .

أما الفصل الثاني: فتناولنا مدخل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بدءا ماهية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وأهميتها وخصائصها ثم وفوائدها وصولا إلى تكنولوجيا الشبكات (الإنترنت و الإكسترنات و الانترنت) ، أما العنصر الثاني، فتناولنا الاتصال (ماهية، أشكال و طبيعة الاتصال ف المؤسسة) ، وأخيرا خلاصة الفصل .

كما تناولنا في **الفصل الثالث** فقد تطرقنا فيه إلى ماهية الأداء من خلال تطوره، ثم الجوانب المتداخلة في مفهوم الأداء و إدارته كما تناولنا محددات و معوقات الأداء، في حين تناولنا في العنصر الثاني تقييم الأداء، حيث تطرقنا إلى محددات الأداء وأهداف عملية تقييم الأداء، ثم المجالات المستخدمة في نتائج تقييم الأداء، كما تناولنا معايير وطرق تقييم الأداء، لنختتم الفصل بالصعوبات التي تواجه عملية التقييم.

وأما فيما يتعلق **بالجانب التطبيقي** قمنا بتقسيمه إلى فصلين:

الفصل الرابع: فهو يتعلق بتعريف ميدان البحث مع تحديد مجالات الدراسة ثم تطرقنا إلى منهج الدراسة وأدواته، مع تحديد مجتمع الدراسة وطرق اختيار العينة، أما **الفصل الخامس** تطرقنا فيه إلى تحليل البيانات المتعلقة بفرضيات الدراسة ثم الاستنتاج العام والخاتمة.

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

أولاً : أسباب اختيار الموضوع

إن الاهتمام بموضوع تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة الاقتصادية لم يأت وليد الصدفة بل جاء لسد الفراغ و العجز الذي أحدثه التطور الكبير والسريع في مجال المعلوماتية والتقنية، وكذا لمسايرة العملية التتموية. وقد تم اختيار موضوع الدراسة الحالية بعد توفر مجموعة من المبررات التي سمحت لنا بانتقائه من بين جملة من المواضيع التي لا يقل وزنها وشأنها العلمي أهمية في إثراء ميدان التخصص الاتصال و العلاقات العامة، ويمكن إيجازها فيما يلي:

- يعتبر هذا الموضوع من المواضيع الهامة التي تهتم بأتممة إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات لما تلعبه هذه الأخيرة من دور فعال في إحداث التغيير داخل المؤسسة، و من هذا المنطلق تحديدا نبرز أهمية الدراسة من خلال توجه المؤسسة بتخصيص برامج متنوعة تتماشى حتما مع التطورات التكنولوجية وعصر المعلوماتية التي نجعل منها وسيلة لتنمية قدرات ومهارات العاملين من أجل الوصول إلى رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.

- موضوع متجدد باستمرار نظرا للتغيرات العلمية والتكنولوجية التي تحصل في مختلف المجالات خاصة في التنظيمات .

- الميول الشخصي كطالبين في الماستر لدراسة المواضيع المتعلقة بتكنولوجيا الاتصال

- معرفة مدى اهتمام مؤسسة سوناتراخ التي تحتل المرتبة 12 عالميا⁽¹⁾ والأولى إفريقيا من حيث المداخل وكبر حجما، بإطاراتها من خلال توظيف تكنولوجيا الاتصال ، مع اعتمادها على الأساليب الحديثة في تنمية قدراتهم و رفع مستوى أدائهم، وفق منظور تكاملي

ثانيا: أهداف الدراسة

إن الهدف من دراستنا هو محاولة البلوغ جملة من الأهداف المحددة، و بالنظر إلى أهمية تكنولوجيا الاتصال الحديثة و علاقته بمختلف مداخل التغيير التنظيمي الدافعة لتنمية الافراد داخل المؤسسة ، حيث قررنا تناوله على اعتباره آلية من آليات التطوير و التنمية التي تدفع العامل للتنمية الذاتية والاستعداد لتحمل مسؤولية المنصب الحالي أو المستقبلي الذي سيوكل إليه و ذلك عبر سلسلة من عمليات التعليم المستمر لتحسين معدلات الأداء وتحقيق الميزة التنافسية .و في ضوء هذا فإن دراستنا الراهنة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إحداث تغيير جوهري في تحسين اداء الافراد من خلال تكنولوجيا الاتصال الحديثة

h11:30 بتاريخ 2018/10/20 / www.sonatrach.com/ar/sonatrach-en-bref.net (1)

- التعرف على مدى مساهمة تكنولوجيا في رفع من الكفاءة المهنية للعاملين.
- الكشف عن الأهمية التي توليها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تنمية قدرات العاملين بالمؤسسة من خلال استحداث تقنيات حديثة.
- محاولة التعرف على مدى فعالية وظيفة الاتصال التي تنتهجها مؤسسة سوناطراك و ذلك في ضوء قياس مختلف التغيرات الحاصلة على العاملين بعد توظيف مختلف أنماط الاتصال المستحدثة كتحسين رفع الأداء، الاستقرار الوظيفي، السرعة في الأداء، تغير في الاتجاهات..الخ.
- محاولة التعرف على الفروق التي تحدثها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تغيير سلوك العاملين مقارنة بالتدريب الكلاسيكي.

ثالثا: الإشكالية:

تعتبر الظاهرة الاتصالية ظاهرة قديمة، صاحبت الإنسان في جل مراحل تكوين المجتمع البشري، إذ يعتمد تفعيل العلاقات الاجتماعية بين الأفراد في مختلف المجتمعات على الاتصال بالدرجة الأولى، حيث لا يمكن الاستغناء عنه، لأن أي نشاط اجتماعي أو تقدم إنساني يستدعي حتما وجود هذا العنصر الهام. كذلك هو الحال بالنسبة للمؤسسات التي تحتاج للاتصال مهما كان نشاطها، وذلك لتوفير المعلومات والبيانات الضرورية لإستمرارية العملية الإدارية، ثم التحكم في سير هذه المعلومات داخل بنائها التنظيمي باعتباره (الاتصال) العملية التي يتم من خلالها نقل الرسائل وتبادلها عبر قنوات إتصالية، تفرضها طبيعة العلاقات الوظيفية التي تربط مختلف أعضاء المؤسسة، وذلك بغرض التأثير على سلوكيات الأفراد أو الجماعات والتغيير أو التعديل فيها، وكذا تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة. وبناء على ذلك تتشكل قنوات اتصالية عديدة، تعمل على ضمان السير الحسن للموارد المادية والبشرية للمؤسسة في إطارها الداخلي، وكسب رضا الجمهور وولائه والإستحواذ على متعاملين جدد، وكذا دعم الروابط بالمؤسسات ذات الصلة بنشاط المؤسسة المفتوحة في إطارها الخارجي، وهذا ما يضمن لها البقاء في ظل سوق العمل والمنافسة.

وقد تطور إتصال المؤسسة تبعا لعدة عوامل أهمها: المنافسة بين المؤسسات، إذ ازدادت حاجة بعضها للاتصال بسبب ممارسته من بعض المؤسسات المنافسة، مما حتم الإستعانة بهذه الوسيلة التي تضمن إتصالا أسرع وأقوى، ويعد تعود الجمهور على هذا النوع من الإتصال ثاني عوامل هذا التطور، إذ أصبح الجمهور يطلبه مما إستوجب تفاعل المؤسسات مع هذا الطلب، وأخيرا تطور وسائل الاتصال وظهور تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي فتحت آفاقا جديدة

إذ يعيش العالم اليوم تقدما تكنولوجيا كبيرا، يحتل فيه قطاع المعلومات والاتصالات الصدارة بين القطاعات التقليدية الأخرى، حيث أصبحت المعلومة أو المعلومات مصدرا أساسيا ذات تأثير قوي وواضح على جميع الأنشطة التي يقوم بها الأفراد أو المؤسسات، وقوة هذه الأخيرة (المؤسسات) تتوقف على إمتلاكها لأكبر قدر من المعلومات، ومعرفة كيفية التحكم فيها وتصنيفها وتنظيمها ثم إرسالها، ومن أجل ذلك تم إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة لقدرتها الهائلة على التخزين، وسرعتها الفائقة في الإسترجاع، وقد أدت التطورات التكنولوجية الحديثة في ميدان المعلوماتية خصوصا مع ظهور أنظمة إتصالية حديثة تعمل على توفير الظروف الملائمة لنقل الرسائل وتداولها في أسرع وقت وبأقل تكلفة.

وبذلك دخلت تكنولوجيا الاتصال الحديثة كمبتكر جديد، ضمن أهم البنى التحتية للمؤسسات وكمدخل مهم من مدخلات المؤسسة الحديثة المفتوحة، التي تريد أن تواكب التطورات الجديدة، حيث لا يمكن اليوم إحداث تغييرات قصوى إلا إذا كانت تتحملها التغيرات في الإتصالات كما قال غيرهارد شولماير " ذلك أن التغييرات في الإتصالات تؤدي إلى تحولات سريعة في العمق فشبكات الإتصالات المتطورة بمروديتها العالية بإمكانها تحقيق مكاسب مباشرة، فهي تمكن من الإتصال بسهولة أكبر وتساهم في الوصول إلى مصادر المعلومات"⁽¹⁾، إذ ساهم ظهور تكنولوجيا الإتصال الحديثة إلى ظهور الإقتصاد الشبكي الرقمي المفتوح، الذي نقل المؤسسة التقليدية إلى مؤسسة مفتوحة، تقدم منتجاتها وخدماتها إلى كل الأفراد في أي وقت وفي أي مكان.

ولم يتوقف أثر تكنولوجيا الإتصال الحديثة على إتصال المؤسسة فقط، بل تجاوز ذلك إلى خلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب السابق، بل إن تكنولوجيا الإتصال الحديثة قد أسهمت في تغيير مضامين وظائف العملية الإدارية التقليدية في المؤسسة من تخطيط، تنظيم، رقابة، تنسيق و اتخاذ القرارات فلم تعد وظيفة التخطيط كالسابق نشاطا رسميا روتينيا يسبق التنفيذ، ويتم تنفيذه من الأعلى إلى الأسفل، مثلما تغيرت بصورة جوهرية وظائف التنظيم والرقابة وكذا اتخاذ القرارات، وعلى الرغم من التقدم العلمي في مجال تكنولوجيا الاتصال إلا أن معظم المؤسسات الجزائرية لا زالت نسبة إستعمال هذه التكنولوجيات بها ضعيفة، وهو ما خلصت إليه بعض الدراسات التي قام بها فريق من مركز الأبحاث في الإقتصاد التطبيقي والتنمية (CREAD) هذه الدراسة التي مست 536 مؤسسة عبر التراب الوطني، حيث تأكد ميدانيا أن نسبة إستعمال هذه التكنولوجيا لم تتعدى 31% في المؤسسة الوطنية الجزائرية (الاقتصادية) بينما نجد 40% من أصحاب هذه المؤسسات يعترفون بضرورة استعمال هذه التكنولوجيات ونسبة 60%

(1) سعد محمد زين العابدين ، تكنولوجيا الاتصال في الامارات ، ط1 ، مركز الدراسات الاستراتيجية ، مصر ، 2011 ، ص42.

صرحوا أنها تمثل رهان استراتيجي، كما يشير الدكتور ناصر دادي عدون في دراسة نظرية وتطبيقية حول الإتصال في المؤسسة الجزائرية الإقتصادية أن 55 % من المؤسسات من العينة تشتكي من عدم الحصول على المعلومات في الوقت المناسب، بينما هناك 44 % منها تواجه مشكلة إحتكار المعلومة في بعض المستويات.

وبناء على ما سبق يمكن طرح السؤال التالي

التساؤل الرئيسي

كيف تساهم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تفعيل الاداء الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية ؟

الاسئلة الفرعية:

1- هل تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاداء الوظيفي في مؤسسة سوناطراك؟

2- هل الاستعمال الواسع لوسائل الاتصال الحديثة يؤدي إلى تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة؟

رابعا : الفرضيات :

من أجل تجسيد أهداف الدراسة و الطروحات الواردة في المشكلة البحثية التي تدور في مجملها حول أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة و ما يترتب عنها في تفعيل الاداء الوظيفي و تغيير الاتجاهات، ومن أجل الإلمام بكل جوانب المشكلة التي تسعى إليها الدراسة الراهنة ، ارتكزنا في تحليلنا لمتغيرات الظاهرة البحثية على ثلاث فرضتين وهما :

الفرضية العامة:

تساهم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تفعيل الاداء الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية ؟

الفرضيات الجزئية:

1- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاداء الوظيفي في مؤسسة سوناطراك

2- يؤدي الإستعمال الواسع لوسائل الإتصال الحديثة إلى تحسين عملية اتخاذ القرار داخل مؤسسة سوناطراك؟

خامسا: تحديد المفاهيم

تعتبر المفاهيم بمثابة إحدى المحددات الأساسية لأي دراسة نظرية أو ميدانية، خاصة و أن الدراسة العلمية الحديثة تعتبر المفهوم أداة منهجية توجه الدراسة من بدايتها إلى نهايتها، كما أنه يشكل الإطار المفاهيمي الذي يحدد مضمون الدراسة و توجهاتها، و يحدد الخلفية النظرية و المنهجية التي تساعد الباحث على وضع تعاريف إجرائية ملموسة للاقترب أكثر من الواقع الملموس.

و للإشارة تنطوي دراستنا هذه على مجموعة من المفاهيم و هي: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، الأداء، الإطار، المؤسسة.

5-1 تعريف التكنولوجيا :

التكنولوجيا عموما كظاهرة قديمة الإنسان و الشيء الحديث فيها هو اللفظ، و كلمة تكنولوجيا كلمة معربة و لا أصل لها في كتب اللغة العربية و قواميسها، و تقابلها كلمة " تقنية " و التي يمكننا أن نطلقها على كلمة " تكنولوجيا "، و كلمة " تكنولوجيا " مكونة من مقطعين هما :

" تكنيك" و الذي معناه " الطريق" أو "الوسيلة" و "لوجي" التي تعني العلم، و يكون معنى الكلمة كلها " علم الوسيلة" و الذي بها يستطيع الإنسان أن يبلغ مراده.⁽¹⁾ و قد عرفت الموسوعة الفلسفية السوفيتية التكنولوجيا بأنها " مجموعة الآلات و الآليات و الأنظمة و وسائل السيطرة و التجمع و التخزين و نقل الطاقة و المعلومات، كل تلك التي تخلق لأغراض الإنتاج و البحث و الحرب.⁽²⁾ و هذا التعريف حصر التكنولوجيا في مجرد الآت و وسائل، على عكس بعض التعاريف التي وسعت مفهوم التكنولوجيا إلى مجموع معارف و تطبيقات علمية، على غرار التعريفين قدمهما يعقوب فهد العبيد في كتابه التنمية التكنولوجية، حيث يقول أن :

" التكنولوجيا تطبيق المعرفة، أي معرفة الوسيلة حيث أن العلم هو معرفة العلة و السبب".
كما قيل أنها " التطبيق العملي للاكتشافات العلمية و الإختراعات و خاصة في مجال الصناعة التي يتمخض عنها البحث العلمي".⁽³⁾

و قد أخذ مفهوم التكنولوجيا أبعادا أخرى، حيث عرفت بأنها : " المجموع الكلي للمعرفة المكتسبة و الخبرة المستخدمة في إنتاج السلع و الخدمات، في نطاق نظام إجتماعي إقتصادي معين، من أجل إشباع حاجة المجتمع التي تحدد بدورها كم و نوع السلعة / الخدمة".⁽⁴⁾

حيث أعطى هذا التعريف مدلول سوسيولوجي للتكنولوجيا، من خلال ربطها بالنظام الإقتصادي و الإجتماعي و الرأسمالي.

كما أخذت التكنولوجيا بعدا أنثروبولوجيا، و هذا ما يظهر في التعريف الآتي : التكنولوجيا مساق ثقافي رئيسي في حياة الناس كالفلسفة و الدين و التنظيم الإجتماعي و النظم السياسية، و بالمعنى الواسع جميع هذه الأشياء هي نواح تكنولوجية ".⁽¹⁾

(1) عبد الباسط محمد عبد الوهاب، إستخدام تكنولوجيا الإتصال في الإنتاج الإذاعي و التلفزيوني : دراسة تطبيقية ميدانية، ذ.م.ن: المكتب الجامعي الحديث، 2005، ص 82.

(2) محمد الزعيبي، التغيير الإجتماعي، دار الطليعة ، القاهرة ، 1998، ص 85.

(3) يعقوب فهد العبيد، التنمية التكنولوجية، الدار الدولية ، القاهرة ، 1989، ص 19.

(4) محمد الزعيبي، مرجع سابق، ص 85.

و عموماً فإن التكنولوجيا كما يحددها " زاهر أحمد " تتمثل في ثلاث مفاهيم أساسية :
التكنولوجيا كعملية : و هو التطبيق المنظم للمحتوى العلمي أو المعلومات، بغرض أداء محدد يؤدي في
النهاية إلى حل مشكلة معينة.
التكنولوجيا كمنتج : محصلة تطبيق الأساليب العلمية، يكون في المساعدة في إنتاج الآلات و الخدمات و
يطلق على الآلات Hard Ware و المواد الخام Saft Ware .
المفهوم الإجرائي:

تكنولوجيا الاتصال هي عملية تبادل المعلومات و إرسال المعاني و الأفكار بين شخصين أو أكثر و
ذلك بهدف إيصال المعلومات الجديدة للآخرين أو التأثير في سلوكهم سواء كانوا أفراداً أو جماعات أو تغيير
هذا السلوك و توجيهه وجهة معينة من أجل تماسك العلاقات الإجتماعية و الإنسانية بين الأفراد و تعزيزها
لتحقيق أهداف إجتماعية أو إنسانية.

5-2 تعريف المعلومات:

اشتقت كلمة المعلومات من الأصل اللاتيني الذي الذي يعني تعليم المعرفة و نقلها ، في فرنسا كانت
تشير كلمة معلومات في العصور الوسطى الى عمليات جمع المعلومات و نقلها و توثيقها رسمياً ، و تشتق
كل المعاني المعاصرة من الأصل اللاتيني الفرنسي.

و يعرفها بعض المختصين في التسيير هي : " كل ما يحمل لنا معرفة يغير نظرتنا للأشياء يقلل خبرتنا"⁽²⁾.
كما تعرف أيضاً على أنها : "بيانات تمت معالجتها بطريقة محددة بداء يتلقى البيانات من مصدرها المختلفة
ثم تحليلها و تبويبها و تطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية مصدرها المختلفة ثم تحليلها و تبويبها و
تطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية"⁽³⁾.

فمصطلح المعلومات مرتبط بمصطلح البيانات من جهة، و بمصطلح المعرفة knowledge من
جهة أخرى، فالمعرفة هي الحصيلة مهمة و نهائية لإستخدام و إستثمار المعلومات من قبل صناع القرار و
المستخدمين الآخرين، الذين يحولون المعلومات إلى المعرفة و عمل مستمر يخدمهم و يخدم مجتمعاتهم⁽⁴⁾.

التعريف الإجرائي : هي مجموعة الحقائق و المفاهيم التي تخص أي موضوع من الموضوعات و التي تكون
الغاية منها تنمية الانسان و زيادة معرفته ، و يمكن أن تكون أماكن او أشياء أو اناسا.

(1) يعقوب فهد العبيد، مرجع سابق، ص 20.

(2) بحري دريس، دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم متخذي القرار، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم
التسيير و العلوم التجارية، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، 2005، ص 30.

(3) شريف أحمد العاصي، نظم المعلومات الإدارية، بدون دار نشر و مكان النشر، 2004، ص 28.

(4) عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين الجنابي، نظام المعلومات و تكنولوجيا المعلومات الإدارية، الطبعة الثالثة، دار المسيرة، عمان، 2008، ص 31

3-5 تعريف الإتصال :

عرفها مختار القاموس بأنها " وصل الشيء وصلا ". بمعنى " نقل المعلومات و المعاني و الأفكار و المشاعر بين شخص و آخر و بين مجموعة أشخاص لتحقيق هدف أو غرض معين ".⁽¹⁾

أما اللغة الفرنسية و الإنجليزية فقد اشتق مصطلح الإتصال من الكلمة Communis التي تعني في اللغة الفرنسية Commun ، و في اللغة الإنجليزية Common أي " مشترك أو اشتراك في الشيء " فالإتصال عملية تساعد الناس على التماسك مع بعضهم البعض في وحدة متكاملة.⁽²⁾

و بالتالي نصل إلى أن أي من هذه التعاريف توضح لنا أن لفظ الإتصال يتضمن المشاركة و التفاهم حول موضوع أو فكرة معينة بغية تحقيق هدفها.

من الناحية الإصطلاحية : نجد أن لفظ الإتصال اختلف معانيه باختلاف إتجاهات القائمين على دراسته و لكل نظرتة و مفهومه لهذا المصطلح، و يرجع ذلك الإختلاف إلى طبيعة ميدان كل من يتناول هذا اللفظ.

- فهناك من تناوله على أنه : " عملية نقل المعلومات من لآخر ".⁽³⁾

- يعرفه ناصر محمد العديلي بأنه " تبادل المعلومات من شخص أو أكثر. و ذلك عن طريق خلق التفاهم بين المرسل و المرسل إليه ".⁽⁴⁾

- يعرفه أندروي سيزلاقي، مارك جي والاس بأنه " العملية التي يتم بموجبها نقل و تبادل المعلومات ".⁽⁵⁾

- كما عرفه قاموس إكسفورد بأنه " نقل الأفكار أو توصيلها أو تبادلها بالكلام أو الكتابة أو الإشارة ".⁽⁶⁾

- عرفته جمعية الإدارة الأمريكية بأنه " عملية خلق التفاهم و إشاعته، أي تبادل الأفكار و نقلها و نشرها بين الأفراد".⁽⁷⁾

التعريف الاجرائي : من خلال كل هذه التعريفات يتضح أن الاتصال عملية تبادل للمعلومات و إرسال للمعاني و الأفكار بين شخصين أو أكثر، و ذلك بهدف إتصال المعلومات الجديدة للآخرين، أو التأثير في سلوكهم سواء كانوا أفراد أو جماعات.

(1) سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي ، أبعاد العملية الإتصالية - رؤية نظرية و علمية و واقعية، المكتب الجامعي الحديث، الأزراطة، مصر، 1999، ص 10.

(2) جبري جري، الإشراف، ترجمة وليد عبد اللطيف هوانة، مركز البحوث، السعودية، 1988، ص 331.

(3) جمال الدين المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، 2002، ص 601.

(4) ناصر محمد العديلي ، السلوك الإنساني و التنظيم في الإدارة ، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1995، ص 164.

(5) سيزلاقي رولاس، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1991، ص 632.

(6) محمود المساد، الإدارة الفعالة، مكتبة ناشرون، ط 1، 2003، ص 178.

(7) نفس المرجع، ص 178.

4-5 تعريف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

يعرف رولي (Rowley) " تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بانها" جمع و تخزين و معالجة بث باستخدام المعلومات و لا يقتصر ذلك عن التجهيزات المادية Hordwer أو البرامج softwer و لكن يتعرف كذلك الى أهمية دور الانسان و غاياته التي يربوها من تطبيق و استخدام تلك التكنولوجيا و القيم المبادئ التي يلجا اليها لتحقيق خبراته"⁽¹⁾

و تعرف كذلك بانها " عبارة عن ثورة المعلومات المرتبطة بصناعة و عبارة المعلومات و تسويقها و تخزينها و استرجاعها و عرضها و توزيعها من خلال وسائل تقنية حديثة متطورة و سريعة ، ذلك من خلال استخدام المشترك للحسابات و نظم الاتصالات الحديثة"⁽²⁾

أما (jane laudon – andontenneyh) فيعرفان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في ضل التغييرات الجديدة و العالم الرقمي على انها: " أداة من تلك الادوات التسيير المستخدمة و التي تتكون من خمسة مكونات:

- العتاد المعلوماتي: تتمثل في المعدات الفيزيائية للمعالجة .

- البرمجيات

- تكنولوجيا التخزين: تتمثل في الحوامل الفيزيائية للتخزين المعطيات كالأقراص اصلبة و الضوئية و برمجيات لتنظيم المعطيات على الحوامل الفيزيائية.

- تكنولوجيا الاتصال: و تكون من معدات وسائط فيزيائية و برمجيات تربط مختلف لواحق العتاد و تعمل على نقل المعطيات من مكان الى آخر بحيث يمكن وصول الحواسيب الى معدات الاتصال لتشكيل شبكات التبادل و تقاسم الأصوات و الصور و الفيديوهات.

- الشبكات: تربط هذه الحواسيب لتبادل المعطيات أو الموارد ⁽³⁾

التعريف الإجرائي: هي كافة الأسس و الطرق و الخطوات المتبعة باستخدام كافة الأجهزة الالكترونية المعدة لذلك مثل الحاسوب و وسائل الاتصال المختلفة ضمن ثوابت و قوانين علمية وضعت لذلك.

(1) حسين محمد أحمد عبد الباسط ، التطبيقات و الاساليب الناجحة لاتخدام تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات في تعليم و تعلم الجغرافيا ، مجلة التعليم بالانترنت ، جمعية التنمية التكنولوجية و البشرية ، العدد الخامس مارس 2008 ص3.

(2) نوفيل حديد ، تكنولوجيا الانترنت و تأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي ، اطروحة دكتوراه دولة ، غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير ، جامعة الجزائر 2006/2007 ص ص 51-52 .

(3) شادلي شوقي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقة 2008 ص ص 12-13

5-5 مفهوم الأداء :

يعد الأداء من بين أهم المفاهيم المتداولة خاصة في الجانب التنظيمي و تسيير الموارد البشرية، و لهذا سوف نحاول من خلال إعطاء عدة تعريفات لغوية و إصطلاحية توضح هذا المفهوم.

1/- المعنى اللغوي : من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى و يقال أدى الشيء أو صلة و الإسم الأداء : أدى الأمانة، و أدى الشيء قام به.(1)

2/- المعنى الإصطلاحي : تعددت التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها : " الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به.(2)

* و يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه " درجة تحقيق و اتمام المهام المكونة للوظيفة.

و هو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة و غالبا ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء و الجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج.(3)

* الأداء هو قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله و الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية و العمليات المراقبة لها باستخدام وسائل الإنتاج و الإجراءات التحويلية الكمية و الكيفية.(4)

* الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور و المهام و الذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.(5)

التعريف الاجرائي: هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذولة من طرف الفرد سواء كان هذا الجهد عضليا أو فكريا من أجل إتمام مهام الوظيفة الموكلة له، حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءة و فعالية يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة.

5-6 مفهوم الإطار:

يعرف كل من **PASSELEQ** و **z. DOUBLET** الإطار على أن " أصل كلمة الإطار يرجع إلى التعبير العسكري، إذ يعني مربع **CARRE** الذي يعني تشكيل جماعة أو فوج على شكل مربع، حتى تسهل

(1) ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد 14، ص 26.

(2) أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى : معجم مصطلحات القوة العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984، ص 166.

(3) رواية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية، الدار الجامعية، 2003، ص 209.

(4) عبد المالك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة و الفاعلية مفهوم و تقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد (1)، نوفمبر 2001، ص 86.

(5) محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 214.

عملية تأطيره، وأنه يمكن أن نجد أصوله من جهة أخرى في تسجيل الإطار في لوائح قائمة حسب فئات المستخدمين الخاصة بالجيش " (1).

أما **GUY GROUX** فيحدد الإطار في أدبيات التسيير " كجماعة مركزية، ونموذج يضطلع على مستوى المؤسسة بسلطة اقتصادية حقيقية، يركز ليس على الملكية، وإنما على المعرفة، والعقلانية، والكفاءة، والفعالية" (2).

ويعرف كذلك أنه " أجير ، يمارس وظيفة مبادرة وقيادة ،ويقوم بمسؤوليات معينة داخل المؤسسة، وهو الذي حصل على تكوين عالي، أي لديه شهادة جامعية أو تكوين محصل عليه ذاتيا عن طريق الممارسة و الخبرة ويعمل في ميادين مختلفة ، سواء كانت تقنية أو إدارية أو قانونية أو مالية ... إلخ " (3).

التعريف الإجرائي للإطار: الإطار هي فئة سوسيو مهنية، تتمتع بخصائص ومؤهل علمية، تسمح لها بأداء مهامها بالشكل المطلوب، وتحمل مسؤوليات مختلفة في مجال التسيير.

5-7 - مفهوم المؤسسة:

هناك العديد من التعاريف المقدمة للمؤسسة، حيث يركز كل منهم على جانب من الجوانب التي تتضمنها دون غيره، كالهياكل ، طبيعة النشاط أو الأهداف و غيرها، الشيء الذي يجعل الاختيار بينها متوقفا على الغرض من استخدام المفهوم في الدراسة، و يمكن عرض التعاريف التالية:

تعرف المؤسسة " بأنها كل ما ينشأ في مجال يجمع كله أو بعضه بين الجمهور لمدة معينة أو غير معينة ،سواء كانت هذه المؤسسة تقوم أداء خدمة إنسانية أو علمية أو فنية أو صناعية .أو زراعية أو رياضية أو لأي غرض آخر " (4).

ويعرفها دروكر بأنها " عبارة عن مجموعة بشرية مكونة من أخصائين يعملون معا لأداء مهمة مشتركة ،وهي تتميز بخلاف التجمعات الاجتماعية التقليدية ، المجمع ،الجماعة، العائلة ، بتصميم قصدي ولا تعتمد على الطبيعة النفسية للإنسان و لا على حاجته البيولوجية، ومع ذلك فقد صممت بصفحتها إنتاجا بشريا ،لتدوم لمدة معينة" (5) وعليه فإن إ دارة الموارد البشرية وباقي الادعاءات الأخرى، في أي مؤسسة تعمل

(1) سليم العايب ، هندسة تسيير الإطارات بالمؤسسة الصناعية ، رسالة دكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع، فرع تنظيم وعمل ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الجزائر ، 2006-2007، ص28 نقلا عن :

DOUBLET (J) et PASSELEQ (O) :Les Cadres. Collection que sais-je? P.U.F, Paris,

(2) سليم العايب ، مرجع سابق، ص29 نقلا عن : GROUX (G) : Les Cadres. Ed. la découverte, Paris, 1983, P.8

(3) رباب أظفي ، التكوين الجامعي وعلاقته بكفاءة الإطار في المؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع، فرع تنظيم وعمل ، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2008-2009، ص14.

(4) سامية محمد فهمي، الإدارة في المؤسسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية دون سنة نشر، ص185.

(5) دليو فضيل ، اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة ، ط1 ، 2003 ، ص19.

على تفعيل الحاجات والقيم لدى الأفراد ،المتعلقة بالوظيفة ،التي تم توضيحها عند قيام بتحليل العمل ووضعه ،وهذا من أجل الحفاظ على مصداقية واستمرارية المؤسسة ، تجنباً لقلّة التنسيق والانسجام الذي قد ينجم عن التخصص الشديد في أداء المهام والأعمال.

أما بلقاسم سلاطنية فيعرفها بأنها " كل تنظيم إقتصادي مستغل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين ،هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج/ أو التبادل للسلع أو / خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجته ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية قد تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه" من هنا يمكن اعتبار المؤسسة نظاماً أي أن المؤسسة ما هي إلا مجموعة من عناصر الإنتاج المواد والسلع والخدمات ، وكذلك بيعها وتوزيعها"⁽¹⁾.

وعليه يمكن استخلاص تعريف إجرائي للمؤسسة مفاده أن المؤسسة :

تنظيم ينشأ بصورة قصدية ، له هيكل وقوانين معينة ، يعمل كل أعضائه بشكل فعال لتحقيق الأهداف المخطط لها ، ويتم توظيف موارد بشرية جديدة به ، وفق طرق علمية بعيداً عن الاعتبارات الشخصية وتسد هذه المهمة لجزء من أجزائه (إدارة الموارد البشرية).

سادساً : الدراسات السابقة :

1- دراسة الأولى : لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر، سنة 2008/2007.

- ما مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ؟

1-1 الأسئلة الفرعية :

- ماهي متطلبات الموارد البشرية في ظل مجتمع المعلومات و المعرفة ؟ و ما هو أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تشغيل و تحقيق مناصب الشغل ؟
- ما أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على نظم المعلومات ؟
- ما أهمية بناء نظم لمعلومات لإدارة الموارد البشرية ؟
- ما دور آلية العمل عن بعد في تخفيض التكاليف و تحسين الأداء ؟
- ما أثر اعتماد التدريب الإلكتروني على تحسين الأداء الموارد البشرية ؟

(1) أكيل سعيد ، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1990، ص02

1-2 الفرضية الرئيسية : تؤثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال تأثيرا أساسيا و إيجابيا على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة.

الفرضية الجزئية :

- يتطلب مجتمع المعلومات و المعرفة موارد بشرية ذات مهارات خاصة كما تفتح تكنولوجيا المعلومات و الإتصال فرصا جديدة للتشغيل.

- تلعب التكنولوجيا المعلومات و الإتصال دورا أساسيا في تحسين أداء نظم المعلومات.

- يعتبر بناء نظم المعلومات الموارد البشرية مهما جدا في تحسين وظيفة إدارة الموارد البشرية.

- تلعب آلية العمل عن بعد دورا أساسيا في تخفيض التكاليف، و تحسين نشاط المؤسسة يشترط إقترنها بأمن المعلومات و الشبكات.

- يلعب التدريب الإلكتروني دورا أساسيا في نجاح وظيفة التدريب المؤسسة و بالتالي تحسين أداء الموارد البشرية.

1-3 المنهج المتبع في الدراسة :

تعد الإجابة على الإشكاليات المطروحة و إثبات صحة الفرضيات الموضوعية خلال البحث المناهج التالية :
إعتمدنا في بحثنا هذا على كل من المنهجين الإستقرائي و الإستنباطي مع إستخدام الأساليب الدراسة التحليلية و الوصفية، و ذلك من خلال الإستفادة من الوسائل العلمية و الدوريات و الكتب التي تناولت موضوعات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و إدارة الموارد البشرية. كما تم الإعتماد كذلك على بعض الأمثلة التطبيقية لتأكيد الجوانب النظرية لهذه الدراسة.

1-4 نتائج الدراسة :

- هناك أثر واضح لإقتصاد المعرفة في تحقيق القدرة التنافسية المؤسسات من خلال التركيز على خلق القدرة الإبتكارية، و توطين التكنولوجيا، و إعداد رأس المال البشري و البنية التحتية التكنولوجية.

- يهدف تعزيز فرص الإستفادة من تطبيقات نظم المعلومات الإدارية، فإن الضرورة تقتضي إعادة النظر في التطبيقات الحالية لنظم المعلومات الإدارية، و تبني رؤية إستراتيجية واضحة في تصميم نظم المعلومات الإدارية، بناتها و تطبيقها في المؤسسات.

- إن سعي المؤسسات إلى مواكبة التطورات السريعة و المتلاحقة بشتى الطرق و الأساليب، من خلال ما يطلق عليه بإدارة " الأداء" لتحقيق التطور المنشود، و تقديم السلع و الخدمات بأفضل الأساليب و لمواجهة التحديات الخاصة بتعدد الأهداف، و تزايد حاجات المجتمع و تنوعها في إطار الموارد المتاحة و التحولات الإقتصادية الكبيرة، لم يقرن بالوعي الكامل لأهمية المعلومات بصفاتها موردا حيويا و إستراتيجيا، و عليه

فمن الضروري الإنتباه إلى ذلك، و التأكيد على أن المعلومات و المعرفة تعد من أهم الموارد في عصر ثورة المعلومات، و تفوق في أهميتها أهمية جميع الموارد الأخرى بل إن الموارد الأخرى تكاد تكون عديمة القيمة إلا في ظل التوظيف السليم للمعلومات المقترنة بها.

- إن تعزيز عملية إستعاب تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و إتاحتها للإستخدام الذي يستهدف التميز في الأداء و مواكبة عمليات التحديث الإداري، يقتضي التحول نحو الإدارة الرقمية و الإلكترونية، من خلال تبني عمليات التحول و آليات التنفيذ، و صياغة الرؤى التي من شأنها أن تعكس إستراتيجيات الإعداد لهذا التحول و مستلزمات تنفيذه، و توفر المنطلقات الفكرية و النماذج التطبيقية التي ترشد القائمين على تخطيط إستراتيجيات التحول و تنفيذها و إستنباط معايير تقييم التحول.

- التحول إلى مجتمع المعلومات الذي يستخدم نتائج التكنولوجيا الحديثة، و في الوقت نفسه يسهم في تعزيز نجاح التجربة و إستمرارها، من خلال التفكير الواعي و الفاعل و التقيد بتشريعات الإستخدامات و قوانينها، بشكل ينسجم مع المعايير الحضارية للمجتمع الرقمي، في إطار علاقته جديدة تركز على النزاهة و الشفافية، تحكم علاقة الفرد و الإدارة و المؤسسة و الدولة في المجتمع.

- لأجل الحفاظ على خصوصية المعلومات و تجنب التهديدات لأمن نظم المعلومات المتعلقة بالمؤسسات، بسبب محاولة إختراق سرية المعلومات و أمنها و الحصول عليها بطرق غير شرعية، و حتى لا تصح، و كما أشار إلى ذلك آرثر ميلر : (بيوتنا عارية و معاملاتنا مالية و إجتماعاتنا و حالتنا العقلية و الجسمانية متاحة لأي مشاعر عابرة)، فلا بد من وجود إجراءات و تشريعات تنظيمية من خلال إصدار القوانين و التشريعات التي تضمن أمن المعلومات و الشبكات و سريتها و محاربة القرصنة المعلوماتية.

- يقتضي تعزيز الدور التنموي الإقتصادي و الإجتماعي الذي يمكن أن تؤديه المؤسسة، السعي إلى أمتك نظم مساندة إتخاذ القرارات و تطوير تطبيقاتها باستمرار، لضمان إستمرارية هذه المؤسسة و نموها و تأهيلها للمنافسة مع المؤسسات الأجنبية، و من خلال إختيار تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال المناسبة، و الإستفادة من خبرات المؤسسات الأخرى و خاصة في الدول المتقدمة.

2- الدراسة الثانية :

مراد الرايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة، مديريةية الصيانة لسوناطراك بالأغواط، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2005/2004.

* في خضم التحولات المعاشية على المستوى المحلي و الدولي و التحديات الجديدة التي يفرضها المحيط نتيجة ظاهرة العولمة، و التي تتمثل أساسا في الإنتقال الملاحظ من الإقتصاديات المادية إلى الإقتصاديات تقوم على المعرفة و العلم و الإستخدام المتزايد لتكنولوجية المعلومات، و الآثار العميقة التي أفرزتها. تطبيقاتها على عالمنا الحالي خاصة في عالم الأعمال، ماهي أهم الآثار التي ترتبت نتيجة تكنولوجية المعلومات على المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية و بالتحديد بمديرية الصيانة للشركة الوطنية لنقل و تسويق المحروقات بالأغواط (سوناطراك) ؟

1-2 الأسئلة الفرعية :

- ماذا نقصد بعصر المعلومات و ماهي ركائزه و مقوماته ؟
- ماهي أهم الجوانب التنظيمية التي تأثرت بقوة بتطبيقات تكنولوجية المعلومات داخل المؤسسة ؟
- ماهي أهم الجوانب البشرية التي تأثرت بإقتحام تكنولوجية المعلومات عالم الأعمال و ماهي طبيعة هذه الآثار التي أحدثتها على الموارد البشرية داخل المؤسسة ؟
- كيف هو واقع إستخدام تكنولوجية المعلومات في المؤسسة الجزائرية و ماهي أهم الآثار المهلوسة الملاحظة التي ألققتها هذه التكنولوجية بالموارد البشرية بمديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط ؟

2-2 الفرضيات :

- إن الإستعمال المكثف لتكنولوجية المعلومات في عالم الأعمال، سوف يؤدي إلى تغيير في تركيبة الكفاءات البشرية المطلوبة و بالتالي هذا سيؤدي إلى تغيير في أنماط و أساليب الإشراف على الموارد البشرية داخل المؤسسة.
- إن الأئمنة المتزايدة للأنشطة داخل المؤسسة و التي مست حتى الأنشطة غير الروتينية، خاصة مع غزو الذكاء الإصطناعي، قد يؤدي هذا إلى إثراء الوظائف و بالتالي الرفع من الكفاءات، البشرية المطلوبة لشغلها و ليس حتما لإلغائها.
- أنه كما أوجدت تكنولوجية الزراعة، و المستعملة في عصر الزراعي مهارات معينة و تكنولوجية الصناعة كذلك المهارات الخاصة بها، فإن تكنولوجية المعلومات بدورها أوجدت مهارات معينة ينبغي على الأفراد العاملين التحلي بها.

3-2 منهج الدراسة :

قصد الإجابة على الإشكاليات المطروحة و إثبات صحة الفرضيات الموضوعية إستخدمنا خلال البحث المناهج التالية :

2-4- منهج الوصفي : و هذا في تحديد عناصر المشكلة المراد بحثها، فتعرضنا لأهم المفاهيم و المصطلحات المتعلقة بالموضوع قصد الوصول إلى معرفة دقيقة و تفصيلية لعناصر موضوع البحث.

حيث إستعنا في ذلك بمجموع الدراسات و البحوث المتوفرة سواء كانت متوفرة في شكل كتب، مذكرات أو رسائل ماجستير أو أطروحات دكتوراه، أو مقالات منشورة في مجلات أو عبر مواقع الأنترنت.

2-4- المنهج التاريخي : إستخدمنا هذا المنهج في تتبع تطور الأحداث و الوقوف عند مختلف المحطات التاريخية لعناصر مشكلة البحث، فهناك بعض عناصر مشكلة تبقى غامضة أو مبهمة مالم تعد للماضي و تتبع تطورها خلال الزمن.

2-5- المنهج المقارنة : بينا وفق هذا المنهج بعض الأسباب التي أدت إلى ظهور بعض الأمور الجديدة، من خلال المقارنة بين ظاهرتين أو أكثر، كالتطرق لدراسة بين فترة الزراعة و الصناعة و المعلومات و غيرها، و كذا الآثار التي صاحبت كل حدث معين.

2-6- منهج دراسة حالة : إستخدمنا هذا المنهج في تحليل و تحديد و ضعية المؤسسات الجزائرية في إستخدام هذه التكنولوجيا و درجة تأثر الموارد البشرية بها فإستعنا بمديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط كميدان لإجراء هذه الدراسة، حيث قمنا بإجراء مجموعة مقابلات مع بعض الإطارات هذه المديرية كما قمنا كذلك بانجاز إستبيان و تقسيمه على عينة من العمال و ذلك قصد معرفة إتجاهات العاملين تجاه هذه التكنولوجيا و ماهي المزايا و الآثار التي ألققتها تكنولوجيا المعلومات بمحتوى أعمالهم.

2-7 نتائج الدراسة :

إن ما تبين لنا خلال الدراسة أن موضوع تكنولوجيا المعلومات هو موضوع متشعب و ذو شجون يصعب حصره لذا يبقى باب دراسة هذا الموضوع مفتوح لمن أراد البحث فيه أكثر، و عليه يمكن في آخر هذا البحث طرح المواضيع التالية كأفاق للدراسة :

- فعالية البرامج التكوينية في ظل التسهيلات و المزايا و الأساليب الحديثة التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات.

- إدارة التنوع البشري و إشكالية تعدد الثقافات.

- محاولة لوضع إطار إستراتيجي فعال لإدارة الموارد البشرية في ظل العولمة.

- دراسة لضغوطات العمل و تأثيرها على الأداء البشري داخل المؤسسة البشرية.

- فعاليات نظم المحسوبة داخل المؤسسة الجزائرية.

- أفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية الإمكانيات و العوائق.

- دراسة لدور البعد الإنساني في نجاح أو فشل المشاريع التكنولوجية داخل المؤسسات الجزائرية.

3- الدراسة الثالثة :

حسين يرقى، استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة سوناطراك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية - تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2007/2008.

3-1 الاسئلة:

- ما طبيعة التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية ؟
- كيف تتأكد المؤسسة الاقتصادية من أن القرارات الاقتصادية المتعلقة بتنمية الموارد البشرية هي قرارات صحيحة ذات جدوي متميزة ؟
- كيف تسهم تنمية الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية ؟
- كيف تحقق الكفاءة و الفعالية لنظام تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية ؟
- ما أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية ؟
- ما طبيعة سياسات الموارد البشرية لمؤسسة سوناطراك (المؤسسة محل الدراسة)، و ما المحافظة على مواردها البشرية المؤهلة و الكفاءة في ظل المنافسة الشديدة ؟
- ماهي الإستراتيجيات المتبعة في تنمية الموارد البشرية بمؤسسة سوناطراك (المؤسسة محل الدراسة)، و ما مدى نجاعتها و فعاليتها في تحسين أداء المؤسسة في ظل المتغيرات الجديدة ؟.

3-2 فرضيات :

- نهدف من خلال هذا البحث إلى التحقق من صحة أو خطأ الفرضيات التالية :
- إن أكبر التحديات التي تواجه مسيري الموارد البشرية تكمن في مدى قدرتهم على تحقيق التحول من التوجه بالعمليات إلى التوجه الإستراتيجية، الذي يعتبر نظاما يهدف إلى تحقيق الإستثمار الفعال للموارد البشرية و تنميتها، من أجل تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية.
 - تعتبر تنمية الموارد البشرية من أكثر الأنشطة الإستثمارية التي تدر عائدا في المدى الطويل للمؤسسة الاقتصادية.
 - إن كفاءة نظام تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية تعرف من خلال تقدير العائد و التكلفة لهذا النظام.
 - إن فعالية نظام تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية لا تتم إلا من خلال تحقيق معدلات أداء عالية للأفراد.
 - توجد علاقة إيجابية بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية و الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية.

- إن وظيفة تسيير الموارد البشرية بمؤسسة سوناطراك تحتل موقعا إستراتيجيا.
- لا تفقد تنمية الموارد البشرية بمؤسسة سوناطراك إلى البعد الإستراتيجي.

3-3 المنهج المستخدم :

من أجل دراسة إشكالية موضوع البحث، و تحليل أبعادها، و محاولة إختيار صحة الفرضيات المقدمة، تم الإعتماد في الباب الأول (الجزء النظري) على المنهج التحليلي، بغية إستيعاب الإطار النظري للموضوع و فهم مكوناته و تحليل أبعاده.

كما تم الإعتماد في الباب الثاني (الجزء التطبيقي) على طريقة دراسة الحالة، من أجل إسقاط الدراسة النظرية على واقع المؤسسات الجزائرية، متخذينا مؤسسة سوناطراك نموذجا، باعتبارها أكبر المؤسسات في الجزائر.

3-4 أدوات الدراسة و مصادر البيانات :

تتمثل هذه الأدوات و المصادر فيما يلي :

- الدراسة النظرية (المسح المكتبي) و الغرض منها الوقوف على ما تناولته المراجع و المصادر و الأجنبية القديم منها و الجديد في هذا الموضوع، و كذا المجالات و المقالات و الدراسات السابقة بالإضافة إلى مواقع الأنترنت.

- الدراسة الميدانية الخاصة بمؤسسة سوناطراك، و إستخدام الباحث فيها

(أ) **المقابلة** : حيث تم إجراء العديد من المقابلات المنتظمة مع مختلف الأطراف المرتبطة بالموضوع، بغرض القيام بدراسة حالة تنمية الموارد البشرية بمؤسسة سوناطراك، إعتمدنا أسلوب المقابلات الموجهة مع إطارات و موظفي إدارة المؤسسة، و قد راعى الباحث في إجراء المقابلات بعض النقاط التالية :

- لقد كانت أسئلة المقابلات الشخصية مكتوبة و مرتبة بدءا بالأسئلة العامة و وصولا إلى الأسئلة القديمة.

- إن المقابلات الشخصية تجعل المستجوبين يدلون بمعلومات شفوية، و هذا ما يسمح بالتوغل في تفاصيل الموضوع، و تشجيع و حث المستجوبين على الكلام و الحديث و الرد عن الأسئلة، و هذا ما دفعنا إلى الإعتماد على هذه الأداة.

- إن المقابلات التي أجريناها كانت متعددة و متنوعة، و بعضها تم بطريقة مرنة، بحيث لم تنقيد أحيانا بأسئلة محددة مسبقا، حيث تمحور النقاش أثناء هذا النوع المقابلات حول الموضوع محل الدراسة بصورة عامة، و هذا ما شجع المستجوبين عن التعبير عن أفكارهم بحرية كاملة.

(ب) التقارير و الإحصائيات التي تم الحصول عليها من لدن مختلف مصالح المؤسسة.

3-5 نتائج الدراسة :

- تدرك إدارة المؤسسة أنه يجب إستشراف المستقبل و التنبؤ بالتغيرات الداخلية و الخارجية و السعي للتكيف معها أو مواجهتها أو محاولة إحداث التغيير من منطلق إدارة التغيير بأن تكون رائدة في ذلك، بالنظر إلى سمة العصر الذي نعيشه و هو التغيير (كل شيء متغير أو قابل للتغيير، الثابت هو التغيير).

- إن المكانة التي تحتلها مؤسسة سوناطراك التي تريد أن تتبوأها في الصناعة البترولية، يتطلب منها استخدام مواردها المتاحة استخداما رشيدا عقلانيا، و كذا انتاج أسلوب تسييري فعال بالنسبة لكل وظائفها و أنشطتها، خاصة بالنسبة لوظيفة تسيير الموارد البشرية التي تعتبر المدخل الإستراتيجي لزيادة الإنتاجية و تحسين الأداء.

- إن ما تمتلكه مؤسسة سوناطراك من ثروة هائلة سواء من حيث العدد أو النوع، يستدعي أن تكون قضايا الموارد البشرية في صميم اهتمامات إدارة المؤسسة، كما يستدعي أن تكون وظيفة الموارد البشرية وظيفة استراتيجية بالمؤسسة، و نظرا لطبيعة نشاط مؤسسة سوناطراك الذي يعتمد على موارد بشرية ذات معارف و مهارات و قدرات عالية الجودة، و نظرا للمنافسة الشديدة من المؤسسات الأجنبية و التي تتوفر على كفاءات و إطارات عالية التأهيل و خبرة واسعة في مجال التسيير و أيضا للمكانة الإستراتيجية التي تحتلها المؤسسة و الإقتصاد الوطني، فإنه من الضروري العناية و الإهتمام بالموارد البشرية و تميمتها و الإبقاء عليها كقوة و محفزة، قادرة و راغبة في العمل لتحسين أدائها.

- بالنظر إلى التحديات الكبرى التي تواجه مؤسسة سوناطراك، و بالنظر إلى الموقع الإستراتيجي و الخطير الذي تحتله على مستوى الإقتصاد الوطني، و بالنظر إلى الإمكانيات و الطاقات البشرية التي تمتلكها، فإن وظيفة تسيير الموارد البشرية بالمؤسسة لا تحتل المكانة الإستراتيجية اللائقة مقارنة مع الوظائف الأخرى للمؤسسة، بحيث لا تساهم بشكل مباشر و واضح في تحديد أهداف المؤسسة و صياغة إستراتيجيتها الشاملة.

سابعا: أهمية الدراسات السابقة على الدراسة الحالية

إن أهمية عرض الدراسات السابقة تكمن في تكوين خلفية نظرية عن موضوع البحث و بالتالي الاستفادة من مجهودات الآخرين و التبصر بأخطائهم⁽¹⁾ لذلك حاولنا اختيار بعض الدراسات التي تناولت الموضوع بطريقة أو بأخرى خاصة و أننا لم نجد دراسة مطابقة تماما للموضوع محل الدراسة، و بالتالي قمنا بعرض بعض الدراسات في مختلف التخصصات بغية الحصول على رؤية واضحة للموضوع و الاستفادة من

(1) ميلود سفاري، الأسس المنهجية في توظيف الدراسات السابقة، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2000، ص37.

مما قدمته تلك الدراسات في الحقل المعرفي ، و هنا تبرز أهمية هذه الدراسات في تحديد الإطار العام و توجيه المسار البحثي ، حيث أكدت الدراسات على ضرورة التكيف مع متطلبات التغيير من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة في تفعيل الاداء الوظيفي وفق مقارنة إستراتيجية تراعي في أولويتها الاستثمار في العنصر البشري، و قد مكنتها الدراسات في اقتحام الحقل الميداني وفق مؤشرات علمية سمحت لنا في تقصي الحقائق الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال المتاحة على وجه الخصوص و التي ساهمت بدورها في تحديد معالم البحث في جانبه المنهجي و الامبريقي.

و الجدير بالذكر أننا تعمدنا إلى اختيار هذه الدراسات وفق تخصصات مختلفة و هذا من أجل الإحاطة بموضوع الدراسة من مختلف العلوم بغية الوصول إلى حقائق واقعية تستند إلى معايير موضوعية، وبالتالي فإن تناول هذا الموضوع من مختلف الزوايا من شأنه أن يزيد من وزن و قيمة الدراسة، خاصة إذا علمنا أن تنوع الاختصاصات يساهم في تنوع النتائج و اقترابها نسبيا من الواقع التنظيمي، وهنا تتجلى أهمية هذه الدراسات التي تم عرضها و التي ساهمت بشكل كبير في التحكم في متغيرات الدراسة و ترجمتها إلى مؤشرات ملموسة، اعتمادا على نتائج الدراسات السابقة، ومقارنة نتائج هذه الدراسات بالنتائج المتوصل إليها من خلال هذا البحث.

ثامنا: المقاربة النظرية:

يعتبر الاقتراب النظري، أحد الركائز الهامة لكل دراسة ، حيث يقترب الإطار النظري للدراسة من نظرية معينة تجعل الباحث يتحكم في موضوعه، فالتوجه النظري بمثابة مجموعة تعريف دالة البحث إن صح القول، و بما أن تكنولوجيا المعلومات أحد المداخل الحديثة للتغيير التنظيمي، حيث يتجسد ذلك من خلال دوره تحسين مخرجات المؤسسة من جهة وزيادة مهارات الأفراد من جهة أخرى.

من هذا المنطلق، و استنادا إلى أدبيات الدراسة، و استطلاع الدراسات و النظريات التي تبحث في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة كأحد أهم مداخل الحديثة التغير التنظيمي المعتمدة أساسا على نظم المعلومات و مستوى الأداء كأحد مخرجات هذا التغيير، سنعتمد في دراستنا هذه على نظرية النظم كونها الأقرب لمحتوى الدراسة.

إن المنظور النظامي للمؤسسة عبارة عن منهجية تمكننا من تجميع وتنظيم المعلومات من اجل الوصول إلى فعالية اكبر في العمل، كما تسعى إلى فهم حركة المؤسسة معتمدة على الأسلوب العلمي لحل المشاكل التسييرية، في حين تنظر إلى أنها كيان متكامل أو منظومة تتكون من أجزاء ترتبط ببعضها علاقة تفاعل وتداخل، أي أن كل جزء يؤثر في الأجزاء الأخرى، و يتأثر بها وأن الكيان الكلي يتأثر بهذه الأجزاء

جميعا ويؤثر فيها، وإذا حدث تغيير في أي من هذه الأجزاء الأخرى تتغير، ومن ثم المنظومة في مجموعها تتغير أيضا" (1).

ويساعد المنظور النظامي على تجاوز العديد من مشاكل التسيير الخاصة بالمؤسسة، من خلال تحديدها للعناصر والمعلومات والعلاقات المكونة للنظام. وهذا بواسطة اختيارها للمعايير أو المتغيرات الأساسية، التي تعبر بأحسن صورة عن تحقيق الأهداف، أي انه يتم انتقاء المعلومة الأكثر دلالة، دقة وإيضاحا.

إن الأساس النظري للمنظور النظامي هي نظرية الأنظمة لعالم الأحياء الأمريكي (Leebertalanffy)، والذي أشار إلى أن فهم الأجزاء لا يعد كافيا لفهم النظام الذي يضم تلك الأجزاء، بل يجب فهم العلاقة بين تلك الأجزاء. كما اعتبر أن نظرية الأنظمة تتضمن إطارا منطقيا يمكننا في التعامل مع الظواهر المختلفة، من خلال البحث عن التماثل بين القوانين والنماذج في مجالات المعرفة المختلفة، ومن ثم استخلاص المبادئ العامة التي يمكن تطبيقها في تحليل سلوك النظم.

- مميزات المؤسسة الاقتصادية كنسق مفتوح:

تتميز المؤسسة الاقتصادية كنسق مفتوح، باعتمادها المتبادل على البيئة الخارجية وتداخلها معها من حيث تبادل التأثير والتأثر، ويتضح ذلك من خلال:

1 المدخلات:

فالمؤسسات تستمد وتتلقى مدخلات من البيئة المحيطة، وهي بمثابة العنصر الأساسي لبدأ تنفيذ العمليات والأنشطة وتتركز أهم المدخلات التنظيمية في أربع مجموعات وهي:

- المدخلات البشرية: وهم الأفراد بكل ما يحملونه من اختلاف القدرة والمستوى والخصائص الشخصية والمؤهلات والصفات الجسمية، وتلاءم كل ذلك مع خصائص ومتطلبات الوظيفة.
- المدخلات المادية: وهي رؤوس الأموال والآلات والمعدات والتجهيزات، وبقية المستلزمات لتشغيل العمليات الفنية والإدارية .

□ المدخلات المعنوية: وهي المعلومات والبيانات والتشريعات الضرورية، لتحقيق أهداف المنظمة.

□ المدخلات التكنولوجية: وهي الأساليب والطرق الفنية المستخدمة في انجاز الأعمال.(2)

2- العمليات:

(1) سعيد يس عامر، علي عبد الوهاب ، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة ، ط2، مركز وايد سيرقيس للاستشارات والتطوير الإداري ،1998، ص22.

(2) قيس محمد العبيدي ، التنظيم - المفهوم والنظريات والمبادئ ، الجامعة المفتوحة ، مطابع رويد ، الإسكندرية ،1997، ص116.

وتعني جميع الأنشطة التي تتم داخل المنظمة من تخطيط وتنفيذ واتخاذ القرارات وتعامل مع الأفراد ،
لتحويل المدخلات إلى مخرجات وتتم بصورة أشمل في :

- عمليات الاتصال الرسمية والغير رسمية.
- أنشطة القيادة الإشراف وطرق فرض السلطة والتأثير على سلوك المرؤوسين.
- عمليات البحث والدراسة والتقصي عن المعلومات وتحليل المواقف والمتغيرات.
- عملية الاختيار والمفاصلة.
- التكوين وتنمية مهارات العاملين
- عمليات الرقابة للسيطرة على سلوك الأعضاء وضمان التزامها بالقواعد واللوائح المحددة.
- عمليات التقييم الهادفة لتحديد مدى تطابق الأداء الفعلي مع الأداء المخطط، ومعرفة الثغرات والانحرافات الموجودة.
- عمليات التصحيح والتطوير والتحديث، وتهدف إلى تعديل وضع التنظيم الداخلي وإعادة ترتيب مكوناته ليصبح قادر على مسايرة وقيادة حركة التغيير والسيطرة على المواقف في العلاقات مع البيئة المحيطة.
- عمليات التجميع للموارد والتميز للفوائد بما يحقق الاستثمار الأقصى للطاقات⁽¹⁾.

3- المخرجات:

وهي المنتج النهائي الذي سيتم إنتاجه، سواء كان سلعة أو خدمة وتعد هذه المنجزات بمثابة التأثير الإيجابي أو السلبي الذي تحدثه المنظمة في البيئة، وتتضمن كذلك المخرجات الأرباح والأجور، بالإضافة إلى النواحي المعنوية مثل فناعة العاملين ورضا المجتمع بنتائج المخرجات التي تنتجها المنظمة⁽²⁾.

4- البيئة :

تتكون البيئة الخارجية للمنظمة من جميع المتغيرات والعوامل الاجتماعية و القانونية والاقتصادي والسياسية والتكنولوجية والمستوى العلمي والثقافي، ولهذا العنصر تأثير كبير على السلوك التنظيمي للمنظمة، فهو يفرض عليها مدخلات ومخرجات معينة ومحددة، كما أنه يؤثر على سلوكيات العاملين فيها، ولا ننسى احتواء هذه البيئة على العلاقات المتبادلة في المنظمة والمنظمات الأخرى، فهي تحدد المنافع والمصالح

(1) علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، ط2، الكويت ، 1980 ، ص، ص127،126.

(2) شامخ عزيزة، معوقات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع ، فرع تنمية الموارد البشرية ، كلية

العلوم الإنسانية وعلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2009-2008 ، ص116.

المشتركة المتبادلة لكليهما، بالإضافة إلى كل هذا التأثير فالبينة المحيطة قد تشكل تهديدا ومعوقا أمام أهداف وفعالية المنظمة أو قد تكون عاملا محفزًا لها⁽¹⁾.

إن أهم مساهمة جاء بها المنظور النظامي هي الانتقال من النظرة الجزئية للأمر إلى النظرة الكلية والشاملة، آخذة بعين الاعتبار التفاعلات المتبادلة بين مختلف الأطراف كما اعتبرت المعلومات من بين أهم مدخلات النظام ، خاصة في تحقيق أهدافه.

وفي هذا الصدد تركز نظرية النظم في مجال دراستنا، على ضرورة تفعيل مدخلات المؤسسة وذلك باعتمادها على نظم المعلومات و التقنيات الحديثة، التي تساهم بشكل كبير على رفع وتيرة الأداء، من خلال علاقة تفاعل بين البيئة الخارجية من جهة والمنظمة من جهة أخرى، ما ينتج عن هذه العلاقة من تأثير المدخلات والمتمثلة في تكنولوجيا المعلومات على أنشطة العمل والمتمثلة في البرامج التدريبية ومستوى الأداء.

تاسعا : صعوبات البحث

ككل الدراسات الإنسانية و الاعلامية و الإدارية المختلفة، هناك صعوبات تقف إمام الباحث في تقصي كل مراحل بحثه، وبالتالي فهو مطالب بتذليل القسط الأكبر و اختزال القسط الأخر من أجل الوصول إلى الموضوعية العلمية في تسيير مراحل بحثه .

إن المكانة العالمية التي تكتسبها مؤسسة سوناپراك يصبح من الصعب استقاء المعلومات سواء كانت رسمية أو غير رسمية ، وخصوصا في حالة الاعتماد على الاستمارة كتقنية شبه كلية، ومنه يمكن القول أننا واجهنا صعوبة في إجراء التريص و هذا راجع إلى توفد عدد كبير من الطلبة و المرتبصين للمؤسسة قصد إجراء تريص ميداني ، و لكن باعتمادنا على العلاقات القرابية تمت الموافقة على إجراء التريص، و لكن سرعان ما تم الموافقة و أجرينا بعض المقابلات تم رفض بعض الإطارات الاستجواب عبر الاستمارة رغم أنها تتميز بالسرية، و رجحوا ذلك إلى خوفهم من نشرها أو البوح بها، و لكن أكدنا لهم أننا نلتزم بالموضوعية و السرية فتم تمرير الاستمارة إلى أن وصلنا للعدد المنحصر في العينة .

(1) شامخ عزيزة، نفس المرجع ، ص117.

الفصل الثاني

تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة

تمهيد

يعد مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مفهوما متداخلا بعض الشيء نظرا للتطور الذي شهدته، فمعظم هذه التكنولوجيا كانت موجودة منذ سنوات الثلاثين الماضية أو أكثر. و ما يمكن إعتباره جديد بدرجة كبيرة هي العمل الشبكي و خاصة الانترنت.

أولاً: ماهية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مرتبطة بتطور المجتمعات في عصرنا الحاضر، فهي تعتبر الوسيلة الأكثر أهمية لنقل المجتمعات النامية إلى المجتمعات الأكثر تطوراً، حيث تساهم بطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد ينطوي على أساليب و تقنيات جديدة للإقتصاد الرقمي الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

1- أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

تتجلى أهمية تكنولوجيا المعلومات في النقاط التالية:

- تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة قوية لتجاوز الإنقسام الإنمائي بين البلدان الغنية و الفقيرة والإسراع ببذل الجهود بغية دحر الفقر، الجوع، المرض، الأمية والتدهور البيئي. و كما يمكن لهذه التكنولوجيات من توصيل منافع الإلمام بالقراءة، الكتابة، التعليم، و التدريب إلى أكثر المناطق إنعزلاً.
- تساهم تكنولوجيا المعلومات والإتصال في التنمية الاقتصادية : فهي تسمح للناس بالوصول إلى المعلومات و المعرفة الموجودة في أي مكان بالعالم في نفس اللحظة تقريباً.
- تعمل هذه تكنولوجيا على زيادة قدرة الأشخاص على الإتصال و تقاسم المعلومات و المعارف ترفع من فرصة تحول العالم إلى مكان أكثر سلاماً و رخاءاً لجميع سكانه.
- تمكن تكنولوجيا المعلومات و الإتصال بالإضافة إلى وسائل الإعلام التقليدية والحديثة، الأشخاص المهمشين و المعزولين من أن يدلوا بدلهم في المجتمع العالمي، بغض النظر عن الجنسية التي يحملونها أو إنتمائهم العرقي أو القومي أو الديني، فهي تساعد على التسوية بين القوة و علاقات صنع القرار على المستويين المحلي و الدولي.
- و بوسعها تمكين الأفراد، المجتمعات، والبلدان من تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكناً في السابق.

من هذا يتضح أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور هام في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ذلك لما لهذه الأخيرة من خصائص متميزة و أكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية،

فتكنولوجيا المعلومات والاتصال واسعة الإنتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية و السياسية للدول لتصل إلى أي نقطة من العالم عجزت أن تصل إليها وسائل الإتصال القديمة، كما أنها تمتاز بكثرة و تنوع المعلومات و البرامج التثقيفية و التعليمية لكل مختلف شرائح البشر، متاحة في أي مكان و زمان و بتكلفة منخفضة. فهي تعد مصدر هام للمعلومات سواء للأشخاص أو المؤسسات بمختلف أنواعها أو للحكومات، كما أنها تلعب دورا هاما في تنمية العنصر البشري من خلال البرامج التي تعرض من خلالها كبرامج التدريب و برامج التعليم و غيرها.

لهذا يكون من الضروري الإهتمام بهذه التكنولوجيا وتطويرها إستخدامها بشكل فعال، مع تدريب وتعليم الأفراد على استعمالها، و توعيتهم بأهميتها في التنمية والتطور، من خلال إبراز أهميتها على الصعيد الجزئي و الكلي⁽¹⁾.

2- خصائص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

2-1 الفعالية : و يعني أن الذي يستعمل هذه التكنولوجيات مستقل ومرسل في آن واحد، كما أن الأطراف في عملية الإتصال يمكنهم تبادل الأدوار، وهذا بسبب نوع من الفعالية بين الأشخاص و المؤسسات و مجموعات أخرى.

- غير محدد بالوقت : يعني أنه يمكن إستقبال الرسائل في أي وقت كحالة البريد الإلكتروني (E-MAIL)
- اللامركزية : هي خاصية التي تسمح باستقلالية التكنولوجيات جديدة NTIC مثل حالة الأنترنت تملك إستمرارية عن العمل في كل الحالات يستحيل على أي جهة ما أن توقف الأنترنت لأنها شبكة إتصال بين الأشخاص و المؤسسات.

- الإتصال عن طريق النت : يمكن ربط الأجهزة حتى لو كانت مختلفة الصنع بين الدول أو المدن الصانعة.

2-2 حركية : يعني أن المستعمل يمكن له أن يستفيد من الخدمات أثناء تنقله مثل الحاسوب المحمول والهاتف النقال

- عملية تحويلية : يمكن لها أن ترسل معلومات من وسط إلى آخر مثال إرسال رسالة مسموعة إلى رسالة مكتوبة أو منطوقة مثل القراءة الإلكترونية

- عملية الكشف عن الهوية : يعني يمكن أن نبعث رسالة إلى شخص مثل أن ترسل إلى أشخاص آخرين دون المرور بالمؤسسة و يمكن التحكم فيها مثل حالة الإرسال من المنتج إلى المستهلك.

⁽¹⁾ <http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/doc> (26/05/2019) .

- التوزيع : تعني أن الشبكة يمكن أن تنتع مثل أن تشمل عدد أكبر من الأشخاص.

2-3 العولمة : هي البيئة التي تفعل هذه التكنولوجيات لأنها تستعمل فضاء أكبر في أي ناحية من العالم وتسمح بتدفق رأس مال المعلومة في عاصمة المعلومات، لا مركزيتها سمحت بازدهارها في البيئة العالمية خاصة في التبادل التجاري الذي يسمح بأن يتجاوز مشكل الزمن و المكان⁽¹⁾.

3- فوائد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال :

من بين ما تقدمه TIC من فوائد للمؤسسة نذكر منها مايلي :

- 1-1- تطوير أدوات الإدارة العليا عن طريق تنظيم كفاءات المستخدمين؛
- 1-2- تحسين التوظيف الداخلي للمؤسسة؛
- 1-3- تحسين الإنتاجية و الكفاءة و تطوير الخدمات و المنتجات؛
- 1-4- سرعة الإستجابة لمتطلبات الزبون؛
- 1-5- الإبتكار و التجديد بدون الإنقطاع للبقاء في الخدمة و المحافظة على الحصة السوقية؛
- 1-6- إتساع شبكة التوزيع و خلق عروض ملائمة لمتطلبات الزبون؛
- 1-7- ركيزة الإبداع و التنمية و خلق منتجات جديدة، خدمات جديدة، أسواق جديدة،...الخ؛
- 1-8- تساهم في تحسين جودة خدمات المقدمة لزيائن؛
- 1-9- بناء علاقة وطيدة بين المؤسسة و زبائنها؛
- 4-10- إنتشار و توسع التجارة الالكترونية⁽²⁾.

ثانيا: تكنولوجيا الشبكات (الإنترنت و الإكسترانت و الانترنت)

تستخدم الإنترنت في تادية عمل المؤسسة، كما تسمح بإنشاء شبكات خاصة للإستعمال الحصري من قبل المؤسسة تدعى بالشبكات الداخلية (الإنترنت) و شبكات خاصة بالزيائن و موردي و شركاء المؤسسة و التي تسمى بالشبكات الخارجية (الإكسترانت).

⁽¹⁾ http://www.memoireonline.com/01/10/3125/m_Limpact-des-TIC-sur-lentreprise3.html#toc5

(22/04/2019)

⁽²⁾ إبراهيم يختي، محاضرات في مقياس تكنولوجيات و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أكتوبر 2005 ، ص49.

1- الإنترنت

1-1 تعريف الإنترنت :

يرى J.N.yolin أن الإنترنت : "عبارة عن شبكة داخلية، تستعمل تكنولوجيا الإنترنت و تكون فيها المعلومات في متناول العاملين بالمؤسسة فقط"⁽¹⁾.

فالإنترنت هي : "شبكة خاصة لمؤسسة تمكن المستخدمين الموجودين فيها فقط من الإستفادة من خدمات الشبكة و لا تسمح لأي مستخدم من خارج المؤسسة أو الشركة من الإستفادة من خدمات هذه الشبكة. و الإنترنت هي في الواقع نسخة مصغرة من شبكة الإنترنت تعمل داخل مؤسسة يستطيع العاملون في هذه المؤسسة وحدهم الوصول إلى المعلومات الموجودة فيها"⁽²⁾.

و ربما تسمح إدارة الشركة بإعطاء موافقة خاصة للأشخاص الغير العاملين مثل الموردين أو العملاء الكبار للإستفادة من موارد الإنترنت و بإستخدام نظام الحماية و السيطرة و تقنيات الرقابة على المعلومات مثل برامج جدران النار (Fire walls) و غيرها، تستطيع المؤسسات حماية موارد الشبكة و ضمان الإستخدام لها⁽³⁾.

1-1- أسباب إستخدام الإنترنت : تستخدم شبكة الإنترنت بصورة واسعة من قبل المؤسسات المتوسطة و الكبيرة و ذلك للأسباب التالية :

1-2-1- تخفيض التكاليف : يعمل جهاز الخادم في شبكة الإنترنت على تقليل الحاجة من وجود نسخ متعددة من البرامج و قواعد البيانات و هذه لوجود تشابه بنيوي بين الإنترنت و الإنترنت، حيث تسمح هذه البنية بخدمة تنزيل الملفات و التطبيقات بسهولة و يسر، و كذلك وصول للبيانات المشتركة إلى المستخدمين كل حسب صلاحيته.

و بتالي يمكن للمؤسسة أن تستغني عن الكثير من المطبوعات و النماذج الورقية التي تقدم الإنترنت حلولا إلكترونية لها مثل : دليل الهاتف و طلبات الصيانة و الخدمات الإدارية المتعددة.

1-2-2- توفير الوقت : تساهم الإنترنت تقليل الكثير من الوقت الضائع في الإتصال بين أقسام و إدارات المؤسسة الواحدة. كما يعد وسيلة ضمان لدقة سير الإتصالات و عدم تكرارها.

⁽¹⁾ نوفيل حديد، تكنولوجيا الإنترنت و تأهيل المؤسسة للإندماج في الإقتصاد العالمي، أطروحة دكتوراه دولة، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007، ص 121.

⁽²⁾ سلوى محمد الشرف، دورة إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع عزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، عزة، عمارة الدارسات العليا، 2008 ص 64.

⁽³⁾ بشير عباس العلق، تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و تطبيقها في مجال التجارة النقال، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان 2007، ص 20

فإن تنظيم تبادل المعلومات الإدارية يتم عن طريق نماذج معيارية متفق عليها و لا يتم إرسالها عن طرق النظام البريد الداخلي قبل إستيفاء المعلومات المطلوبة بكاملها، من ثم يتم حفظها آليا في الجهاز المزود أو جهاز خادم البريد الإلكتروني، وتظهر لدى الطرف الثاني بعد وقت قصير جدا، وبذلك تؤمن الإنترنت الدقة و توفر الوقت.

1-2-3- الإستقلالية و المرونة : توفر الإنترنت إمكانية النفاذ إلى موارد المعلومات عن طريق تطبيق واحد هو المستعرض (Brovsrer)، ومن منصات عمل مختلفة، تمكن هذه الميزة المستخدمين من الولوج إلى محتويات الجهاز الخادم بغض النظر عن منصة العمل التي يعملون عليها، إضافة إلى أن نشر المعلومات عن طريق الموقع الداخلي يتم في الزمن الحقيقي و لا يحتاج إلى أي عمليات إعداد مسبقة⁽¹⁾.

1-2-4- تسخير خدمات الإنترنت : تسمح الإنترنت للمستخدم بإستعمال الخدمات التي توفرها الإنترنت مع الفرق في كون هذه الخدمات تتم على مستوى المؤسسة وهي تسير من خلال ما يسمى بخادم الإنترنت و من أهم هذه الخدمات :

- خدمة البريد الإلكتروني.
- خدمة الدراسة عبر الويب.
- خدمة البريد الفوري.
- خدمة البحث عن المعلومات.
- خدمة منتديات الحوار على الويب.
- خدمة البحث عن المعلومات.
- خدمة الهاتفية عبر الإنترنت على مستوى المؤسسة.
- خدمة قوائم النشر⁽²⁾.

ولكن هناك عدة فروقات بين الإنترنت و الإنترنت يمكن توضيح ذلك في الجدول التالي :

(1) بشير عباس العلق، سعد غالب ياسين، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، 2006، ص ص 59 - 60.

(2) نوفيل حديد، مرجع سبق ذكره، ص 123.

الجدول رقم (1) أهم الفروقات بين الإنترنت و الإنترنت

المعيار	الإنترنت	الإنترنت
الملكية	غير مملوك لأحد	هو ملك للمؤسسة التي تستضيفه
إمكانية النفود	أي شخص يمكنه الوصول إليه	لا يمكن لأي شخص الوصول إليه إلا الذين سمح لهم بذلك
حجم المواضيع	يحتوي على العديد من المواقع أو الصفحات و التي يمكن أن تكون مفيدة للمؤسسة	يحتوي على المواضيع و المعلومات التي توافق عليها المؤسسة

المصدر : نوفيل حديدي، مرجع سبق ذكره، ص 121.

أما الأوجه الشبه بين الإنترنت و الإنترنت يمكن تخليصها فيما يلي :

- كل من الشبكتين تستخدمان صفحات كتبت بلغة HTML.
- يستعمل كل منها متصفح الويب لمشاهدة الصفحات.
- كل يستعمل نفس البروتوكولات في إستقبال و إرسال المعلومات⁽¹⁾.

2- الإكسترنات

تستخدم المؤسسات المتطورة بالإضافة إلى الإنترنت ما يسمى بالإكسترنات.

2-1- تعريف الإكسترنات : تعرف شبكة الإكسترنات على أنها : «نتائج» تزاوج كل من الإنترنت و الإنترنت فهي شبكة إنترنت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسة المتعاونة معها و التي لها علاقة بطبيعة نشاطها بحيث تسمح لشركاء أعمال المؤسسة المرور عبر جدران نارية التي تمنع ولوج الدخلاء و الوصول لبيانات المؤسسة، وقد يكون هؤلاء الشركاء موردين، موزعين، شركاء، عملاء، أو مراكز بحث تجمع بينهما شراكة عمل في مشروع و احد»⁽²⁾.

كما تعرف على أنها: «المشاركة بين الإنترنت الخاص بالشركة و شركائها التجاريين»⁽³⁾.

و الواقع أن شبكة الإكسترنات تساهم في زيادة فعالية الأعمال من خلال تحسين جودة الأنشطة و مرونة عالية للاتصال الفوري مع اللاعبين الرئيسيين و مع مختلف فئات المستفيدين. كما تساهم شبكة الإكسترنات

⁽¹⁾ نوفيل حديد، مرجع سبق ذكره، ص 121.

⁽²⁾ مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط " DML "، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، بالجزائر، 2006/2005، ص 47.

⁽³⁾ محمد الصالح الحناوي، الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004 ص 293.

في تحقيق الميزة التنافسية من خلال دورها المباشر في إنجاز أنشطة القيمة المنظمة بمستوى تكلفة منخفض بالمقارنة مع المنافسين أو بطريقة تقدم للمشتري (أو المستفيد) قيمة مضافة.

وشبكات الإنترنت أنواع تجد جميعها نجد تطبيقاتها اليوم في مجالات عديدة مثل نظم تعليم، نظم تدريب العملاء، نظم التشارك على قواعد البيانات التابعة لمنظمات أو مراكز مختلفة وشبكات منظمات الخدمات المالية و المصرفية و نظم إدارة الموارد البشرية و الموارد الأخرى الخاصة بالشركات العالمية⁽¹⁾. و يعتمد تصنيف شبكات الإنترنت على قطاع الأعمال، حيث نصنف إلى ثلاث أنواع رئيسة هي :

2-1-1- شبكة إنترنت التزويد أو التكميل :

تربط هذه الشبكات المخازن و المستودعات الخاصة بالبضائع فيها تقوم بالتوفيق بين المخازن الفرعية و المستودعات الرئيسية للتحكم في مستوى المخزن بنظام، لتفادي مشكلات العجز و المحافظة على كميات ثابتة من المخزون.

2-1-2- شبكة إنترنت التوزيع :

يعتبر هذا النوع من الإنترنت أكثر أنواع تواجد فهو يقدم خدمة الطلب الإلكتروني للعملاء من حجز و إشتراكات و غيرها من خدمات، في ظل خدمات النشر الفوري للتعديلات و التغييرات التي قد تحدث على هذه الخدمات من تغير أسعار و مواصفات⁽²⁾.

2-1-3- شبكات إنترنت التنافسية :

هذا النوع من الشبكات يمنح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و كبيرة الحجم فرصا متكافئة في مجال البيع و الشراء عن طريق ربط الشركات الصغيرة و الكبيرة لكي تنتقل الأسعار و المواصفات التقنية بينهما مما يرفع من مستوى الخدمة في ذلك القطاع و يعزز جودة المنتجات و يقضي على الإحتكار⁽³⁾.

2-2- خدمات الإنترنت :

لقد حققت عديد من المؤسسات فوائد من تطبيق شبكة الإنترنت، نذكر في ما يلي بعض المجالات التي يمكن أن تستخدم فيها الإنترنت لتحسين العمل و نقله خطوة عن طريق الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية و ذلك من خلال :

2-2-1- تسهيل عمليات الشراء في المؤسسات : يمكن للمؤسسة أن تقوم بإرسال طلب شراء عبر الإنترنت و تلغي الحاجة إلى المراسلات بكل أنواعها.

(1) بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص 23.

(2) علاء السالمي، حسين السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2005، ص 41.

(3) بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص 24.

2-2-2- متابعة الفواتير : تسهل هذه الخدمة عملية توقيع الفواتير من مديري الفروع المنتشرين في مناطق مختلفة كما تسمح لهم بمتابعة إجراء الصرف أو القبض ووضع العلامات التي تشير إلى كل عملية تجري على الفاتورة أثناء تناقلها بين الفروع والأقسام.

2-2-3- خدمة التوظيف : تستخدم الإكسترنات لربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة مع سوق العمل المتخصصة بغرض تقديم خدمة متعددة المنافع لكلا الطرفين.

إذ تجد الموارد البشرية المؤهلة فرصة العمل المناسبة في الوقت المناسب، كما يمكن لسوق العمل تأمين احتياجاته عن طريق الشبكة نفسها و قد تصل فعالية الشبكة إلى درجة المشاركة بالتخطيط مع مصادر الموارد البشرية لما فيه صالح سوق العمل.

2-2-4- تواصل شبكات توزيع السلع : تسمح شبكة إكسترنات بربط الموزعين المحليين بالمزود الرئيسي و ذلك لتسريع عمليات الطلب و الشحن و تسوية الحسابات. كما يمكن أن تبنى التطبيقات المستندة إلى مفهوم نقطة الطلب لإتمام كامل عمليات التوزيع و تسوية الحسابات المتعلقة بها⁽¹⁾.

و إنطلاقا مما ذكر يمكن توضيح العلاقة بين الإنترنت و الإنترنت و الإكسترنات و هذا من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (2) : العلاقة بين الإنترنت و الإنترنت و الإكسترنات.

نوع المعلومات	الوصول	المستخدمين	نوع الشبكة
عامة، شعبية، تسويقية	عدد غير محدود من العامة، بدون قيود	أي شخص عن طريق الهاتف أو شبكة العمل	الإنترنت
خاصة بالمؤسسة و بما يرتبط بالعمل	خاص و مقيد و محظور على العاملين	العاملون المرخص لهم فقط	الإنترانت
مشتركة بين مجموعات الشركاء	خاص و محظور على شركاء العمل المرخص لهم	مجموعات خاصة من شركاء العمل	الإكسترنات

المصدر: خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص96.

(1) خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص ص 72-73.

3- الانترنت

3-1 تعريف الانترنت

كلمة إنترنت Internet هي إختصار الكلمة الانجليزية International Network و معناها شبكة المعلومات العالمية، التي يتم فيها ربط مجموعة شبكات مع بعضها البعض في العديد من الدول عن طريق الهاتف أو الأقمار الصناعية، حيث يكون لها القدرة على تبادل المعلومات بينها من خلال أجهزة كمبيوتر مركزية تسمى بإسم أجهزة الخادم server، التي تستطيع تخزين المعلومات الأساسية فيها و التحكم بالشبكة بصورة عامة، كما تسمى أجهزة الكمبيوتر التي يستخدمها الفرد بإسم أجهزة المستخدمين users⁽¹⁾. و يعرفها كارول أوكوتور على إنها : "مجموعة من شبكات الحواسيب المستقلة كلياً و الموزعة عبر أنحاء العالم، حيث تشكل هذه المجموعة نظاماً عملاقاً واحد إذ تتولى كل شبكة منفردة مسؤولية الإدارة و الصيانة الذاتية لها أولوية خاصة".

و تعرف كذلك بأنها "شبكة عالمية مكونة من عدد من الشبكات المتصلة مع بعضها البعض"⁽²⁾.

3-2 خدمات الانترنت

توفر الإنترنت العديد من الخدمات نذكر منها :

3-1- خدمة البريد الإلكتروني : يعد البريد الإلكتروني من أول الخدمات التي تم تطويرها على الإنترنت و بالرغم أن الهدف الأصلي لوجود شبكة تربط المواقع البعيدة عن بعضها البعض⁽³⁾. و البريد الإلكتروني "يعد من الإستخدامات الشائعة و التي توفر إمكانية الإتصال بالملايين من البشر حول العالم"⁽⁴⁾.

كما تسمح هذه الخدمة بإرسال و إستقبال رسائل الإلكترونية من و إلى جميع المشتركين في الشبكة عبر العالم، على مستوى التجارى يمكن الإستخدام البريد الإلكتروني في طلب معلومات حول المنتج معين أو طلب فواتير شكلية أو إرسال طلبيات للموردين أو إلغائها. كما يمكن للبريد الإلكتروني من نقل الرسائل في كلا الإتجاهين بل و حتى الوثائق و الصور و كذلك اللوحات الإشهارية للتسويق و النماذج التصميمية عن طريق الإرفاق Attachement يشترط أن تكون

⁽¹⁾ كريم عياد، مفهوم الإنترنت (17/04/2019) <http://www.kutub.info/downloads/6533.doc>

⁽²⁾ محمد طاهر نصير، التسويق الإلكتروني، دار حامد، عمان، 2004 ص 38.

⁽³⁾ بهاء شاهين، الإنترنت و العولمة، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة 1999 ص 42.

⁽⁴⁾ محمد عبد حسين آل فرج الطائي، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، الطبعة الأولى، دار الزهران، عمان، 2002 ص 231.

محمولة في شكل ملفات رقمية و عند وصولها يمكن للمستلم أن يطبعها بشكلها و ألوانها الأصلية مما يجعل البريد الإلكتروني متميز عن الفاكس شكلا و تكلفة⁽¹⁾.

3-2- خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية للمعلومات (WWW) (Word Wide Web)

و تسمى أيضا بالنسيج العالمي الواسع، و يطلق عليها خدمة الويب، فهي من أكثر الخدمات إستخداما في الإنترنت و يمكن من خلالها الإبحار في مختلف المواقع على شبكة الإنترنت و تصفح ما بها من صفحات عن طريق وسائط متعددة قد تكون مكتوبة أو مرسومة أو بالصوت أو بالصورة⁽²⁾. كما تعد هذه الخدمة وسيلة من وسائل الترويج و الدعاية و الإعلان على المستوى المحلي و الإقليمي و العالمي⁽³⁾.

3-3- خدمة بروتوكول نقل الملفات FTP :

وهو بروتوكول يستعمل لنقل الملفات عبر شبكة الإنترنت كتحميل بعض الملفات من جهاز خادم بعيد، و يستعمل مسيرو المواقع الإلكترونية المعروفة بالواب ماستر webmasters هذا البروتوكول لإرسال التحديثات اللازمة إلى الأجهزة الخادمة التي يشرفون على تسييرها.

3-5- خدمة منتديات النقاش forums de discussion :

تسمح هذه الخدمة للمشاركين فيها بالتعبير عن آرائهم حول موضوع معين يطرح للنقاش، و يستخدم البريد الإلكتروني للإدلاء بالآراء، و غالبا ما تخضع هذه المجموعات إلى إدارة شخص واحد، يعمل على إدارة المناقشات و توجيهها و إستبعاد ما لا يناسب منها، و تستعمل بعض المؤسسات هذه النوادي لطرح نقاشات خاصة بمنتجاتها لمعرفة ردود فعل المستهلكين و آرائهم الشخصية⁽⁴⁾.

3-5- خدمة الدردشة (الإتصال المباشر) :

و تسمح لنا هذه الخدمة إمكانية إجراء الحوار المباشر بين أي عدد من الأشخاص حول العالم، و يمكن إجراء هذا الحوار إما بالكتابة أو الصوت أو بالصورة و الصوت معا.

(1) إبراهيم بختي، التجارة الإلكترونية مفاهيم و إستراتيجيات التطبيق في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008 ص ص 27-28.

(2) خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 84.

(3) أمينة رباعي، التجارة الإلكترونية والآفاق تطورها في البلدان العربية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير،

تخصص نفود و مالية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004/2005 ص 8.

(4) نور الدين شارف، التسويق الإلكتروني ودوره في زيادة القدرة التنافسية (دراسة حالة مؤسسة جوب فرع الإتصالات الجزائر)، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب، البليدة، 2007 ص 24.

3-6- خدمة المجموعات الإخبارية News groups :

و تعرف المجموعات الإخبارية بأنها وسيلة للنقاش مع الأشخاص ذوي الإهتمامات المشتركة، و يتم ذلك من خلال وضع موضوع محدد للنقاش من قبل مدير المجموعة ليقوم الأشخاص المهتمين بهذا الموضوع بتدعيمه بأراء و وجهات نظر مختلفة⁽¹⁾.

ثالثا: ماهية الإتصال

1- مفهوم الاتصال

مصطلح الإتصال في اللغة العربية كما تشير المعاجم يعني الوصول إلى الشيء أو بلوغه و الإنتهاء إليه.⁽²⁾ إن كلمة إتصالات communications مشتقة من الأصل اللاتيني communis بمعنى commou أي عام⁽³⁾ و فعلها communicare أي يذيع أو يشيع⁽⁴⁾.

ظهرت تعاريف عديدة لمفهوم الإتصال لا يمكن حصرها من قبل الباحثين و المختصين في علوم المعلومات و الإتصال عبر الزمن عكست في معظمها أهميته و دوره في الحياة الإنسانية أو العناصر الأساسية لعملية الإتصال و من بين هذه التعاريف :

و يعرفه الطنوبي بأنه "ظاهرة اجتماعية تتم غالبا بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر منهما بصورة شخصية أو غير شخصية و في الإتجاهات متضادة بما يحقق تفاهم متبادل بينهما و يتم ذلك من خلال عملية إتصالية"⁽⁵⁾.

و يعرف كارل هوفلاند : الإتصال على أنه العملية التي ينتقل بموجبها الفرد (المرسل) منبهات (رموز لغوية، رسالة) بقصد تعديل أو تغيير سلوك الأفراد الآخرين⁽⁶⁾.

ومن خلال هذه التعاريف تبين لنا أن الإتصال هو عبارة عن عملية أو فن نقل وتوصيل وتبادل الأفكار بين الطرفين باستخدام مختلف الأساليب مثل الكلام، الكتابة، الإشارات.....الخ.

(1) محمد نزيه محمد، تعليم.....الإنترنت، الإصدار الأول 2009 (17/04/2019)

http://www.4shared.com/document_

TIC* : Technologies de l'Information et de la Communication

(2) مصطفى عليان رحي، عدنان محمود الطباسي، الإتصال و العلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2004، ص127

(3) غريب عبد السميع غريب، الإتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 1996 ص 12.

(4) فيصل دليو، تاريخ و وسائل الاتصال، بدون دار النشر، قسنطينة، 2006 ص17.

(5) شعبان فرج، الاتصالات الادارية، الطبعة الأولى، دار الإسامة للنشر، 2008، ص 6.

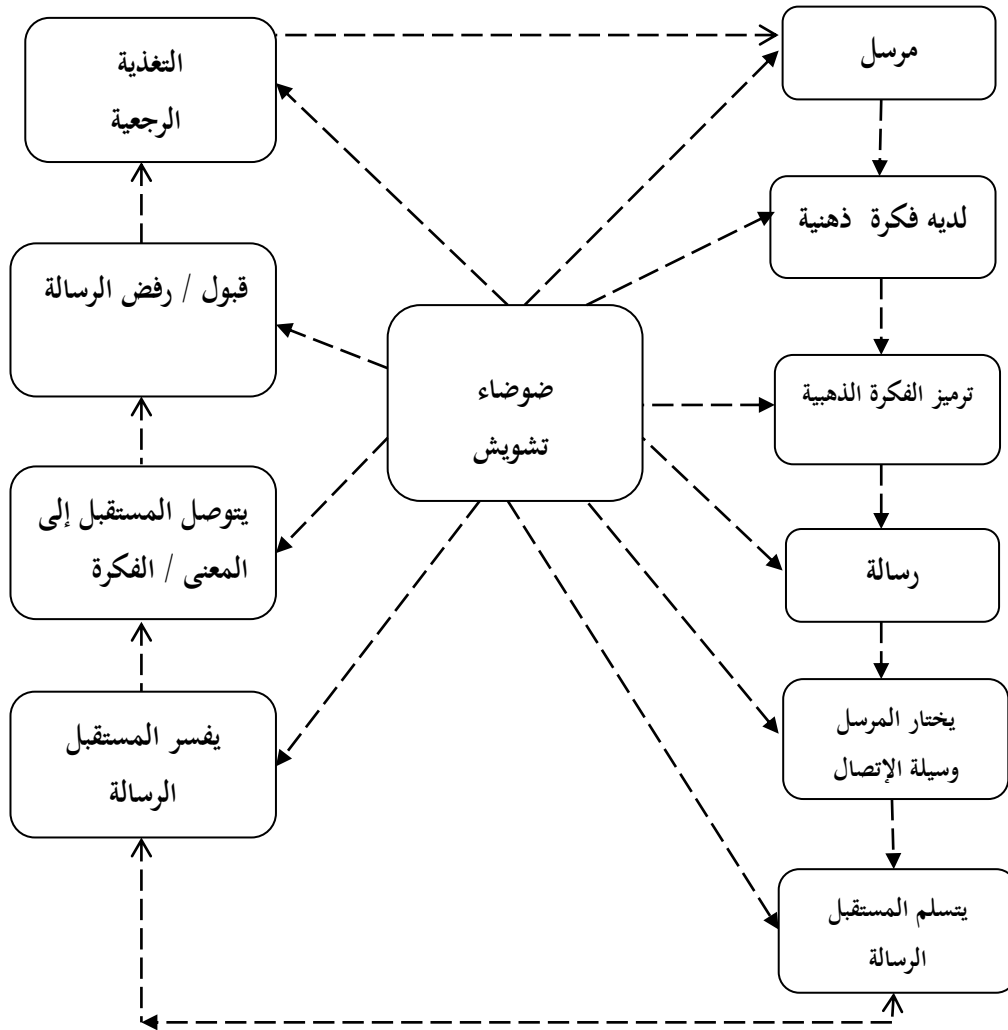
(6) عمر عبد الرحيم، نصر الله، مبادئ الاتصال التربوي والإنسان، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2001ص30.

2- عملية الإتصال :

- الإتصال ليس عملية سهلة و بسيطة بل هي معقدة و صعبة و تتضمن عدد من الخطوات
- تبدأ عملية الاتصال بوجود شخص (مرسل) يرغب في إبلاغ طرف آخر (مستقبل) معلومات معينة من أجل التأثير في سلوكه على نحو ما.
 - يقوم المرسل بتطوير فكرة ذهنية (في عقل المرسل)حول موضوع معين يود إبلاغه لشخص.
 - بعد إتمام المرسل بلورة الفكرة الذهنية، يقوم بتحويل هذه الفكرة إلى رموز أي لغة يستطيع المستقبل فهمها.
 - ينتج عن عملية الترميز "الرسالة" التي يود المرسل إرسالها إلى المستقبل.
 - بعد إتمام الترميز يختار المرسل وسيلة لنقل هذه الرسالة و قد تكون هذه الوسائل إما كتابية أو شفوية.
 - يتسلم المستقبل الرسالة.
 - يقوم المستخدم بتحليل الرموز و تفسير الرسالة.
 - نتيجة لتفسير و تحليل الرسالة، يتوصل المستقبل إلى المعنى.
 - بناء على ما توصل إليه المستقبل من معاني يقوم بقبول الرسالة أو رفضها.
 - التغذية الرجعية حيث يقوم المستقبل بالرد على الرسالة وبالتالي يتحول المستقبل إلى مرسل حيث يقوم ببلورة رده و تحويله إلى رسالة و اختيار وسيلة لتوصيلها (الرسالة) إلى المرسل.
 - المعوقات و التشويش و الضوضاء و تتمثل في كل ما يمكن أن يتدخل و يعيق عملية الاتصال عند كل خطوة من الخطوات السابقة⁽¹⁾.

(1) حسين حريم، مهارات الإتصال في عالم الإقتصاد و إدارة الأعمال، دار حامد عمان، 2009 ص ص 16-17.

الشكل رقم (1) : خطوات /عناصر عملية الاتصال



المصدر : حسين حريم، مهارات الاتصال في عالم الإقتصاد و إدارة الأعمال، دار حامد عمان، 2009 ص 17.

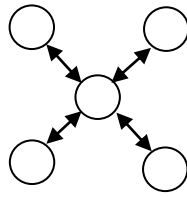
3- أشكال الاتصالات التنظيمية

قام كل من بافلز و باريت (1951) و ليفيت (1962) ببعض البحوث حول الاتصالات و أهميتها في صنع القرارات، و كشف هذه البحوث أن التنظيم اللامركزي أكثر فعالية في حل المشكلات المعقدة، و ذكر العديلي إلى أن تلك الدراسات أظهرت عدة أنماط الإتصال جميعها تقريبا تستند على الأنماط الأربعة التالية :

3-1- النمط الأول (شكل العجلة) :

و هذا النمط يتيح لعضو واحد في المحور (الرئيس أو المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين، حيث يستطيع أعضاء المجموعة الإتصال في ما بينهم إلا عن طريق الرئيس أو المشرف فقط و إستخدام هذا الأسلوب بجعل سلطة إتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير⁽¹⁾.

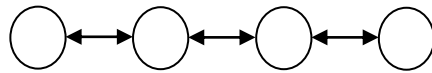
⁽¹⁾علي عطية ، مفهوم الاتصال، مقال على الانترنت (27/03/2019) http://islahstudents.org/pic/libr/92_2381.pdf



المصدر : مفهوم الاتصال (27/03/2019) http://islahstudents.org/pic/libr/92_2381.pdf

3-2- النمط الثاني : (شكل السلسلة) :

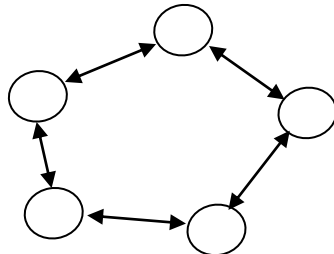
و في هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الإتصال المباشر بفرد آخر (أو بفردين) و العضو الذي يقع في وسط السلسلة يملك أكبر النقود و التأثير في منصبه الواسطي.



المصدر : نفسه

3-3- النمط الثالث : (شكل الدائرة) :

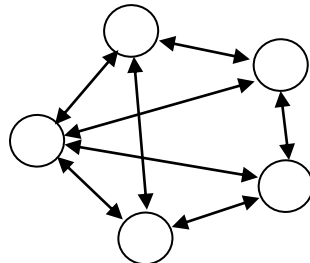
و هذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين آخرين، أي أن كل عضو يمكنه اتصالا مباشرا بشخصين آخرين، يمكن إتصال ببقية الأعضاء المجموعة بواسطة العضو الذي يتصل بهم اتصالا مباشرا.



المصدر : نفسه

3-4- النمط الرابع (الشكل الكامل المتشابك) :

هذا النمط يتاح لكل أعضاء التنظيم الإتصال المباشر بأي عضو فيها، غير أن إستخدام هذا النمط يؤدي إلى البطئ في عملية توصيل المعلومات و إلى إمكانية زيادة التخزين فيها و بالتالي يقلل من الوصول إلى القرارات السلمية⁽¹⁾.



المصدر : مفهوم الاتصال (27/03/2019) http://islahstudents.org/pic/libr/92_2381.pdf

⁽¹⁾ مفهوم الاتصال (27/03/2019) http://islahstudents.org/pic/libr/92_2381.pdf

4- طبيعة الاتصال في المؤسسة

يمكن تقسيم الاتصالات (تدفق البيانات والمعلومات) في المنظمة تبعا لأسس مختلفة هي الاتجاه, الأسلوب الاتصال, القناة و فيما يلي يأتي توضيح لهذه الأسس :

1- أساس اتجاه الاتصالات : تصنيف الاتصالات بموجبه كما يلي :

- الإتصال بإتجاه واحد (بسيط) : يتم نقل البيانات والمعلومات باتجاه واحد فقط أما بالإرسال البيانات والمعلومات فقط كالجهاز المايكروفون الصوتي، أو لاستقبالها فقط كالجهاز التلفاز .

- الإتصال نصف المزدوج : يتم نقل البيانات والمعلومات باتجاهين ولكن ليس بنفس الوقت أي وجود فاصل زمني بين إرسال المعلومات و البيانات و إستقبالها⁽¹⁾.

- الإتصال كامل الإزدواجية : يتم نقل البيانات والمعلومات بكلى الإتجاهين في آن واحد أي إرسال البيانات والمعلومات واستقبالها يتم في آن واحد كما هو الحال بالنسبة لأنظمة الاتصال الهاتفي أو عملية الاتصال بين حاسبين .

2- أساس أسلوب الاتصالات : تصنيف الاتصالات تبعا لهذا الأساس إلى نوعين هما :

- الاتصالات المتسلسلة : يتم نقل البيانات والمعلومات بشكل رموز ثنائية الواحدة تلو الأخرى بشكل تسلسلي عبر خط نقل واحد، إن يفضل استخدام هذا الأسلوب في الاتصالات بعيدة المسافة والتي بتعذر فيها بناء عدد كبير من الكابلات بين طرفي الاتصال.

- الاتصالات المتوازنة : يتم نقل البيانات والمعلومات على شكل بايت واحد في كل مرة من خلال استخدام قناة نقل واحدة كل رمز ثنائي على النحو الذي يسرع من عملية النقل بالمقارنة مع الاتصال المتسلسل.

3- أساس قناة الاتصالات : تصنيف الاتصالات إعتقاد على قنوات الاتصال إلى نوعين هما: الاتصالات الرسمية والاتصالات الغير الرسمية⁽²⁾.

- الاتصالات الرسمية : وهي الاتصالات التي تحصل من خلال خطوط السلطة الرسمية والمعتمدة بموجب اللوائح والقرارات المكتوبة، وقد تكون داخلية أو خارجية.

* الاتصالات الداخلية : أي تدفق البيانات والمعلومات والناجمة عن التفاعلات بين أقسام ونشاطات المؤسسة ويكون ذلك على ثلاثة أنواع، و يضاف إليها نوع آخر جديد هي كالاتي⁽³⁾ :

⁽¹⁾ محمد آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2005 ص 93.

⁽²⁾ محمد آل فرج الطائي، مرجع سبق ذكره، ص ص 94-95.

⁽³⁾ مرجع نفسه، ص 96.

* **الاتصالات النازلة** : ويكون الإتجاه هذا الإتصال من أعلى إلى أسفل، والتي تنطوي على القواعد والأمور والتعليمات والتوجيه⁽¹⁾.

* **الاتصالات الصاعدة** : ويكون الاتجاه هذا الاتصال من أسفل إلى الأعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى في الهيكل التنظيمي مثل الشكاوىإلخ.⁽²⁾

* **الاتصالات الأفقية** : و يقصد بها تلك التي تتم بين موظفي المستوى الإداري الواحد بهدف التنسيق بين جهودهم⁽³⁾.

* **الاتصالات القطرية (التقاطي)** : وهو يكون ما بين شخصين من مستويين تنظيمي مختلفين و لا تربطهما علاقة رئيس بمرؤوس، يقصد من هذه الإتصالات تجاوز مستويات تنظيمية معينة بغرض إختصار الوقت والجهد، هذا النوع من الإتصالات يجب أن يكون في حالات محدودة جدا و واضحة لأن تكرار تجاوز مستوى تنظيمي معين سيشير حتما للإحتكاك و النزاع بين العاملين⁽⁴⁾.

* **الاتصالات الخارجية** : و هي عبارة عن تدفق البيانات و المعلومات الناجمة عن التفاعلات بين المؤسسة و بين بيئتها الخارجية و يكون على نوعين :

* **الاتصالات الداخلة** : و هي عبارة عن تدفق البيانات و المعلومات من البيئة الخارجية إلى المؤسسة مثل ذلك التشريعات الحكومية، بيانات عن المنافسون والزبائنالخ.

* **الاتصالات الخارجة** : أي تدفق المعلومات من المؤسسة إلى البيئة الخارجية مثل ذلك تقارير الأداء المرسله إلى الجهات الأعلى التي تتبعها المؤسسة إداريا أو إلى الدوائر الحكومية التي تتطلب مثل هذه التقارير⁽⁵⁾.

* **الاتصالات الغير الرسمية** : و هي الاتصالات التي تتم بطريقة غير رسمية بين العمال حيث يتبادلون المعلومات والأفكار و وجهات النظر في الموضوعات التي تخصهم وتخص عملهم و هذا خارج الشبكة الرسمية⁽⁶⁾.

إن هذه الإتصالات هي جزء من واقع الحياة في المؤسسات و يمكن أن يكون لها نتائج و آثار للإشاعات

(1) محمد سلام عازة، مهارات الاتصال، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة 2007 ص19.

(2) عبد الرحمان القرني، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم

التسيير وعلوم التجارية،(غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، بدون سنة ص21.

(3) محمد سيد فهمي، فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء، الإسكندرية، 2006 ص138.

(4) حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص19-20

(5) محمد آل فرج الطائي، مرجع سبق ذكره، ص96.

(6) كريم بيشاري، تسويق خدمات التأمين وأثره على الزبون، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق،

جامعة سعد حلب بالبلدية، البلدية، 2005، ص44.

و الأفاويل و يتطلب الأمر من المدريين إستمرار و اليقظة و الإصغاء إلى ما يدور و يقال و إطلاع العاملين بإستمرار على ما يجري في المؤسسة و الإصغاء إليهم, كما تعد هذا نوع من الاتصالات أقل تكلفة و أكثر سرعة⁽¹⁾.

خلاصة الفصل :

يعد تطور تكنولوجيا المعلومات والإتصال من أبرز مظاهر الربع الأخير من القرن الماضي و بدايات القرن الحالي، و يرى العلماء المختصين في هذا المجال أن تطور صناعة تكنولوجيا المعلومات والإتصال يعد أهم إنجاز تكنولوجي تحقق، حيث استطاع الإنسان أن يلغي المسافات و يختصر الزمن و يجعل من العالم أشبه بالشاشة الإلكترونية الصغيرة.

(1) المرجع نفسه، ص45

الفصل الثالث

الأداء الوظيفي

تمهيد

يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء ، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة، حيث تتوقف كفاءة أداء أي منظمة و في أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية ، و التي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند إليها بكل فعالية ، وحتى تضمن المنظمات ذلك تقوم إدارة الموارد البشرية فيها بممارسة وظيفة مهمة و معقدة في نفس الوقت من وظائفها ، ألا و هي وظيفة تقييم أداء العاملين إن عملية تقييم أداء الموارد البشرية قديمة تاريخياً، كما أنها عملية مستمرة نمارسها في مواقف كثيرة من حياتنا اليومية، فنحن نحكم على شخص بأنه سريع البداهة أو اجتماعي وأخر انطوائي أو بطيء الفهم .وإذا انتقلنا إلى جماعة من الناس نجد أن التقييم يأخذ صورة أدق وأكثر تفصيلا ، فنرتب الأشخاص في كل مجموعة حسب مقياس أو معيار معين. و يزداد الاهتمام بهذه العملية في المؤسسات الاقتصادية حيث يصبح تقييم الأداء وظيفة متخصصة يقوم بها ويمارسها أفراد متخصصون.

والتقييم السليم للأداء يعتمد في الوقت الحاضر على كثير من البيانات و المعلومات التي تُستمد من الوظائف والعمليات في إدارة الموارد البشرية، وبالتالي فإن تقييم أداء الموارد البشرية هو حلقة في سلسلة وظائف إدارة الموارد البشرية.

سينصب اهتمامنا في هذا الفصل على محاولة استخلاص مفهوم الأداء، ومرحل تطوره .بعد هذا سنتعرض للفوائد والمجالات .

أولاً: ماهية الأداء

1- تطور فكرة الأداء:

من أجل معرفة كيف تطورت فكرة الأداء لابد من النظر للمفهوم القديم والجديد للأداء.

أ- النظرة القديمة للأداء:

يعتبر الأداء الاقتصادي من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور و تنظيم الاقتصاد، حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع، و التي تؤمن انطلاقة نحو الحضارة والرفاه الإجتماعي، الذي يبني بالدرجة الأولى على أساس التراكمات المادية و المالية التي تحققها البلدان و التي تنعكس مباشرة على تطور الدخل القومي فيها⁽¹⁾. و لهذا كان الاهتمام بقياس الأداء منذ القدم، فقد كان لـ Taylor الفضل في الدراسة الدقيقة للحركات التي كان يؤيدها العامل و توقيت كل منها بقصد الوصول إلى الوقت اللازم لإدارة الآلة و إيقافها. ولقد كان جوهر الدراسة التي أجراها Taylor هي أن هناك مجموعة من تفاصيل الحركات تشترك فيها عمليات كغيره، بحيث إذا أمكن مشاهدة كل هذه الحركات و دراسة الزمن المستغرق، فمن الممكن اعتبار النتيجة وحدة فنية يستفاد منها في العمليات المشابهة التي لم يجري بها دراسة زمن خاصة بها.⁽²⁾

نلاحظ مما سبق أن النظرة إلى الأداء كانت تقتصر فقط على الزمن المستغرق للأفراد والمعدات لتحديد معدلات الأداء، ولكن سرعان ما تطورت تلك النظرة وفقاً لتطورات المحيط كما أشرنا.

ب- النظرة الحديثة للأداء:

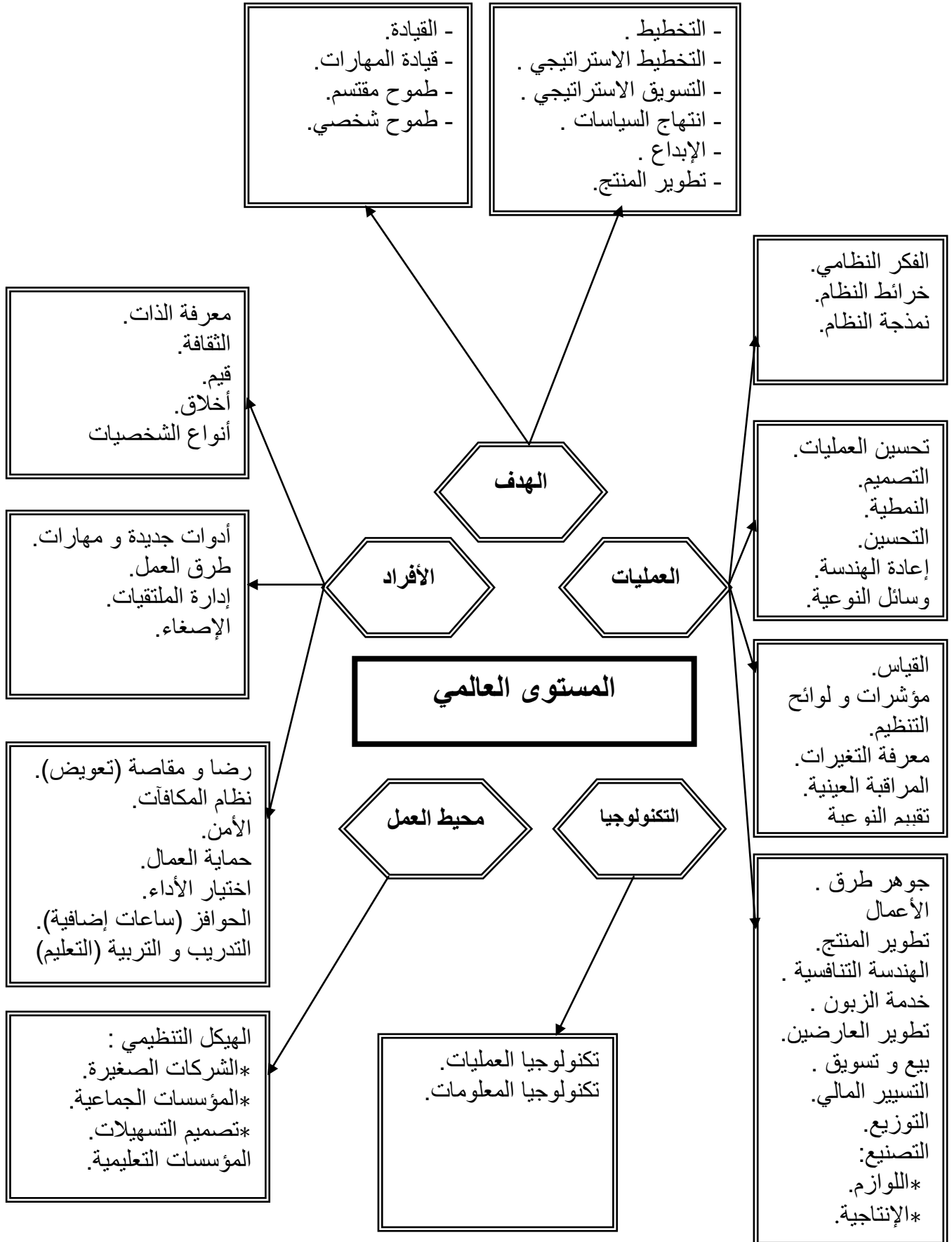
تواجه المؤسسات اليوم تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة الأداء، و ما تحققه من إنجازات بما يصل إليه غيرها من المؤسسات الأحسن تنظيماً و الأفضل والأنجح في السوق، و هو ما يعبر عنه بالقياس إلى القسط الأفضل، و قد تطورت هذه الفكرة بتأثير المنافسة العالمية و الرغبة في الوصول إلى أفضل المستويات في الأداء، و من ثم ظهرت فكرة المستوى العالمي للأداء حسب ما يوضحه الشكل التالي⁽³⁾:

(1) عقيل جاسم عبد الله، مدخل في تقييم المشروعات، دار الحامد للنشر، عمان، 1999، ص 18 .

(2) فاروق محمد السعيد راشد، التنظيم الصناعي و الإداري، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2001، ص 103.

(3) على السلمي، تطوير أداء و تجديده المؤسسات ، دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع، مصر 1998، ص 11.

الشكل رقم (06): المستوى العالمي للأداء



و بالتالي يمكن القول أن المفهوم تطور من مدى توافر الموارد إلى الاستعمال الأمثل لهذه الموارد قصد تحقيق الأهداف المسطرة، و منه كان التركيز في الأداء على الفاعلية ثم انتقل إلى الفعالية و مدى إمكانية تحديد طرق الإنتاج، لكن كما يوضح الشكل أصبح اليوم يحمل معنى أوسع، و يقاس بمدى تأثيره على محيط الإنسان و حمايته، و بالتالي مراعاة الجانب الإنساني لدى قياس الأداء أصبح من الضروري و من المحتم. نستطيع القول أن الهدف الأساسي من وجود تسيير (إدارة) في أي مؤسسة هو الضمان و تأكيد تحقيق الأهداف التي نشأت المؤسسة من أجلها.(1)

- **تحقيق الأهداف :** و السبيل الأساسي لضمان و تأكيد تحقيق الأهداف هو تخطيط الأداء (الأنشطة) الموصلة إلى هذه الأهداف، إذ لا بد من بذل جهود للوصول إلى نتائج.

- **تخطيط الأداء:** و لكي يتم الأداء على الوجه الأفضل حسب التخطيط يجب توفير المستلزمات المادية و البشرية و المعنوية، و يجب تهيئة الظروف و الأوضاع التنظيمية و الإدارية، و يجب توفير المعلومات و الإرشادات و المعايير الموجهة للأداء، أي تهيئة و توجيه الظروف لإمكان الأداء.

- **تسهيل تحقيق الأداء:** و لا تستطيع مؤسسة أو الإدارة المعينة أن تنتظر إلى نهاية الأداء لتكتشف عما إذا كانت الأهداف قد تحققت أم لا، بل يجب متابعة و مراجعة الأداء و تبين احتمالات النجاح المستهدفة.

- **مراجعة الأداء:** حيث تتغير الأوضاع و الظروف، و تتبدل الأساليب و التكنولوجيات و تختلف كفاءة العناصر المستخدمة في الأداء من فترة لأخرى و تستحدث أهداف و تطلعات متجددة، فإن الأمر يقتضي التطوير في الأداء وفقا لتطور الظروف و الموارد والمعوقات المتغيرة بإستقرار.

- **تطوير الأداء:** و نظرا لانفتاح الأسواق، و اشتداد المنافسة تصبح المحافظة على المركز التنافسي النسبي أمرا صعبا للمؤسسة إن لم تعمل على تحسين أدائها، و تميز منتجاتها للتفوق على المنافسين و إشباع رغبات المستهلكين، بشكل يتفوق تماما على المنافسين.

- **رفع الأداء:** هذه العناصر الأساسية الست تكون جميعا مفهوما متكاملا هو " إدارة الأداء".

- **إدارة الأداء:** و المشكلة الأساسية التي تواجه الإدارة فيما يتصل الأداء أنه في أغلب الأحيان تختلف الأداء الفعلي على الأداء المخطط(الأهداف).

- **فجوة الأداء:** و لحل هذه المشكلة هناك النموذج الديناميكي لتحسين الأداء، الذي يعتبر من أحداث النماذج و أحسنها لأنه يقوم على التعديل المستمر بدراسة الواقع الحالي للمؤسسة و الواقع المحيط بها، و يتم التركيز على المورد البشري بالحفز على الابتكار و استثمار القوة الذهنية، و إعطاء الصلاحية للإنجاز، و التركيز

(1) علي السلمي، نفس المرجع، ص 33 .

كذلك بالمقابل على السوق و العملاء بإعطاء المفهوم الكامل للخدمة و مفهوم الحل الشامل و خلق القيمة لتصل في الأخير إلى إعادة البناء و التجديد و ليس الترميم . ولا يتم ذلك إلى من خلال إحداث تغيير جذري من خلال تبني منهج إعادة الهندسة، من أجل إعطاء نفس جديد في معايير وجودة الأداء لتحقيق أهداف المؤسسة من جهة وإشباع رغبات العاملين من جهة أخرى.

2- الجوانب المتداخلة في مفهوم الأداء

هناك العديد من الجوانب المتداخلة في مفهوم الأداء نوجزها فيما يلي⁽¹⁾

2-1 الجوانب المتعلقة بالعمل:

أ- الإلمام بالعمل:

يعد الإلمام بالعمل ركنا أساسيا من أركان الأداء، فهو يعبر عن معرفة العامل بالعمل الذي يؤديه ومدى فهمه لدوره ومهمته وإدراكه للتوقعات المطلوبة منه ومدى إتباعه لطريقة العمل التي تحددها له المنظمة.

ب- ناتج العمل:

يعبر ناتج العمل عن مستوى الإنجازات التي يحققها العامل، ومدى مقابقتها للمعايير النموذجية الكمية والنوعية والزمنية وضغط التكاليف وكل ما يميز عمله من قيمة مضافة تعبر عن ناتج العمل ويعبر عنه ببصمات العامل في العمل.

2-2 الجوانب المتعلقة بالسلوك:

أ- سلوك العامل:

يشير سلوك العامل في أداء وظيفته، من مدى محافظته وحرصه على معدات وأدوات وتجهيزات الإنتاج المستخدمة في العمل من حيث الاعتناء بها وصيانتها وتجنب الإلتلاف ومدى تفعيلها بالشكل الذي يضمن عائدا معتبرا.

ب- السلوك الاجتماعي:

يتمثل السلوك الاجتماعي في العمل في مدى تعاون العامل مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه ومدى مساهمته في إنجاز أعمال الجماعة وتنفيذه للأوامر ومشاركته في حل المشكلات أثناء العمل.

ج- الحالة النفسية للعامل:

إن الحالة النفسية للعامل والتي تمكنه من التصرف بمزاج معين، يكون من خلالها متحمسا و رغبا في العمل ومستعدا لإتقانه أو قد يكون في حالة نفسية لا تسمح له بالتجاوب مع العمل.

(1) نور الدين شنوفي ، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز ، أطروحة دكتوراه دولة (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2005، ص18 .

د- فرص التقدم:

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

3- إدارة الأداء نظام مفتوح:

يمكن التعبير عن فكرة إدارة الأداء في كونها تتخذ شكل النظام المفتوح الذي يتكون من مدخلات بشرية و تقنية و مادية تمثل الموارد التي تستخدم في تحقيق الأداء، و مجموعة من العمليات المترابطة تؤثر كل منها في العمليات الأخرى و تتأثر بها، و نتيجة تفاعل العمليات واستخدامها للموارد يحقق النظام نتائج و أهداف محددة التي يعبر عنها بالمرجات .و تتكامل هذه المدخلات و العمليات و المخرجات جميعا فيما بينها و تتفاعل كنظام متكامل مع البيئة المحيطة. و من ثم يتكون نظام إدارة الأداء- شأنه شأن جميع النظم -من العناصر الرئيسية الثلاث، المدخلات و هي الموارد و المستلزمات التي يحتاجها النظام مثل الخامات و الموارد الأولية و القوى المحركة وطاقات البشر و خبراتهم، و العمليات و هي الأنشطة و الإجراءات التي تبذل باستخدام الموارد، و المخرجات و هي النتائج التي يحققها النظام من تشغيل العمليات و استهلاك الموارد.(1) و إدارة الأداء باعتبارها نظام مفتوح بمعنى أنها تتكون من أجزاء متفاعلة و معتمدة بعضها على بعض، كما أنها تتفاعل مع البيئة المحيطة تتأثر بها و تؤثر فيها، فإنها تتطلب مجموعة مهمة من التوازنات الواجب المحافظة عليها حتى يستقيم الأداء و تتحقق نتائجه المرجوة و التوازنات المطلوبة في نظام إدارة الأداء من نوعين، الأول هو التوازن بين المدخلات و العمليات و المخرجات في النظام، و كذلك التوازن بين أنواع المدخلات ذاتها، و بين العمليات المختلفة، و بين المخرجات .و النوع الثاني من التوازن في نظام إدارة الأداء هو التوازن الخارجي بمعنى التكيف و التعادل مع متطلبات البيئة المحيطة و متغيراتها، سواء كانت البيئة التنظيمية و التقنية داخل المؤسسة، أو البيئة الخارجية في المجتمع الذي تتواجد به المؤسسة(2) ، و يقصد بتوازن الأداء بالترابط و التناسق و التكامل بحيث تكون عمليات الأداء متناسقة و متناغمة مع الموارد الداخلة إليها في نظام الأداء، و كذلك تتناغم عمليات الأداء مع المخرجات التي تنتهي إليها، و من ثم تتناغم أجزاء نظام الأداء الثلاث (المدخلات، العمليات، المخرجات) مع بيئة النظام ذاتها أي المناخ المحيط .و بذلك تتأكد الصفة الأساسية و الجوهرية في نظام إدارة الأداء و هي التكامل بحيث تكون الإدارة على علم من أن الوصول إلى نتائج الأداء المستهدفة لا يتحقق إلا بتطبيق نظام إدارة الأداء بجميع عناصره، و تجنب الخطأ

(1) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية ، مكتبة الإدارة الجديدة، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2000 ، ص 135 .

(2) علي السلمي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مرجع سابق، ص 136 .

الشائع في كثير من المؤسسات إذ تأخذ بعض عناصر النظام مثل عملية تقييم الأداء دون تطبيق عمليات تخطيط و توجيه و تشخيص الأداء⁽¹⁾.

4- محددات الأداء و معوقاته:

1-4 محددات الأداء:

إن الأداء الوظيفي هو القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة، و هو ينتج من تضافر عدة عناصر من شأنها أن تؤثر على هذا الأداء سلبا أو إيجابا، يطلق على هذه العناصر محددات الأداء ، تتمثل هذه المحددات في:⁽²⁾

- **الجهد** : و هو الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحافز) إلى الطاقات الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

- **القدرات** : تعني الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة.

- **إدراك الدور أو المهمة** : تعني الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله ، و تقوم الأنشطة و السلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور .

بينما هناك من يضيف إلى إدراك الدور أو المهمة (نمط الأداء) و الجهد المبذول، ونوعية هذا الجهد المبذول و التي تعني مستوى الدقة و الجودة ، و درجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة.⁽³⁾

و الملاحظ من التعريفين السابقين أنهما يحصران عناصر الأداء في عناصر تتعلق بالموظف شاغل الوظيفة فقط (الجهد ، القدرات والمهارات ، نمط الأداء) ، و هي عناصر تخضع لسيطرة الموظف ، بينما أن في الواقع هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة الموظف ، أهم هذه المحددات:

- **الوظيفة(متطلبات العمل)** : و ما يتعلق بها من واجبات ومسؤوليات و أدوات و توقعات مطلوبة من الموظف ، إضافة إلى الطرق و الأساليب والأدوات و المعدات المستخدمة.

- **الموقف (بيئة التنظيم الداخلية)** : أو ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة و التي تتضمن : مناخ العمل ، الإشراف ، وفرة الموارد ، الأنظمة الإدارية ، الهيكل التنظيمي ، نظام الاتصال ، السلطة ، أسلوب القيادة ، نظام الحوافز ، الثواب و العقاب.

إضافة إلى العناصر السابقة قد تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به الموظف على أدائه ممثلة في المنافسة الخارجية و التحديات الاقتصادية.⁽¹⁾

(1) علي سلمى، نفس المرجع ، ص138.

(2) رابوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2000 ، ص210 .

(3) أحمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 1986 ، ص50

فالنتائج التي يحققها متعامل تجاري مثلا هي نتيجة المهارات (المعارف الوظيفية) التي يملكها هذا المتعامل ، إضافة إلى الجهود التي يبذلها ، و المنطقة التجارية التي يعمل بها أو المنتجات التي يشرف عليها (التنظيم) ، زيادة على المنافسة و التحديات الاقتصادية التي يواجهها من محيطه الخارجي.

4-2 معوقات الأداء:

هناك العديد من العوامل التي يتوقف عليها أداء العامل التي تؤثر فيه ومن أهمها: الإضاءة ، الحرارة ، الضوضاء، التهوية ، نمط الإشراف، عدم الكفاية في تسهيلات العمل والتركيبات والتجهيزات، السياسات المحددة والتي تؤثر على الوظيفة، إلا أن هذه العوامل، ويطلق عليها العوامل الخارجية ليست وحدها المؤثرة على أداء العامل وإنتاجيته، ولكن يتفاعل معها العوامل الداخلية والتي يمكن أن ترتبط بشخصية العامل، ذكاؤه وقدراته الخاصة، سماته الشخصية وخبرته وتدريبه على ما يمارسه من عمل، ظروف العمل الاجتماعية⁽²⁾ ، ويجب النظر إلى هذه العوامل البيئية على أنها مؤثرات على الجهد ، القدرة والاتجاه . فعلى سبيل المثال: أي عطل في أي آلة أو جهاز يمكن أن يؤثر بسهولة على الجهد الذي يبذله الفرد في العمل، أيضا فإن السياسات غير الواضحة أو نمط الإشراف السيئ يمكن أن يسبب التوجيه الخاطئ للجهود، إضافة إلى أن النقص في التدريب يمكن أن يتسبب في استغلال سيئ للقدرات الموجودة لدى الأفراد، لذا فإنه من أهم واكبر مسؤوليات الإدارة نجد⁽³⁾

- توفير ظروف عمل مناسبة للعاملين.

- توفير بيئة تنظيمية مدعمة تقل فيها عوائق الأداء بما يمكن من تحقيق أداء جيد.

ثانيا: تقييم الأداء

1- أهداف عملية تقييم الأداء

يتضح مما سبق أن عملية تقييم أداء العاملين، من الأنشطة المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ، و المؤسسة عند قيامها بعملية التقييم ، تستهدف تحقيق الأهداف التالية:

أ- الأهداف على مستوى المنظمة

من بين الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية تحقيقها من خلال عملية التقييم على مستوى المنظمة

ما يلي:

(1) بعجي سعاد ، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم التجارية ، فرع إدارة أعمال ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2007 ، ص12.

(2) مجدي أحمد محمد عبد الله ، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 1996 ، ص187 .

(3) راوية محمد حسن ، مرجع سابق ، ص21 .

- تهدف عملية تقييم الأداء إلى الربط و التكامل بين الأهداف التنظيمية (الإستراتيجية) و نشاطات العاملين، و خصائصهم المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية التنظيمية و المتمثلة بالمرجات المحددة مسبقا ، لذلك لا بد أن يكون نظام تقييم الأداء مرنا يستجيب لأي تغيير في إستراتيجية المنظمة⁽¹⁾ .

- تحسين المحيط الاجتماعي للعمل: إذ تساعد عملية تقييم الأداء على توضيح أساليب التعايش في المنظمة ، و تحسين علاقات العمل بها ، " حيث يمكن القول أن تقييم الأداء هي وسيلة تنمية و زيادة الانسجام و الترابط بين الأفراد و المنظمة ، الأمر الذي يصعب تحقيقه غالبا في المنظمات ذات الثقافة التقليدية الجامدة و السلطوية و البيروقراطية"⁽²⁾ .

- يساعد النظام الموضوعي لتقييم الموارد البشرية على إعداد سياسة جيدة للرقابة ، فلكي يقوم الرئيس بتقييم مرؤوسيه على أساس سليم ، فإن الأمر يستلزم منه الاحتفاظ ببيانات منظمة على أداء العاملين ، و نقاط القوة و الضعف فيه ، وهذا بدوره يحسن العملية الرقابية في المنظمة.

- تحديد تكاليف العمل الإنساني، و إمكانية ترشيد سياسات الإنتاج و سياسات التوظيف عن طريق الربط بين العائد و التكلفة.

- وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل و مستلزماته.

- تقويم برامج و أساليب إدارة الموارد البشرية ، حيث تعتبر وظيفة تقييم الأداء بمثابة الوظيفة التي تعمل على مراجعة و متابعة باقي وظائف إدارة الموارد البشرية ، فهي الوظيفة التي تقع عند ملتقى جميع أنشطة الموارد البشرية (التدريب، الحوافز، الترقية ، تخطيط القوى العاملة...⁽³⁾).

- توفير التوثيق الملائم للقرارات الإدارية و الأسباب التي بنيت عليها.

- المساعدة في قياس الكفاءة الإنتاجية.

ب- الأهداف على مستوى العاملين

- تنمية الإحساس بروح المسؤولية من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بأن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة تقع تحت عملية التقييم ، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ليفوزوا بالمكافئات و يتجنبوا العقوبات.

(1) خالد عبد الرحمن الهيتي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر و الطباعة ، عمان ، الأردن ، 2003 ، ص 200.

(2) سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2003 ، ص 139.

(3) بعجي سعاد، مرجع سبق ذكره ، ص 17.

- مقياس لأدائهم " : حيث تعتبر هذه الغاية الأكثر تبريرا في العديد من أنظمة التقييم الموجودة في العديد من المنظمات ، و المقصود بها هو قياس مستوى أداء العاملين مقارنة بمعايير خاصة (مرتبطة بتعريف الوظيفة ، المهام المستمرة ، الأهداف السنوية) ، و مقارنة بميزات عامة في حالة التقييم النقطي المحض⁽¹⁾.
- تسيير و تطوير قدراتهم و مهاراتهم ، حيث تساعد عملية التقييم على استثمار مهارات و قدرات العاملين بشكل أفضل في المستقبل، خاصة و أن " مفهوم المهارات اليوم أصبح يشكل جوهر إشكالية خلق القيمة في المنظمات ، مما جعل إدارة الموارد البشرية فيها توجه أكثر فأكثر سياساتها نحو تسيير كفاءات و مهارات أفرادها⁽²⁾.
- إمدادهم بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعا منهم.
- تساعد عملية التقييم على اقتراح مجموعة من الوسائل و الطرق المناسبة لتطوير سلوك العاملين و تطوير بيئتهم الوظيفية بأساليب علمية و بصورة مستمرة.

ج- الأهداف على مستوى المديرين

- تنمية قدرات المديرين في مجالات الإشراف و التوجيه و اتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.
- مساعدة المشرفين المباشرين على تفهم العاملين تحت إشرافهم ، و تحسين الاتصال بهم، مما يساعد على تقوية العلاقات بين الطرفين و زيادة التعاون بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية ، و تنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى⁽³⁾.
- التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي و موضوعي.
- و عموما يمكن القول أن عملية التقييم هي العملية التي يتم بموجبها الحصول على معلومات مرتدة على كفاءة أداء العاملين و سلوكياتهم الوظيفية ، و يتخذ على ضوء نتائجها العديد من القرارات الإدارية ، إضافة إلى أنها تعتبر أداة رقابية ليس على أداء العاملين فقط ، بل حتى على أداء المديرين و المشرفين على مستويات أعلى ، وحتى على أداء المنظمة .
- و نظرا لأهمية هذه العملية فإنها تستخدم غالبا لتحقيق الغايات الأساسية التالية:⁽⁴⁾
- جذب الموارد البشرية الجيدة إلى المنظمة ، فهي تشبه نوعية المنتج في إدارة الإنتاج ، و أسلوب الدعاية و الترويج في إدارة التسويق .

(1) نفس المرجع ، ص17.

(2) نفس المرجع ، ص18.

(3) محمد سعيد سلطان ، مرجع سابق ، ص295.

(4) خالد عبد الرحمن الهيتي ، مرجع سابق ، ص202 .

- الدافعية للعاملين لتحقيق الأداء الأفضل عندما تنجز عملية التقييم بشكل موضوعي ودقيق.
- الاحتفاظ بالموارد البشرية ذات المهارات و المعارف و القدرات والقابليات التي تستهدف المنظمة الاحتفاظ بها.

2- مجالات استخدام نتائج تقييم الأداء:

إن معرفة المجالات التي تستخدم فيها نتائج تقييم الأداء، لخير برهان وإثبات على مدى جدوى وأهمية هذا التقييم، الذي على الرغم من أن المديرين والرؤساء والمرؤوسين لا يميلون له إلا أنهم مقتنعون بضرورته وعدم إمكانية الاستغناء عنه.⁽¹⁾

فنتائج تقييم الأداء تستخدم في المجالات التالية:

1-2 الترقية:

إذ قد أصبح من المألوف في الوقت الحاضر أن تعتمد الإدارة على التعيين من الداخل (الترقية) لشغل الوظائف العليا الشاغرة داخل المنظمة، وتقييم أداء العاملين يكشف لها مدى أحقية كل فرد للترقية لشغل الوظائف الأعلى، لأن تقييم أداء الفرد ومدى كفاءته في العمل لعدة سنوات يعتبر مقياساً موضوعياً للكشف عن مؤهلاته وقدراته وإمكانياته لشغل منصب أعلى من عمله الحالي.

2-2 التعيين والنقل:

تعتبر نتائج تقييم الأداء معياراً هاماً للحكم على مدى سلامة اختيار الفرد وتعيينه في العمل الذي يتلاءم مع كفاءته وقدراته، كما تمثل وسيلة فعالة لمعرفة الذين هم بحاجة إلى الانتقال لوظيفة أخرى تتلاءم وقدراتهم.⁽²⁾

3-2 تحديد الاحتياجات التدريبية:

حتى تضع إدارة الموارد البشرية خطة تدريب سليمة تحتاج أن تعد قائمة بالدورات التدريبية التي تحتاجها و من يشارك في كل منها، وهذا ما نسميه بتحديد الاحتياجات التدريبية، وهذه خطوة أساسية مهمة في إعداد أي برنامج تدريبي سليم، ويتطلب إعداد مثل هذه القائمة دراسة تفصيلية تستغرق الجهد والوقت الكبيرين، خاصة إذا كان عدد العاملين كبير.

وإحدى هذه الوسائل المفيدة لإعداد مثل هذه القائمة هي العودة إلى تقييمات الأداء لحصر الأشخاص الذين حصلوا على تقييمات ضعيفة ومجالات ذلك.

(1) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد إستراتيجي)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 376.

(2) مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص 194.

فمثلا قد تجد من تحليل نتائج عملية تقييم الأداء أن 50 % من العاملين حصلوا على تقييمات سلبية بالنسبة للمواظبة، هذه النتيجة تنبه إلى الحاجة لتحديد أسباب ذلك، فإذا تبين أن السبب في ذلك هو انخفاض الروح المعنوية بسبب سلوك المشرفين، فهذا يساعد في اقتراح دورة تدريبية للمشرفين الذين تحدث في وحداتهم المعدلات العالية لمساعدتهم في تغيير سلوكهم.

وإذا اكتشفت النتائج أن معدل إنتاج 40 % من العاملين في قسم الإنتاج هو دون المقاييس المقبولة فإن مثل هذه النتيجة تنبه على الحاجة لدراسة أسباب هذه الظاهرة، فإذا تبين بأنها سبب ضعف مهارة العمال في أداء مهامهم، فهذا يعني الحاجة إلى دورة تدريب العاملين ذوي معدلات الإنتاج المنخفضة لمساعدتهم على رفع إنتاجيتهم.⁽¹⁾

2-4 تخطيط الموارد البشرية:

تقدم نتائج تقييم الأداء معلومات مفيدة لإدارة الموارد البشرية تساعد في عملية تخطيط هذه الموارد، و بالتالي مساعدتها في أداء مهمتها الأساسية على النحو التالي:

أ- عندما تشير نتائج تقييم الأداء إلى وجود مستوى عالي في كفاءة الموارد البشرية، فهذا مؤشر لوظيفة التخطيط بأن عبء العمل المستقبلي سينفذ في زمن أقل نتيجة ارتفاع هذا المستوى، مما يجعل زمن العمل المتاح في المستقبل الذي يخطط له أكبر، وهذا يشير إلى احتمالية عدم الحاجة لموارد بشرية مستقبلاً لتغطية الزيادة المستقبلية المحتملة في عبء العمل.

ب- توضح نتائج تقييم الأداء من هم ضعفاء الكفاءة الذين سوف يستغني عنهم ووجوب الاستعاضة عنهم بموارد بشرية جديدة من خارج المنظمة، مما يسهم في تقدير حاجة المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية من حيث حجمها ونوعيتها، وهذا يمثل جوهر وصلب عملية تخطيط الموارد البشرية.⁽²⁾

2-5 تحديد المكافآت التشجيعية ومنح العلاوات:

إذ عن طريق تقييم الأداء وما يظهره من نتائج يتم تحديد من يستحق منحه علاوة أو مكافأة تشجيعية لنشاطه وأدائه الحسن كنوع من أنواع الحوافز.⁽³⁾

(1) سعاد نايف برنوطي، إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص. 380.

(2) عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 376.

(3) مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد (مدخل كمي)، مرجع سابق، ص 242.

2-6 الانضباط والمعاقبة:

يتطلب تعرض أي فرد لعقوبة ما، إلى تثبيت ذلك في ملفه، ومراعاتها في تقييمه السنوي فإذا ثبت تقصير فرد ما في حماية الأجهزة التي يستخدمها وتعرض إلى عقوبة ما سبب ذلك، فهذا يثبت في تقييمه لتلك السنة، بالإضافة إلى حفظ التفاصيل في ملفه الإعتيادي.

لهذا تتضمن تقارير التقييم قائمة بالعقوبات التي حصل عليها الفرد خلال السنة، بالإضافة إلى ذلك إذا رفعت على فرد ما شكوى جديدة قد تكون هناك حاجة للعودة إلى التقييمات السابقة له للتأكد من احتمال أن تكون الشكوى صحيحة، وإذا ثبتت صحتها قد يتطلب ذلك معاقبته بتجميد ترقبته أو تنزيل درجته الوظيفية أو فصله أو غيرها.

قبل أن تتخذ المنظمة قرار حاسماً كهذا ، تحتاج العودة إلى ملف الفرد لتحديد فيما إذا كان هذا السلوك اعتيادي ومتكرر، وكذلك لتقدير مدى تمتعه بمؤهلات تسمح بالاستفادة منه في مواقع أخرى. وتكون هذه المعلومات مهمة كذلك إذا كانت التهمة غير مؤكدة، فقد يتهم أحدهم موظفاً بالسرقة من دون أن يستطيع إثبات ذلك، في حين يصر الموظف على براءته، هنا يمكن البت في الموضوع بالعودة إلى نماذج تقييم أداء الفرد التقييمات التي حصل عليها بالنسبة للامانة⁽¹⁾.

3- معايير و طرق تقييم الأداء

1 معايير التقييم

1-1 أنواع معايير الأداء

يتم تقييم أداء العاملين باستخدام معايير محددة يستند إليها في الحكم على صلاحية السلوك و الكفاءة الأدائية للعاملين ، و المعايير نوعان :

أ - العناصر :وتشمل الصفات التي يجب أن يتحلى بها الفرد في عمله و سلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح و كفاءة ، كالإخلاص ، المواظبة في العمل ، التعاون... الخ.⁽²⁾

يتضح من هذا التعريف أن العناصر على نوعان :

- عناصر تتعلق بشخصية الفرد، كالقابلية، الاستعداد، المهارات، القيم، القدرات، الاهتمامات...، حيث تتعلق كل هذه العناصر بالصفات الشخصية للفرد، و هي عناصر صعبة القياس و التقييم لأنها صفات غير ملموسة ، لا يمكن تتبعها و ملاحظتها.

(1) سعاد نايف برنوطي، مرجع سابق ، ص 381 .

(2) أحمد صقر عاشور ، مرجع سابق ، ص 248 .

- عناصر تتعلق بسلوك الفرد أثناء القيام بالوظيفة، و هي عناصر يمكن ملاحظتها و قياسها، كالقدرة على اتخاذ القرارات ، احترام مواعيد العمل الرسمية، القدرة على حل المشكلات، التفويض، التخطيط، العلاقات الشخصية، القيادة، الحضور، تحديد الأولويات، المهارات الإدارية ، الاتصالات الشفوية .

و يتم تحديد و اختيار هذه العناصر انطلاقا من النتائج المتحصل عليها من عملية وصف و تحليل الوظيفة ، حيث تسمح هذه العملية بتبيان مهام و مسؤوليات كل وظيفة، مع تحديد الصفات الواجب توافرها في الشخص شاغل الوظيفة ، و التي تمثل صفات وأداء العامل الكفاء ذو السلوك السليم في العمل ، فهي بالتالي تمثل مرجعا يستند إليه عند قياس و تقييم كفاءة و سلوك الفرد شاغل الوظيفة .

ب - معدلات الأداء (النتائج) : تتعلق معدلات الأداء بالنتائج المحققة من طرف الفرد على مستوى الوظيفة ، و يتم تقييم نتائج الأداء من خلال عوامل أربعة:⁽¹⁾

- **الكمية :** حجم ما تم إنجازه مقارنة بما كان متوقعا .

- **النوعية :** ما هي نوعية العمل المنجز مقارنة مع النوعية المتوقعة ، و العلاقة الموجودة بين الكمية و النوعية.

- **الوقت :** إنجاز العامل للعمل المطلوب منه في الوقت المحدد، و إن كان هناك تأخير في الإنجاز يتم البحث عن الأسباب التي أدت إلى هذا التأخير، هل هو سبب يعود للعامل، أم إلى سوء في التخطيط و الإدارة.

- **التكلفة :** معرفة تكلفة تحقيق النتائج، و الانحراف الناتج عند مقارنة التكلفة الفعلية مع التكلفة المستهدفة .

و تجدر الإشارة إلى أن معدلات الأداء قد طبقت في البداية في الأعمال الإنتاجية و أعمال المبيعات، أين يتم وضع معدلات الأداء في شكل كمية إنتاج، أو رقم مبيعات معين يجب تحقيقه ، و لكن مع الزمن انتقل تطبيق معدلات الأداء إلى الوظائف الإدارية و الإشرافية، أين أصبح التقييم ينصب على نتائج الأداء ، فعلى سبيل المثال أصبح معيار النجاح في عمل المدير يحدد انطلاقا من النتائج التي يحققها على المستوى الكلي للمؤسسة، أي من خلال حصة المؤسسة في السوق ، ربحيتها، سمعتها في السوق ، حالة العاملين المعنوية... الخ.

و تعتبر أكثر نتائج التقييم دقة تلك التي تركز على العوامل التي يمكن ملاحظتها مثل سلوك العاملين أثناء العمل ، و النتائج التي يحققونها ، ومن الممكن أن تكون عوامل الشخصية عناصر مهمة و أساسية في مدى فعالية أداء العامل خاصة التفاعل مع الآخرين ، و لكن يجب تقييم هذه العوامل بحذر و تحفظ بسبب صعوبة تقييمها موضوعيا.

(1) زهير ثابت ، كيف تقييم أداء العاملين و الشركات ، دار قباء للنشر ، القاهرة ، مصر ، 2001 ، ص98 .

1-2 الشروط الواجب توافرها في مقاييس الأداء الفعالة

يشترط في معايير الأداء مهما كانت نوعيتها، أن تكون دقيقة في التعبير عن الأداء المراد قياسه و تقييمه ، و على هذا يتوجب على القائم بتصميم مقاييس الأداء، أن يولي اهتماما لمجموعة من الاعتبارات و الشروط التي يجب أن تتصف بها هذه المعايير، حتى تأتي المعلومات التي تعطيها هذه المقاييس على درجة عالية من الدقة و الفعالية، و هذه الاعتبارات هي كالتالي (1) :

- **التوافق الإستراتيجي** : يقصد به المدى الذي يستطيع فيه نظام تقييم الأداء استنباط أو تمييز الأداء الوظيفي الذي يتسم بالتوافق و الانسجام مع استراتيجيات و غايات وأهداف و ثقافة المنظمة. على سبيل المثال إذا كانت المنظمة تركز في ثقافتها أو إستراتيجيتها على خدمة العملاء، فإن نظام التقييم لديها يجب أن يظهر كيفية و مستوى جودة قيام الموظفين بخدمة العملاء.

- **الصلاحية** : يقصد بها المدى الذي يستطيع فيه مقياس الأداء تقييم كافة الأبعاد ذات العلاقة بالأداء الجيد للوظيفة ، و يشار إلى ذلك عادة " بصلاحية المحتوى " و حتى يتمتع مقياس الأداء بالصلاحية فانه لا يجب أن يكون معيبا أو فاسدا ، بمعنى أنه يعكس الأداء الوظيفي الحقيقي و الذي يتضمن كافة الأبعاد التي تمكن من النجاح في أداء الوظيفة.

- **الثبات** : يقصد بالثبات الاستقرار و التوافق في النتائج التي يتم الحصول عليها عند قياس الأداء في أوقات مختلفة ، أو من قبل أشخاص متباينين، أي أن النتائج تكون متقاربة من وقت لآخر و من شخص لآخر.

-**التمييز** : و نعني به إمكانية المقياس تمييز الجهود و الأداء بشكل واضح ، يوفر لمتخذي القرار فرصة في إصدار القرارات الخاصة بالتحفيز أو التدريب و التطوير.

- **القبول** : المعيار المقبول هو المعيار الذي يشير إلى العدالة و يعكس الأداء الفعلي للأفراد.

4- الصعوبات التي تواجه تقييم أداء العامل

إن عملية تقييم الأداء هي قياس كفاءة الأداء الوظيفي للأفراد شاغلي الوظائف ، و الحكم على قدرتهم على القيام بواجباتهم، و هي موضوع حساس و مثير للجدل كونه يتعلق بالإنسان سواء كان رئيسا أو مرؤوسا ، و هذا الجدل نابع من طبيعة العملية، حيث أنها تتضمن الحكم على شخص من قبل شخص آخر، و ما يتضمنه هذا الحكم من مشاكل وأخطاء قد تجعل هذا الحكم غير موضوعي ، و بالتالي عدم مصداقيته في الحكم على مستوى الأداء الوظيفي ، كما قد تتبع عنه إجراءات إدارية غير سليمة.

ترتبط أغلب هذه المشاكل بمدخلات و عمليات و نشاط القياس و التقييم و يمكن حصرها في ما يلي: (2)

(1) سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2003 ، ص143 .

(2) خالد عبد الرحمان الهيتي، مرجع سابق ، ص 215.

أ - عدم وجود نظام موضوعي منتظم لجمع البيانات اللازمة لتقييم أداء العاملين أو وجود قصور و ضعف في النظام المطبق.

ب- عدم وضوح في تحديد أهداف التقييم ، فقد تخطأ المنظمة في تحديد الهدف الأساسي من التقييم و بالتالي تصبح عملية التقييم مجرد تضييع للوقت و المال.

ج - سوء اختيار معايير التقييم و تظهر تلك المشكلة بسبب عدم قدرة المنظمة في فهم غايات المعيار الذاتي أو الموضوعي، و مثل هذا الأمر يفوت على المنظمة فرصة استثمار هدف عملية التقييم.

د - الخطأ في اختيار وقت التقييم فكما هو معروف بأن المنظمات تتباين في عدد مرات تقييم الأداء، فمنها من يقوم بالعملية سنويا، و منها من يقوم بها فصليا أو مرة لكل ستة أشهر. و يعتمد عدد مرات ممارسة العملية على إمكانيات المنظمة و مستوى أداء العاملين ، لذا يجب على المنظمة أن تحدد عدد مرات القيام بالعملية أولا ، و وقت القيام بها ثانيا.

هـ -عدم دقة درجات القياس مثل (ممتاز، جيد، متوسط...) في التمييز بين العاملين.

و - عدم وضوح العلاقة بين إدارة الأفراد و المديرين التنفيذيين، و عدم وضوح وظيفة كل منهما في هذا المجال.

ز - سوء اختيار إجراءات التقييم ، أي عدم قدرة المنظمة على التمييز بين محتويات العملية و المتمثلة كما أشرنا سابقا في: قياس، تقييم ، تقويم.

ح - تأثر عملية التقييم بالقوى و الضغوط السلبية السائدة في المؤسسة.

ط -عدم الدقة في ملاحظة أداء العاملين أو اعتماد معايير غير دقيقة في إجراء مقارنات الأداء أو الخطأ في تحديد اتجاهاته.

خلاصة الفصل

يمكن القول في نهاية هذا الفصل و بعد استعراض أهم المفاهيم المتعلقة بالأداء وعملية تقييم الأداء ، كونه عملية منتظمة و مستمرة تهدف إلى تقرير إنجاز الفرد في العمل، و توقعات تنميته في المستقبل ، حيث تهدف برامج تقييم الأداء بشكل عام إلى تحسين مستوى الإنجاز عند الفرد، و هي واحدة من الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة، تقوم على مبادئ و ممارسات و خطوات مترابطة مكونة نظاما متكاملا للتقييم.

كما أن ظهور تقنيات وأنماط إدارية جديدة ساعدت كثيرا المنظمات في تقييم العامل من جوانب متعددة، بغية الوصول إلى أداء فعال يعكس مستوى أداء الفرد من جهة والمنظمة من جهة أخرى.

الفصل الرابع

الجانب الميداني للدراسة

تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصول النظرية بعرض مختلف الجوانب المتعلقة و المرتبطة بالظاهرة ، سنحاول من خلال دراستنا الميدانية ترجمة هذه الحقائق إلى معطيات ملموسة وذلك بالاستناد إلى إستراتيجية منهجية متكاملة تمكننا من تحويل المعطيات النظرية إلى حقائق واقعية في ضوء البيانات و المعلومات التي تحصلنا عليها من الميدان.

ويحتوي هذا الفصل على مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تم استخدامها وتم الاعتماد عليها أثناء إنجاز هذه الدراسة، وذلك من أجل التقرب أكثر من واقع الدراسة، وقد تناولنا في الفصل بتقديم عام حول المؤسسة محل الدراسة ثم انتقلنا إلى عرض مجالات الدراسة الثلاث وهي المجال المكاني، الزمني و البشري، كما تطرقنا إلى نوع المنهج المستخدم وأدواته بالإضافة إلى العينة وكيفية اختيارها.

أولا : تقديم المؤسسة محل الدراسة

1- تعريف مؤسسة سوناطراك

تعرف أنها "الشركة الجزائرية للبحث، و التنقيب (إستغلال)، و النقل بالأنابيب وتحويل، وتسويق المحروقات ومشتقاتها".⁽¹⁾

نشأت طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 63/491 المؤرخ في 1963/12/31 ثم عدلت بقرار رقم 66/296 المؤرخ في 1966/02/22 حيث وضع لها القانون الأساسي بعد تأميم المحروقات 1971/02/24، ونظرا للتطور الإقتصادي و التكنولوجي تم إعادة هيكلتها سنة 1981 وذلك بإنشاء 17 مؤسسة منبثقة عنها وتتكفل بوظائف تكميلية للوظيفة الأصلية حيث وزعت إلى 04 مؤسسات صناعية، 03 مؤسسات إنجاز، 10 مؤسسات مكلفة بالخدمات. أما من حيث توزيعها جغرافيا عبر التراب الوطني فهي حسب النسب التالية: 53 % في الجنوب، 21 % في الوسط، 19 % في الغرب، 7 % في الشرق.

وفي سنة 1992 تمت المصادقة على إنشاء المجمع البترولي و الذي يقضي بتبادل الخبرات مع المؤسسات الأجنبية في إطار الشراكة الأورومتوسطية في مجال المحروقات، وبالتالي الإستفادة من الخبرات الأجنبية في مجال البحوث و التنقيب، و التي تساعد على تطوير المعارف في مجال عمل هذه الشركة الإقتصادية.

تعمل سوناطراك على تسويق ونقل أربع منتجات أساسية هي :

1-Pétrole Brut 2- Condensat 3- Gaz naturel 4- GPL(Gaz de Pétrole liquéfié)

تعتبر سوناطراك من المؤسسات الرائدة على المستوى الإفريقي و العربي و العالمي في هذا المجال (أي إنتاج المحروقات ومشتقاتها وتسويقها) ، إذ تحتل المرتبة الأولى على المستوى الإفريقي، والمرتبة 12 عالميا⁽²⁾، وثاني مصدر لـ GPL & GNL، وثالث مصدر للغاز الطبيعي. تساهم سوناطراك بحصة الأسد في الدخل الوطني الخام ، كما تشغل سوناطراك حوالي 120.000 شخص.

2- مهام مؤسسة سوناطراك⁽³⁾

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 66/292 المؤرخ في 1966/12/22 فإن سوناطراك تضطلع بالمهام التالية:

- التنقيب عن المحروقات و البحث عنها وإستغلالها.

⁽¹⁾ www.sonatrach-dz.com, Le 27/05/ 2019 بتاريخ 18:35

⁽²⁾ www.sonatrach-dz.com, Le 20/05/2019. بتاريخ 11:30

⁽³⁾ حسين يرقى، استراتيجيه تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الإقتصادية ، حالة سوناطراك ، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، قرع تسيير ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2008/2007، ص252.

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

- تطوير شبكة نقل المحروقات، وتخزينها، وشحنها، و إستغلال هذه الشبكات وتسييرها.
- تمييع الغاز الطبيعي ومعالجته، وتقويم المحروقات الغازية.
- تحويل المحروقات وتكريرها.
- تسويق المحروقات.
- إنماء مختلف أعمال الشراكة في الجزائر و الخارج مع الشركات الجزائرية و الأجنبية؛ واكتساب حقية الأسهم.
- التموين الوطني بالمحروقات على الأمدين المتوسط و الطويل.
- دراسة كل الأشكال و المصادر الأخرى للطاقة و ترقيتها و تقويمها.
- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بصناعة المحروقات، وكل عمل يمكن أن تترتب منه فائدة لسوناطراك.

3- التنظيم العام لمؤسسة سوناطراك⁽¹⁾

- تتبع سوناطراك في تنظيمها العام التقسيم الوظيفي، حيث تقسم هياكلها إلى أربعة أجزاء حسب وظائفها الأساسية :
- الأنشطة الأمامية (AMT) : وهي التي تهتم بأنشطة البحث و التنقيب عن البترول.
 - أنشطة النقل بالأنابيب (TRC) : وهي التي يقع على عاتقها نقل منتجات الشركة عبر الأنابيب وصيانة هذه القنوات. وهي التي تتبثق منها مديرية الصيانة بالأغواط (DML).
 - الأنشطة الخلفية (AVL) : يقع على عاتقها أنشطة التمييع و تحضير المنتج.
 - أنشطة التسويق (Com) : تهتم بتسويق منتجات الشركة.
- ثانيا : مجال الدراسة :**

تتصب الدراسة الميدانية على تحليل واقع الميدان الذي يجري فيه البحث، وبما أن أي دراسة ميدانية تتطلب تحديد مجالاتها المختلفة، من مجال مكاني وزمني، سوف يتم في هذا العنصر استدرج المجالات على النحو التالي :

⁽¹⁾ حسين يركي ، مرجع سابق ، ص272.

1- المجال المكاني:

ونحاول فيه تقديم المؤسسة محل الدراسة

1-1 نشأة مديرية الصيانة بالأغواط (1)

تنتمي مديرية الصيانة بالأغواط إلى فرع النقل بالأنايبب (TRC)، والذي يقوم بمختلف الأنشطة التي من شأنها ضمان نقل وإيصال منتجات سوناطراك إلى العملاء والذين يكونون عادة دولاً أجنبية. أنشئت مديرية الصيانة بالأغواط سنة 1989، وهي مختصة في صيانة عتاد وقنوات النقل (الأنايبب) على مستوى محطات الضخ (SP6-SP1)، ومحطات الضغط (SC5-SC1) بالنسبة للبتترول و الغاز الطبيعي على التوالي .

1-2 مهام المؤسسة :

تضطلع مديرية الصيانة بالأغواط بالمهام التالية(2) :

- التكفل بصيانة العتاد والأجهزة بصفة دورية لفرع نقل بالأنايبب لشركة سوناطراك على مختلف المستويات
- الصيانة الوقائية: وهي مراجعة منتظمة تتبع حسب المخطط السنوي تعده دائرة المنهجية، و التي تشمل أساسا المضخات، آلات الضغط، مولدات الكهرباء.
- الصيانة الإستعجالية: وهي التي تكون في الحالات غير المتوقعة، أي الحوادث المفاجئة (صيانة غير مبرمجة) .

1-3 تنظيم مديرية الصيانة بالأغواط(3)

أ- الدوائر الإدارية

1- دائرة المالية و المنازعات

المهمة الأساسية لهذه الدائرة هي المتابعة والإشراف على مختلف التدفقات المالية و المحاسبية داخل المديرية، وكذا متابعة مختلف الإجراءات المتعلقة بالمنازعات مع الأطراف الخارجية. وتتكون هذه الدائرة من ثلاث مصالح هي على التوالي: - مصلحة المنازعات - - مصلحة الميزانية - مصلحة المحاسبة العامة

2- دائرة الإدارة و الاتصال

وتتكون من :

(1) مراد رايس ، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك ، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علوم التسيير ، فرع إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2004-2005 ، ص156.

(2) مراد رايس ، نفس المرجع ، ص157.

(3) مراد رايس ، نفس المرجع ، ص159.

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

1. **مصلح المستخدمين:** وتوكل إلى هذه المصلحة كل العمليات المتعلقة بإدارة ملفات المستخدمين ومتابعة مساهم المهني

2. **مصلحة الأجور:** تتكفل هذه المصلحة بمتابعة وإعداد أجور العاملين، حيث تتعامل مع ثلاثة فئات من العمال هي: الدائمين، المتعاقدين، المترصين و الذين يستفيدون من منحة.

3. **مصلحة الخدمات الاجتماعية:** تقوم هذه المصلحة بمتابعة كل الأحداث العائلية (الإجماعية) التي حدثت للعامل، و التي يخول له القانون بمقتضاها الاستفادة من امتيازات معينة كالعطل، تعويض، مساعدة مالية...إلخ

4. **مصلحة تنمية الموارد البشرية:** تتكفل هذه المصلحة بإعداد برامج التي تسمح بتنمية قدرات وملكات المهنية و المعرفية للأفراد العاملين داخل المديرية. وتتكون هذه المصلحة من قسمين أساسيين:

- **قسم التخطيط للمستخدمين:** المهمة الأساسية لهذا القسم هي التسيير التنبؤي للموارد البشرية، و المساهمة في تسيير و تنظيم هذه الموارد.

- **قسم التكوين:** ويقوم هذا القسم بمختلف الأنشطة و التي لها علاقة بتكوين العاملين وتنمية ملكاتهم وقدراتهم المهنية.

ب- الدوائر التقنية

وتتكون من :

1- دائرة المنهجية و التنسيق:

تقوم هذه الدائرة بالتنسيق بين فرق العمل،و التي تقوم بعمليات التدخل على مستوى محطات العمل. حيث تقوم هذه الدائرة وبناء على طلب من المحطات -نظرا لحدوث أمر ما- بإصدار أمر القيام بمهمة تدخل إلى كل الأقسام المعنية بهذا التدخل(آليات، كهرباء، ميكانيك).

2- دائرة الميكانيك الصناعية:

الدور الرئيسي لهذه الدائرة هو القيام بعمليات الإصلاح أو الصيانة وذلك فيما يتعلق بالشق الميكانيكي للمعدات، تتكون من مصلحتين هما مصلحة التدخلات، ومصلحة الورشات.

3- دائرة الكهرباء و الآليات

تهتم هذه الدائرة بكل ما له علاقة بالكهرباء الصناعية و المتعلقة بالمحركات والآليات، كما توكل لهذه الدائرة كذلك ضمان وسلامة عمل الآليات نفسها بالشكل المطلوب.

4- دائر العمليات الخاصة

تعتبر هذه الدائرة بمثابة امتياز لمديرية الصيانة بالأغواط، فهي الوحيدة على المستوى الوطني و الأفريقي بل حتى على المستوى العربي، فهذه المديرية هي الوحيدة التي لديها وحدات التدخل للعمليات الخاصة. هدفها الأساسي هو القيام بمختلف عمليات الصيانة و الإصلاح دون توقف عملية تموين المتعاملين مع سوناطراك بالغاز أو البترول، فدرجة و المخاطرة في عمل هذه الوحدات مرتفعة جدا، بحيث ارتكاب أي خطأ سيكلف سوناطراك كثيرا بشريا و ماديا.

5- دائرة التموين و النقل :

المهمة الأساسية لهذه الدائرة هي عملية توفير قطع الغيار و مستلزمات العمل سواء على مستوى المديرية أو على مستوى محطات العمل، و ضمان وسائل النقل لوحدات التدخل لأجراء عمليات الصيانة.

6- مسئول بإدارة الجودة :

وهو المكلف بمتابعة مختلف مراحل التي تقتضيها عمليات الجودة داخل التنظيم، خاصة وأن سوناطراك هي مؤسسة عالمية تقتضي عليها مكانتها الالتزام بالمعايير الدولية للجودة.

7- مصلحة السلامة:

المهمة الرئيسية لهذه المصلحة هي السلامة المهنية داخل المديرية، وذلك بتوفير كل الشروط الصحية للعمل على أحسن وجه.

8- مركز المعلوماتية(الحاسوب):

والذي يعمل على صيانة وإشراف على مختلف التطبيقات المعلوماتية الشبكات المعلوماتية للمديرية و المساهمة في عمليات التكوين.

وفي هذا الصدد سوف نتطرق إلى احد التقنيات التكنولوجية التي ساهمت كثيرا في عملية التكوين ألا وهو نظام المعلومات GMAO.

أ- نظام GMAO⁽¹⁾: تسمية هذا النظام هو اختصار لـ :

La **g**estion de la **m**aintenance **a**ssistée par **o**rdinateur (GMAO)

إن اختيار هذا النظام جاء استجابة لحاجة فرع النقل بالأنايبب TRC لسرعة تداول المعلومات و صحتها داخل مختلف فروع، و التي من بينها مديرية الصيانة بالأغواط، حيث يتم الآن إنشاء هذا النظام كخطوة أولى على مستوى كل مديرية ليمت في أخر المشروع ربط كل المديریات بشبكة واحدة.

(1) مراد رايس ، مرجع سابق، ص177.

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

إن النظرة إلى GMAO من وجهة نظر إدارية أكثر دقة هو عبارة عن تنظيم قائم على حوامل إلكترونية، يشرف على تحقيق وتسيير هذا المشروع على مستوى مديرية الصيانة بالأغواط فريق متكون من ثلاث مجموعات كما يأتي ذكره:

- 1- رئيس الفريق وهو المكلف بمتابعة مختلف مراحل إنجاز المشروع و نسب التقدم فيه.
 - 2- مسير النظام وهو عبارة عن عامل متخصص في المعلوماتية عمله الأساسي هو متابعة التقنية للمشروع ومدى ملائمة لاحتياجات المستخدمين.
 - 3- ممثلي مختلف الدوائر و المصالح والأقسام المكونة للمديرية، عملهم الأساسي هو تمثيل مختلف المستخدمين للنظام داخل المديرية بحيث يعملون على إبداء آرائهم و آراء المستخدمين حول النظام من حيث النقائص و المزايا، وهذا بقصد تكييف عمل النظام مع احتياجات العمال.
- أما فيما يخص تقسيم مستخدمي النظام فيمكن تقسيمهم من حيث صلاحياتهم في استغلال النظام إلى ثلاث فئات أساسية هي:

- 1- فئة المستخدمين الذين يسمح لهم بالإطلاع على المعلومات فقط ويرمز لهم بـ "C" أي Consultation.
- 2- فئة المستخدمين الذين يسمح لهم بالتعديل في معلومات النظام ويرمز لهم بـ "M" أي Modification.
- 3- فئة المستخدمين الذين لا يسمح لهم لا بالتعديل و بالإطلاع ويرمز لهم بـ N أي Néant.

ب- الميادين التي يغطيها GMAO:

هناك جملة من المجالات التي يغطيها عمل هذا النظام نوجزها بما يلي:

1. تسيير الموارد (المسار المهني - التكوين).
2. تسيير المخزونات (تسيير الموجود و التنبؤ بالإحتياجات المستقبلية).
3. تسيير المشتريات (حيث يسمح هذا النظام بمعرفة وتحديد إحتياجات المديرية من حيث الكم و النوع).
4. تسيير الميزانيات.
5. التخطيط فالنظام مزود بأنظمة ذكية تعمل على التخطيط و التنبؤ بإحتياجات المديرية.
6. التراسل الإلكتروني Messagerie.
7. إدارة قواعد البيانات.

ج- أهداف نظام GMAO: هناك جملة من الأهداف تسعى المديرية لتحقيقها من خلال هذا النظام هي على التوالي:

- تخفيض الأسعار عن طريق التحكم و تخفيض تكاليف الصيانة: نظرا للدقة والسرعة العاليتين التي يمتاز بهما هذا النظام .

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

- التسيير الجيد لحظيرة العتاد بالمديرية: و هذا يسمح بعدم حدوث أعطال في أشغال الصيانة بسبب الأخطاء الناجمة عن عدم توفر وسائل و معدات الصيانة و النقل.
- يسمح بالتسيير التنبؤي لعمليات الصيانة: فهذا النظام مزود بنظام ذكي يسمح بوضع خطط مستقبلية و الإشراف على تنفيذها.
- اتخاذ القرارات الجيدة والمناسبة في الوقت الحقيقي: و هذا نابع أصلا من جودة المعلومات التي يوفرها هذا النظام لمتخذ القرارات و حدثتها هذا بالإضافة إلى سرعة استدعائها عن الحاجة.
- تقليص وقت الصيانة: وهذا نظرا للسرعة العالية التي يتميز بها هذا النظام في تأدية المهام بطريقة إلكترونية.
- الرفع من نوعية وجودة عمليات الصيانة: تساعد المعلومات المتوفرة في قاعدة البيانات على تفادي الأخطاء نظرا للتجارب السابقة وذلك من طريق التكوين.
- تحسين وتطوير الجودة في تسيير ملفات الصيانة: وهذا بالتحديث الدوري لمعلومات النظام.
- التأكد من توفر الكفاءات البشرية و المادية للقيام بعمليات الصيانة على أحسن وجه: فالنظام يساعد كذلك في تحديد و تقدير الكفاءات البشرية و المادية اللازمة و المتوفرة للقيام بعمليات الصيانة.

2- المجال الزمني :

وقد تمت وفق المراحل التالية :

المرحلة الأولى:

تم فيها الاتصال بمؤسسة سوناطراك، فرع الصيانة وذلك يوم 2018/12/17، حيث تقابلنا مع بعض مدراء الأقسام وتحدثنا معهم عن دراستنا الراهنة، بعدما قدمت له التسهيل والترخيص الذي منح لي من الجامعة لإجراء الدراسة الميدانية، حيث تم القبول والموافقة على إجراء الدراسة الميدانية.

المرحلة الثانية :

وهي مرحلة الدراسة الاستطلاعية ، استغرقت حوالي 3 أيام من 27 ديسمبر إلى 29 ديسمبر 2018 ، حيث تم فيها جمع بعض المعلومات الأولية عن موضوع الدراسة، كالتعرف طبيعة التكنولوجيا وأهم التقنيات المستعملة في المؤسسة، وفي هذا الصدد خصص لنا مسؤول GMAO جزء من وقته لمنحها على أهم وظائف هذه التقنية، بالإضافة الى تكنولوجيا المعلومات والاتصال الاخرى، بالإضافة إلى التعرف على وظائف إدارة الموارد البشرية بصفة عامة.

المرحلة الثالثة:

و قد دامت 12 يوما من 08 أبريل إلى 19 أبريل 2019، حيث تم تطبيق الاستمارة النهائية بعد إدخال بعض التعديلات عليها و توزيعها على الإطارات، كما تم إجراء بعض المقابلات مع بعض إطارات المؤسسة.

3- المجال البشري:

تشغل مديرية الصيانة بالأغواط إلى غاية 2019/04/08 حوالي 303 عامل موزعين مختلف الفئات ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي :

جدول رقم (03) : تعداد العمال حسب الرتب 2018/2019.

تعيين الرتب	عدد
إطار	117
عمال تحكم	128
عمال تنفيذ	58
المجموع	303

المصدر : مصلحة المستخدمين لدى مديرية الصيانة بالأغواط.

ثالثا : المنهج والتقنيات المستعملة في الدراسة.

1- منهج الدراسة

من الأمور المتعارف عليها أن منهج الدراسة يتحدد وفقا لطبيعة الموضوع المراد دراسته، وكما هو معروف أيضا أن المنهج: " هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة، لاكتشاف الحقيقة و للإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، وهو البرنامج الذي يحدد لنا السبيل للوصول إلى تلك الحقائق و طرق اكتشافها".⁽¹⁾

وانطلاقا من طبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته والمتمثل في رصد ميكانيزمات وأبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من جهة و الأداء من جهة أخرى ، فقد اقتضى من دراسة واقع الظاهرة ومعالجتها وتشخيص مؤشراتها، مستعملين في ذلك منهج دراسة حالة حيث يعرف حمد سليمان المشوخي لمنهج دراسة حالة بأنه " يعرف منهج دراسة الحالة على أنه طريقة لدراسة وحدة معينة مثل مجتمع محلي أو أسرة أو قبيلة أو منشأة صناعية أو خدمية دراسة تفصيلية عميقة بغرض إستيفاء جميع جوانبها والخروج بتعميمات تنطبق

⁽¹⁾ محمد شفيق ، البحث العلمي - الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث ، ط1 ، مصر ، 1985، ص78.

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

على الحالات المماثلة لها.⁽¹⁾ ، وقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة لتشخيص الموضوع ومعرفة جوانبه وتحليل أبعاده ، والكشف عن مسببات الظاهرة قيد الدراسة ، وذلك بغية الوصول إلى نتائج وملاحظات تخص فئة الاطارات دون سواهم يمكن أن تساهم في إيجاد حلول للمشاكل المكتشفة باستعمال التحليل المتعدد المتغيرات.

كما اعتمدنا على المنهج الإحصائي، باستخدام مبادئ هذا المنهج عند تصنيف البيانات وتحليلها بواسطة استخدام جداول البسيطة وأخرى مركبة، وإيجاد العلاقة بين المتغيرات عند قياس الدلالة الإحصائية لها، وذلك باستخدام النسب المئوية لتحديد درجة العلاقة أو التوافق بين هذه المتغيرات.

2- أدوات البحث:

إن اختيار الباحث لأدوات جمع البيانات، يتوقف على العديد من العوامل، فطبيعة المشكلة والفروض تتحكما في عملية اختيار الأدوات، ولا يكفي أن يتقن الباحث طريقة واحدة لجمع البيانات، ولكن يجب أن يلم إلماما كافيا بالأدوات المختلفة لجمع البيانات، الأمر الذي يمكنه من تقييمها لاختيار أكثرها مناسبة لطبيعة بحثه. لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على بعض الأدوات المنهجية، التي تتكامل فيما بينها للحصول على معلومات دقيقة، فمن بين هذه الأدوات.

أ- المقابلة

تكتسي المقابلة أهمية بالغة في عملية جمع المعلومات، حيث تكون عبارة عن اتصال شفهي مباشر بين الباحث و مبحوثيه، بحيث تسمح بالكشف عن بعض المعلومات التي يفترض أن تقال -علنا - وذلك لأن المقابلة يمكنها أن تساعد الباحث على حصوله أو ميلاد نوع من الثقة من طرف مبحوثيه، ولا يكون المبحوث خلالها مقيدا في حوار مع الباحث، وبالتالي فإن استعمالها يهدف إلى جمع البيانات الأصلية عن وحدات مجتمع البحث والتي لا يمكن الوصول إليها بوسيلة أخرى غيره⁽²⁾.

و لقد اعتمدنا خلال دراستنا الميدانية على المقابلة الحرة أو الغير المقننة، وهي التي لا تكون الأسئلة موضوعة مسبقا، بل يطرح الباحث سؤالا عاما حول مشكلة البحث ومن خلال إجابة المبحوث يتسلسل في طرح الأسئلة، واستخدمنا هذا النوع من المقابلة مع كل من مدير البرمجة ورئيس مصلحة المستخدمين ومسؤول عن نظام GMAO ، كما تم إجراء حديث مع إطارات المؤسسة عن واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال و دورها على مستوى الاداء، وقد أفادتني المقابلة كثيرا في عملية التحليل.

(1) حمد سليمان، تقنيات ومناهج البحث العلمي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002 ، ص177 .

(2) إحسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة ، بيروت، 1982 ، ص 9 .

ب- الملاحظة:

تعد الملاحظة وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات في كافة مجالات العلوم المختلفة فلا يقتصر استخدامها على علم دون الآخر، فكما استخدمت في الماضي فهي تستخدم في الحاضر، بغض النظر عن تطور الأساليب التكنولوجية الأخرى، وقد عرفها محمد طلعت عيسى " على أنها الأداة الأولية لجمع المعلومات، وهي النواة التي يمكن أن يعتمد عليها للوصول إلى المعرفة العلمية و الملاحظة في أبسط صورها، و هي النظر إلى الأشياء و إدراك الحالة التي هي عليها"⁽¹⁾.

كما يقصد بها ملاحظة الظواهر كما تحدث في ظروفها الطبيعية دون إخضاعها للضبط العلمي ، و دون استعمال أدوات دقيقة للقياس.

و قد استخدمنا الملاحظة في:

- الإطلاع و التفحص المباشر للظاهرة في الميدان محل الدراسة، من خلال رصد طبيعة توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وكذلك تصرفات الإطارات حول طبيعة العلاقة بين مختلف الإطارات خاصة فيما يتعلق الاتصال بين المسؤول والإطار، كما سمحت لنا الفرصة بملاحظة الجو العام داخل المصالح والدوائر. - ويتجلى كذلك استخدام هذه الملاحظة في دراستنا هذه أثناء إجراء الزيارات الاستطلاعية للمؤسسة، حيث سمحت لنا من حسن الحظ ملاحظة برنامج GMAO الخاصة بالاتصال و تبادل المعلومات و على العموم، كان استخدامنا للملاحظة كأداة مكتملة للبيانات التي تم الحصول عليها من الاستمارة، كما أفادتنا في عملية تحليل البيانات و التعليق عليها و شرحها.

ج- الاستمارة:

تعتبر الاستمارة من أكثر الأدوات المستخدمة في جميع البيانات الخاصة في العلوم الاجتماعية، و يمكن التعبير عنها بأنها عبارة عن: دليل يضمن مجموعة من الأسئلة توجه للمبحوثين وذلك بهدف الحصول على بيانات التي تخدم الموضوع، بالإضافة إلى كون الاستمارة أداة من أدوات جمع البيانات فهي: "تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنة رقمية"⁽²⁾

وقد قمنا بتعديل الاستمارة بعد تحكيمها وتصحيحها من طرف المشرف، حيث أبدى ملاحظاته ورأيه، خاصة في صياغة بعض العبارات وإضافة بعض الأسئلة التي تتلائم مع قياس الاتجاه العام.

(1) عبد الله محمد عبد الرحمن، محمد علي البدوي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 2000 ، ص79 .

(2) موريس أنجريس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، تدريبات عملية ، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون ، دار القصبه للنشر ، ط2، الجزائر ، 2006 ، ص204.

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

وبالنظر لهذه المحاسن، قمنا ببناء استمارة تضم 23 سؤالاً، موزعة على 03 محاور وهي:

- 1- المحور الأول : البيانات الشخصية: ويضم 05 أسئلة.
 - 2- المحور الثاني : المعلومات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات و الاداء : ويضم 10 أسئلة.
 - 3- المحور الثالث: المعلومات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار : و يضم 08 أسئلة.
- أما ظروف توزيع الاستمارة تمت على النحو التالي:

- العدد الإجمالي للإطارات = 117
- عدد الاستمارات الموزعة = 103¹
- عدد الاستمارات المسترجعة = 97
- عدد الاستمارات التي لم تسترجع = 06
- عدد الاستمارات الملغاة = 05
- العدد القابل للدراسة = 92

رابعاً: عينة الدراسة وكيفية اختيارها :

تعتبر العينة أهم خطوة للباحث الاجتماعي، حيث يفترض أن تحمل كل الخصائص والمميزات التي تمثل المجتمع المدروس، لأنه كلما كانت العينة مختارة بشكل دقيق أدى ذلك إلى التقليل من نسبة الخطأ وبالتالي الوصول إلى نتائج تقرب أكثر للواقع، ويقصد بعينة البحث " مجموعة من الأفراد لها خصائص مجتمع أكبر، وهي جزء منه، نقوم بدراستها لتمكينها من الوصول إلى نتائج مطابقة للمجتمع الأصلي الذي تمثله، ويمكن تعميم هذه النتائج عليه"⁽²⁾.

إن طبيعة الدراسة التي تناولها الباحث والتي تدور أساساً حول دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل الاداء الوظيفي ، جعلت الطالبة تتجه إلى اختيار عينة قصدية على اعتبار أن موضوع البحث يفرض على الباحث ضرورة التركيز على فئة الإطارات، لأنها هي الفئة المسيرة داخل المؤسسة وباعتبار أنها الأكثر استعمالاً لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال أكثر من الفئات السوسيو مهنية الأخرى، بحكم موقعها في السلم الوظيفي للمؤسسة، والامتيازات الوظيفية التي توليها إدارة المؤسسة لفئة الإطارات، لضمان التسيير العقلاني و توصيل المعلومة بأقل تكلفة و بسرعة وجودة عالية لفرع الصيانة، ومنه قصدنا هذه الفئة بالتحديد لفهم السياسة التكوينية لفئة الإطارات ونتائج التكوين على هذه الفئة.

(1) هناك بعض الإطارات كانوا في عطلة ، كما أن البعض سافر في مهمة قصيرة المدى.

(2) إحسان محمد الحسن ، مرجع سابق، ص9.

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

ولما كان حجم العينة أي الإطارات يقدر بـ 117 فقد تم مسح جميع العينة، حتى يتسنى لنا التقرب أكثر من فهم طبيعة الدراسة و الوصول إلى نتائج أكثر مصداقية.

خامسا: خصائص مفردات الدراسة:

جدول رقم (04) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
85.86%	79	ذكر
14.14%	13	أنثى
100%	92	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور تمثل الأغلبية بنسبة 85.86% من مجموع مفردات العينة تقابلها النسبة المتبقية من جنس الإناث مقدرة بنسبة 14.44% من المجموع الكلي للعينة . ويمكننا القول أن هذا راجع بالدرجة الأولى إلى طبيعة العمل في المؤسسة، كونها متخصصة في مجال صيانة الآلات بمختلف أشكالها ، كما نجد أن وظيفة الإطار في مؤسسة سوناطراك تبقى حكرا على العنصر الذكري، خاصة وأن متطلبات هذه الوظيفة تفرض على صاحبها التواجد المستمر في أي وقت ادعت فيه الضرورة ، حتى بعد أوقات العمل، كما نجد في المقابل أن مهام العنصر النسوي يقتصر فقط على الأعمال الروتينية التي نقل شأننا عن مهام الذكور، وهذا ما لاحظناه جليا في المؤسسة، حيث نجد أن أغلب الوظائف المسندة للإناث متعلقة بالجانب الإداري خاصة فيما يتعلق بتسيير شؤون العاملين، ومتابعة مسأرتهم الوظيفي.

الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن وسنوات التوظيف

المجموع		2006 فأكثر		2005-2001		2000-96		95-91		90-86		سنوات التوظيف
ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	السن
%05.43	05	%14.70	05	-	-	-	-	-	-	-	-	[32 - 27]
%32.60	30	%48.05	16	%41.18	07	%43.75	07	-	-	-	-	[38 - 33]
%35.86	33	%38.23	13	%58.82	10	%25	04	%46.15	06	-	-	[44 - 39]
%19.56	18	-	-	-	-	%31.25	05	%53.85	07	%50	06	[49 - 45]
%06.52	06	-	-	-	-	-	-	-	-	%50	06	[50 - فأكثر]
100%	92	100%	34	100%	17	100%	16	100%	13	100%	12	المجموع

القراءة الإحصائية :

نلاحظ من خلال جدول توزيع مفردات العينة حسب الفئات العمرية ، حيث نجد أن أغلب أفراد العينة يتوزعون بين الفئة 39-44 بنسبة 35.86% ونجد في هذه الفئة 58.82% ممن وظفوا خلال الفترة 2005-2001 مقابل 46.15% ممن وظفوا خلال 95-91 ، كما نجد في هذه الفئة 38.23% ممن وظفوا ابتداء من 2006 و 25% خلال الفترة 2000-96

كما تبين أيضا أن 32.60% مثلت الفئة العمرية 33-38 و تدعمها 48.05% ممن وظفوا ابتداء من 2006 مقابل 43.75% ممن وظفوا خلال 2000-96 ، فين نجد 41.18% ممن وظفوا خلال 2001-2005

وتشير المعطيات أيضا أن 19.56% من أفراد العينة تمثل الفئة العمرية 45-49 وتدعمها في ذلك 53.85% ممن وظفوا خلال الفترة 95-91 مقابل 50% و 31.25% ممن وظفوا خلال الفترة 89-90 و 96-2000 على التوالي .

ويوضح الجدول أيضا أن 06.52% تمثل الفئة العمرية من 50 فأكثر وتدعمها في ذلك 50% ممن وظفوا خلال 89-90

في حين نجد 05.43% من مجموع العينة تمثل الفئة العمرية 27-32 وتدعمها في ذلك 14.70% ممن وظفوا ابتداء من 2006.

تحليل المعطيات:

من خلال الاتجاه العام نلاحظ أننا كلما اتجها إلى الفئة العمرية 50 فأكثر تقل نسبة الإطارات وهذا أمر طبيعي كون الفئة في طريقها إلى سن التقاعد ، والعكس صحيح كلما اتجها إلى الأعلى تزيد نسبة الإطارات، لأن المؤسسة في طريقها إلى ضخ أنفاس جديدة من شأنها أن تعطي دفع قوي، خاصة في ظل الحديث عن متغيرات البيئة وما تفرزه من أنماط تسييرية جديدة تفرض على المؤسسة إعادة النظر في هيكلها التنظيمي .

وعند قراءتنا في الخانات الصدرية، نلاحظ أن أكبر نسبة من الإطارات متمركز في الفئة التي وظفت ابتداء من 2006 ، يعني هذا أن المؤسسة وظفت إطارات جدد، لكن الغريب في هذا هو أن التوظيف كان مقصود والمعطيات الإحصائية تثبت ذلك، حيث نجد أغلب الإطارات متمركزة على الفئتين العمريتين 33-38 و 39-44 ، وهذا ما يعطي دلالة أخرى ، بمعنى آخر أن المؤسسة حاولت توظيف إطارات يمتلكون خبرة وكفاءة في نفس الوقت، كون هذه الإطارات كانت تشتغل في مؤسسات اقتصادية أخرى على غرار الشركات الأجنبية والشركات الوطنية التي تشبه نوعا ما طبيعة نشاط المؤسسة، وبالتالي توظيف الإطارات من هذا النوع يقلل نسبة التكاليف الخاصة بالتكوين.

كما أن التوظيف من هذا النوع، جاء نتيجة عوامل تنظيمية وأخرى بيئية تتمثل أساس في التعقيد التي عرفته مختلف التنظيمات، خاصة في تسيير شؤونها الإدارية والتقنية ، زد على ذلك التغير الذي شهده العالم من تحولات اقتصادية واجتماعية و انفتاح الأسواق العالمية ، وإنشاء المناطق الحرة و ظهور شركات ضخمة مثل الشركات المتعددة الجنسيات، الأمر الذي زاد من شدة المنافسة.

كل هذه العوامل جعلت من المؤسسة إعادة النظر في سياسة التوظيف، من أجل مواكبة التغيرات

العالمية والحفاظ على مكانتها.

جدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	الفئة المستوى
13.04%	12	ثانوي
86.96%	80	جامعي
100%	92	المجموع

عند قراءتنا لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي، نجد أغلب الإطارات مستواهم جامعي بنسبة 86.96% في حين نجد المستوى الثانوي بنسبة 13.04%، وهذا أمر طبيعي، كون مؤسسة سوناطراك تحتل مكانة عالمية، فهي تحاول الحفاظ على مكانتها بتوظيف الإطارات ذات الكفاءات العالية، خاصة وأن سوق العمل اليوم أصبح مليء بالشهادات بمختلف التخصصات، وبالتالي فإن نجاح مؤسسة سوناطراك يتوقف حتما على جودة مدخلاتها والمتمثلة أساسا في حسن اختيار هذه الكفاءات.

أما فيما يخص بالإطارات الحاملة مستوى الثانوي، فإنهم وظفوا في بداية الأمر كأعوان تحكم و أعوان تنفيذ ومع الخبرة والتكوين ترقوا في السلم الهرمي.

جدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب نوع المنصب .

النسبة	التكرار	الفئة نوع المنصب
07.60%	07	رئيس دائرة
15.21%	14	رئيس مصلحة
51.08%	47	إطار تقني
26.08%	24	إطار إداري
100%	92	المجموع

نلاحظ من خلال الاتجاه العام للجدول أن نسبة 51.08% تمثلها إطارات تقنية مقابل 26.08%

إطارات إدارية، في حين نجد 15.21% و 07.60% رؤساء المصالح والدوائر على التوالي .

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

وعموما يمكن القول أن أكبر نسبة هي الإطارات التقنية وهذا أمر طبيعي ، كون طبيعة نشاط المؤسسة تقني بالدرجة الأولى وتعتمد على صيانة الآلات الميكانيكية والكهربائية مما يتطلب مختصين في هذا المجال، أما البقية فنجدهم يتركزون في المجال الإداري والتسييري.

خلاصة الفصل :

تم التطرف في هذا الفصل إلى أهم الجوانب المنهجية التي ساعدتنا كثيرا في التحكم في الجانب الميداني ، حيث استهلنا في بداية الفصل إلى تقديم عام حول المؤسسة الأم سوناطراك بصفة عامة ، كما تناولنا المجالات الخاصة بالدراسة المتمثلة في المجال المكاني والذي تم فيه تحديد الموقع الجغرافي للدراسة، والتعرف عن قرب لفرع الصيانة بالأغواط مع وتبيين تاريخ نشأتها بالإضافة إلى التنظيم الإداري للمؤسسة، كما تطرقنا إلى المجال الزمني وأيضا البشري .في حين تم الإشارة في هذا الفصل إلى المنهج المستعمل في البحث، وتوضيح الأدوات المستعملة في الدراسة والمتمثلة أساسا في المقابلة والملاحظة والاستمارة، كما تم التطرق إلى مجتمع الدراسة وتحديد نوع العينة و اخيرا تناولنا خصائص مفردات الدراسة.

الفصل الخامس

عرض و تحليل نتائج الدراسة

تمهيد :

بعدها تعرفنا في الفصل السابق على المؤسسة محل الدراسة و تحديد المنهج المتبع و الادوات المستعملة في جمع البيانات ، بالإضافة الى تحديد حجم العينة و التعرف على خصائها ، سوف نتاول في هذا الفصل الى تحليل النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة بعد ترجمة المعلومات التي تم جمعها على شكل أرقام احصائية من أجل معرفة الفروقات التي احدثتها تكنولوجيا المعلومات في مجال الاداء على مستوى مؤسسة سوناطراك و تحليلها عن طريق مقارنة المعطيات انطلاقا من متغيرات الدراسة .

أولا : تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الأولى:

الجدول رقم (08) : يبين الهدف من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال حسب نوع المنصب

المجموع	إطار إداري	إطار تقني	رئيس مصلحة	رئيس دائرة	نوع المنصب الهدف من التكنولوجيا
36 %30.25	09 %31.03	16 %26.23	07 %33.33	04 %50	مواكبة متغيرات البيئة
22 %18.49	08 %27.59	12 %19.67	02 %09.53	-	تخفيض التكاليف
61 %51.26	12 %41.38	33 %54.09	12 %57.14	04 %50	تحسين مستوى الأداء
* 119 %100	29 %100	61 %100	21 %100	08 %100	المجموع

القراءة الإحصائية:

تؤكد الشواهد المبينة أعلاه أن 51.26% من أفراد العينة يرون الغرض من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هو تحسين مستوى الأداء و نجد في هذه الفئة 57.14% من رؤساء المصالح، كما تبين أن 30.25% من أفراد العينة يرون الغرض كان من أجل مواكبة متغيرات البيئة منهم 33.33% من رؤساء المصالح كذلك، في حين نجد 18.49% من إجابات المبحوثين يرون الغرض كان تخفيض التكاليف منهم 27.59% من إطارات إدارية

تحليل المعطيات:

لما باشرت مديرية الصيانة في العشرية الأخيرة لإستراتيجية التغيير كانت تستهدف مواردها البشرية من خلال تحسين أدائهم و تطوير قدراتهم، ذلك من خلال تنويع مدخلاتها من الأدوات و التقنيات الحديثة وذلك منذ بداية 2003 ..

كما تزداد الحاجة إلى الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال كوظيفة إستراتيجية في مؤسسة سوناطراك بسبب زيادة الوعي بأهمية الموارد البشرية كأصل استراتيجي من أصول المؤسسة و يجب الاستثمار فيه من خلال تنويع مهاراته و تحسين مستوى أدائه ، فالمؤسسات بحاجة إلى ابتكارات و جودة شاملة توفر لها ميزة تنافسية،

* هناك تضخم في عدد أفراد العينة ، و الناتج عن إجابة المبحوثين على أكثر من إجابة واحدة

وهو ما تمتلكه وتصنعه الكفاءات، مما زاد من أهمية التركيز عليها مقارنة بأصول المؤسسة المالية والتكنولوجية . ويفضل زيادة الحاجة إلى كفاءات تحسن استخدام تكنولوجيا المعلومات من جهة أخرى، فالمؤسسات في ظل العولمة لا تعاني من فقر في المعلومات، بل صعوبة تشغيلها وتحليلها وتوظيف الكميات الضخمة والسائلة منها بسبب سرعة تغير البيئة التنافسية

فالأرقام الإحصائية المدونة في الجدول أعلاه، توحى بأن القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في قيمة مواردها البشرية، وكفاءاتها الفردية والجماعية ك رأس مال فكري، وقدرة توظيفها للمعرفة و التكنولوجيا الكامنة فيه، وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء المتميز، وبالتالي تحسين قدراتها التنافسية، فتكنولوجيا المعلومات و الاتصال الفعالة يعد محددًا أساسيا لأداء ونجاعة المؤسسة الناتجة بطبيعة الحال لنجاعة المورد البشري الذي يعد مصدرا للفعالية التنظيمية، فالمؤشرات التي بحوزتنا تنبئ برغبة مديرية الصيانة في التفوق التنافسي من خلال توظيف أحدث التقنيات المتطورة، وجذب الكفاءات ذات القدرات والمهارات، والمعرفة، والجودة الشاملة و التي تمثل تحديا للمنظمة.

وما يمكن استخلاصه من الأرقام الإحصائية أن توظيف و استحداث تقنيات عالية في عملية تدفق المعلومات و الاتصال من شأنها تؤدي إلى تحسين مستوى أداء الإطارات من شأنه و التكيف مع متطلبات البيئة الخارجية، و بالتالي تخفيض تكاليف الناتجة عن ضعف الاتصال .

الجدول رقم 09 : بين طبيعة الاتصال و مساهمته في تدفق المعلومات

المجموع الكلي	الانترنت	المنشورات والإعلانات	عن طريق الرئيس	نوع الاتصال طبيعة تدفق المعلومات
60 %61.23	44 %66.66	10 %47.62	06 %54.55	كثيرا
27 %27.55	15 %22.73	07 %33.33	05 %45.45	قليلا
11 %11.22	07 %10.61	04 %19.05		أبدا
* 98 %100	66 %100	21 %100	11 %100	المجموع

القراءة الإحصائية

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه و الذي يبين دور الاتصال و نوعه في تدفق المعلومات تبين أن أكبر نسبة و هي 60.23% من إجابات المبحوثين أكدوا أن الاتصال ساهم في تدفق المعلومات، حيث نجد في هذه الفئة 66.66% من المبحوثين يرون الاتصال عبر الانترنت ساهم كثيرا في تدفق المعلومات و 54.55% يرون أن الاتصال عبر الرئيس ساهم كثيرا في تدفق المعلومات مقابل 47.62% يرون أن الاتصال عن المنشورات و الإعلانات أكثر مساهمة ، في حين نجد 27.55% من المبحوثين يرون أن الاتصال ساهم قليلا في تدفق المعلومات ونجد في هذه الفئة 45.45% يرون أن الاتصال عبر الرئيس ساهم أكثر، مقابل 33.33% يرجحون إلى المنشورات و الإعلانات، بينما نجد 11.22% من إجابات الإطارات يرون أن الاتصال لم يساهم في تدفق المعلومات و نجد في هذه الفئة 19.05% يرون طبيعة الاتصال كان المنشورات و الإعلانات و 10.61% يرجعونها إلى طبيعة الانترنت.

تحليل المعطيات:

إن نجاح أي مؤسسة يتوقف حتما على طبيعة الاتصال السائد في التنظيم و مدى تكيفه مع العصر الحالي و الذي يتسم بالسرعة في نقل المعلومات، فالتغيرات التي شهدتها مديرية الصيانة فيما يخص في نقل المعلومات، أحدثت توازن و تفاعل بين المرسل و المستقبل خاصة في مجال الصيانة الخاصة بالمحركات.

* هناك تضخم في عدد أفراد العينة ، و الناتج عن إجابة المبحوثين على أكثر من إجابة واحدة

وما تشير إليه الأرقام الإحصائية المدونة أعلاه نلاحظ أن أغلب الإطارات في مؤسسة سوناطراك يتعاملون بالشبكة العنكبوتية، كونها الأسهل و الأبسط و الأسرع في تدفق المعلومات بين أعضاء التنظيم ، وللاشارة فإن هذا النوع من التكنولوجيا يمكن مستقبلا و مرسلا في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الإطارات و الدوائر و باقي العمال، بحيث يمكن استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالفاعلين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت نفسه، ففي البريد الالكتروني مثلا : نجد الرسالة ترسل مباشرة من المنتج أو المرسل إلى المستقبل دون الحاجة لتواجد هذا الأخير أثناء العملية، و بإمكانها أن يسترجعها فيما بعد، بحيث تجعل المستقبل يشعر بارتياحية في استقبال المستجدات في أي مكان يتواجد فيه، حتى خارج أوقات العمل أو في العطل الرسمية، الأمر الذي يساهم في اتخاذ القرار بناء على طبيعة المعلومة الواردة.

ولما كانت التكنولوجيا هي العملية الاجتماعية الهادفة إلى استخدام المعرفة العلمية في تطوير الإنتاج، قامت مديرية الصيانة باعتماد على تقنية out-look كمعيار سوسيو- تقني استجابة لمتطلبات المناخ التنظيمي السائد ، حيث كان له الأثر البالغ في تدفق المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية والتي ساهمت بدورها في تغيير سلوك الفردي و الجماعي للعاملين في المنظمة، كونه أحد العوامل المؤثرة في اتجاهات الإطارات الذين يعملون بها من خلال التأكيد على وجهات النظر في إطار ما يسمى بالوظيفة الاقناعية للاتصال.

و في حوار أجريناه مع مدير دائرة الإعلام الآلي و المناهج حول أهمية اعتماد على تكنولوجيا المعلومات مثل OUT-LOOK و GMAO (تسيير الصيانة بواسطة الكمبيوتر) و GAFO (التطوير المالي المتجانس بواسطة الكمبيوتر) في عملية تدفق المعلومات عبر الدوائر و المصالح تقنية، أكد لنا أنها ساهمت كثيرا في إيصال المعلومة بأقل سرعة ممكنة، حيث جعلت الإطار يتخذ القرار بصفة آلية دون تخوف أو ارتباك، لأن المتخذ للقرار يحتاج إلى معلومة معينة لتحديد المشكلة، و تقييم البدائل و تنفيذ القرارات و تقييم نتائجها و بالتالي يشعر الإطار بالثقة اتجاه عملك مما يعكس على مروده نحو الأفضل، أما على الصعيد التنظيمي فإن تكنولوجيا المعلومات ساهمت في تدعيم التفاعلات بين الإطارات، و تقويم القيم التنظيمية من خلال توجيه سلوكهم و أدائهم بالإضافة إلى تعريفهم على الواجبات المطلوبة عندهم.

عموما يمكن القول أن اعتماد تكنولوجيا المعلومات في العملية الاتصالية أصبحت أكثر من ضرورة ، كونها تسعى إلى إيصال المعلومات في أسرع وقت ممكن و بأقل تكلفة ، كونها وسيلة للتعلم و تدفق المعلومات، الأمر الذي يجعل من الإطار يتعود على هذا النمط الذي يساهم في تحسين مردود الأداء من جهة، و التكيف مع ثقافة الاتصال السريع وفق متطلبات البيئة الخارجية التي تتسم بالتعقيد نتيجة للتغيرات السريعة في أتمتة التسيير.

الجدول رقم 10 يوضح إستخدام شبكة الإنترنت و علاقته بالمركز الوظيفي

المجموع الكلي	إطار إداري	إطار تقني	رئيس مصلحة	رئيس دائرة	نوع المنصب استخدام الشبكة
20 %20.83	- -	11 %23.40	04 %25	05 %55.56	الاتصال بفروع المؤسسة
69 %71.88	21 %87.5	36 %76.60	10 %62.5	02 %22.22	الحصول على معلومات
07 %07.29	03 %12.5	- -	02 %12.5	02 %22.22	توفير فضاء عمومي
*96 %100	24 %100	47 %100	16 %100	09 %100	المجموع

القراءة الإحصائية:

من خلال المعطيات الإحصائية المدونة في الجدول أعلاه ، نلاحظ أن كل المبحوثين يقرون بإستخدام شبكة الإنترنت ، بحيث نجد 71.88% من أفراد العينة يستخدمونها في الحصول على المعلومات وتدعمها في ذلك نسبة 87.5% إدارية مقابل 76.60% إدارات تقنية و 62.5% رؤساء المصالح وتقل تدريجيا بالنسبة لرؤساء الدوائر ب 22.22%، بينما نجد 20.83% من إجابات المبحوثين يقرون باستخدامها في الاتصال بفروع المؤسسة ، حيث نجد في هذه الفئة 55.56% رؤساء الدوائر مقابل 25% رؤساء المصالح و 23.40% إدارات تقنية ، ويبين الجدول كذلك 07.29% من أفراد العينة يرون أنها تستخدم في توفير فضاء عمومي وتدعمها في ذلك 22.22% رؤساء الدوائر مقابل 12.5% بالنسبة لرؤساء المصالح والإدارات الإدارية

تحليل المعطيات:

من خلال هذا المعطى الكمي نرى أغلبية العاملين يستخدمون شبكة الإنترنت واستخدامها لها يكون من أجل الحصول على المعلومات وخاصة المعلومات المهنية من استشارات ذوي الخبرة والاطلاع على التجارب

* هناك تضخم في أفراد العينة بسبب أنهم أجابوا على أكثر من إجابة واحدة

السابقة في الصيانة العتاد والآلات ومتابعة التغيرات التي تطرأ أول بأول بشكل يساعد معرفة الموردين والعملاء والخطوط الإنتاج وهذا ما يساعد على اكتساب خبرات جديدة تؤهله لتحسين و زيادة مستوى الاداء بالشكل المطلوب، كما تساعد الشبكة بالاتصال بفروع المؤسسة ومع إستجوابنا للمبحوثين فهم يستخدمونها بنوعيتها سواء المحلية أو الواسعة التي تشمل عدة ولايات تابعة لمؤسسة سوناطراك أما المحلية التي تكون داخل المؤسسة ومن بين وتسعى كذلك شبكة الإنترنت لتوفير فضاء فهي فرصة للمدير و الاطارات السامية للاطلاع online جماعي و هذا ما نجده في خدمة الخط المباشر على الأعمال و مراقبة سير المؤسسة أو المشاركة الفعلية في نقاشات واحتياجات العمال واتخاذ قرارات دون أن يغادر محله . و مما يلاحظ أن تطابق وتطوير شبكة الإنترنت يصاحبه تغير في أسلوب العمل و تحسين في مردودية من قبل العاملين.

الجدول رقم (11) مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تطوير القدرات المعرفية وعلاقتها وعلاقتها بالمستوى التعليمي

المجموع	جامعي	ثانوي	المستوى التعليمي مساهمة التكنولوجيا
56 % 60.87	51 % 63.75	05 %41.66	نعم
36 % 39.13	29 % 36.25	07 %58.34	لا
92 % 100	80 % 100	12 % 100	المجموع

القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول نلاحظ أن 60.87 % يرون أن تكنولوجيا المعلومات ساهمت في تطوير القدرات المعرفية وتدعمها في ذلك 63.75 % مستواهم جامعي 41.66% مستواهم ثانوي ، بينما نجد 39.13 % من أفراد العينة لا يرون مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تطوير القدرات المعرفية تدعمها في ذلك 58.34% مستواهم ثانوي و 36.25 % مستواهم جامعي .

تحليل المعطيات:

حسب الاتجاه العام أننا كلما كان المستوى التعليمي مرتفع كلما ساهمت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تطوير القدرات المعرفية ، و العكس صحيح كلما كان المستوى التعليمي منخفض كلما كانت صعوبة في تطوير القدرات المعرفية، وعموما يمكن القول أن الذين يقرون بعدم مساهمة تكنولوجيا المعلومات هم الذين تلقوا صعوبات في عملية التكوين، وربطوا أجوبتهم بحالتهم النفسية، بينما نجد الفئة التي ترى عكس ذلك قد اندمجت بسرعة في التكوين مما يقلل من مدتها.

كما أن المستوى التعليمي قد ساهم في التقليل من مدة التكوين، فنجد في الجامعة تنوع البرامج واستحداث مقاييس لم تكن متداولة في وقت سابق، على غرار الإعلام الآلي الذي نجده في جميع التخصصات العلمية، وبالتالي فإن التكوين الجيد للإطار خلال التدرج في المسار العلمي، يساهم في التكيف مع أحدث التكنولوجيا المتوفرة في المؤسسة نتيجة اكتساب معارف ومهارات جديدة قبل التوظيف.

الجدول رقم (12) : يبين علاقة نوع المنصب واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أساليب التكوين

المجموع الكلي	إطار إداري	إطار تقني	رئيس مصلحة	رئيس دائرة	نوع المنصب / أساليب التكوين
20 %20.83	- -	11 %23.40	04 %25	05 %55.56	فيديو المؤتمرات
69 %71.88	21 %87.5	36 %76.60	10 %62.5	02 %22.22	التعليم بمساعدة الكمبيوتر
07 %07.29	03 %12.5	- -	02 %12.5	02 %22.22	التدريب عن بعد
*96 %100	24 %100	47 %100	16 %100	09 %100	المجموع

القراءة الإحصائية

من خلال المعطيات الإحصائية المدونة في الجدول أعلاه ، نلاحظ أن كل المبحوثين يقرون بوجود أساليب تكنولوجيا في عملية التكوين، بحيث نجد 71.88% من أفراد العينة يتعلمون بمساعدة الكمبيوتر وتدعمها في ذلك نسبة 87.5% إطارات إدارية مقابل 76.60% إطارات تقنية و 62.5% رؤساء المصالح وتقل تدريجيا بالنسبة لرؤساء الدوائر ب 22.22%، بينما نجد 20.83% من إجابات المبحوثين يتعلمون بواسطة فيديو المؤتمرات، حيث نجد في هذه الفئة 55.56% رؤساء الدوائر مقابل 25% رؤساء المصالح و 23.40% إطارات تقنية ، ويبين الجدول كذلك 07.29% من أفراد العينة يتدربون عن بعد وتدعمها في ذلك 22.22% رؤساء الدوائر مقابل 12.5% بالنسبة لرؤساء المصالح والإطارات الإدارية .

تحليل المعطيات:

من خلال الاتجاه العام للجدول نلاحظ أن أكبر نسبة قد أجابت بأنها تستعمل الإعلام الآلي في عملية التكوين وتقل النسبة تدريجيا كلما اتجهنا في أسفل السلم الهرمي ، نفس الشيء بالنسبة لفيديو المؤتمرات . أما التدريب عن بعد فهو يقتصر على بعض الإطارات المتوقعة في أعلى السلم .

* هناك تضخم في أفراد العينة بسبب أنهم أجابوا على أكثر من إجابة واحدة

نحن نعلم أن أي مؤسسة تملك تكنولوجيا، ولكن تختلف هذه التكنولوجيا من حيث النوع و من حيث التوظيف، وحسب طبيعة نشاط المؤسسة إذ نجد مؤسسة سوناتراك بحكم مداخلها وميزانيتها فهي تملك تكنولوجيا عالية ، مما أدى إلى انعكاسات مباشرة على العنصر البشري.

ثم إن الجدول المبين أعلاه يهدف إلى معرفة توظيف هذه التكنولوجيا من خلال توزيع هذه الأخيرة على مختلف الفئات ، ومن النسب السابقة يمكن القول أن فيديو المؤتمرات اقتصر على الإطارات السامية وبعض الإطارات التقنية ، مما يدل أن إدارة المؤسسة أولت اهتمام كبير بهذه الفئة، بحكم تموقعهم في السلم الهرمي. وهذا راجع إلى عاملين أساسيين هما:

أولاً : أن المؤسسة لا تملك فيديو المؤتمرات، فهي تحاول تكوين الإطارات السامية فقط في المعاهد التابعة للمؤسسة الأم.

ثانياً: ضمان تكوين عالي لهذه الفئة، كون أن الإطارات السامية هم مشرفون على عملية التكوين في المؤسسة، كما أنهم يحتكون مباشرة مع العالم الخارجي، وبالتالي أي تغيير ملموس على المستوى العالمي لا يؤثر على نشاط ومخرجات المؤسسة.

تبقى مسألة التكوين عن بعد حكراً على بعض الإطارات السامية ، كون هذه الأخيرة كسبت علاقات جيدة مع إطارات خارج الوطن، الذين سبق لهم العمل في مؤسسة سوناتراك وسافروا إلى بلدان أخرى على غرار أوروبا و منطقة الخليج ، في إطار ما يسمى بهجرة الإطارات ، حيث أكد لنا مسؤول سامي في المؤسسة أنه يتبادل كل ما هو جديد مع صديق في مدينة ليل (فرنسا) عن طريق البريد الإلكتروني ومختلف وسائل الاتصال، مما جعله يكتسب مهارات جديدة، من شأنها أن تساعد في كسب ثقة المسؤول الأول من جهة، والحفاظ على مكانته من جهة أخرى ، هذا وإن دل عن شيء فإنه يدل على حرص الإطارات في التعرف على ما تفرزه متغيرات البيئة ، في ظل الحديث عن عولمة الاقتصاد وما ينتج عنها حرية انتقال المعلومات بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة.

الجدول رقم (13) : مستوى الأداء باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال و نوع المنصب

المجموع	إطار إداري	إطار تقني	رئيس مصلحة	رئيس دائرة	نوع المنصب ظروف العمل
36 %39.13	12 %50	23 %48.93	01 %07.15	-	ثابتة
46 % 50	10 %41.66	16 %34.04	13 %92.85	07 %100	في تحسن
10 %10.87	02 %08.34	08 %17.02	-	-	أخرى
92 %100	24 %100	47 %100	14 %100	07 %100	المجموع

القراءة الإحصائية:

عند قراءتنا للجدول، والذي يوضح ظروف مستوى اداء الإطارات في المؤسسة نجد أن أكبر نسبة وهي 50 % كانت أدائهم في تحسن ، منها 100% بالنسبة لفئة رؤساء الدوائر و 92.85% بالنسبة لرؤساء المصالح وتقل النسبة كل من الإطارات الإدارية و التقنية وذلك ب 41.66% و 34.04% على التوالي كما نجد في المقابل 39.13% من إجابات المبحوثين يرون أن أدائهم ثابتة ، منها 50 % بالنسبة لفئة الإطارات الإدارية وتقل النسبة كل من الإطارات التقنية ورؤساء المصالح ب 48.93% و 07.15% على التوالي. كما تبين أيضا أن 10.87% من إجابات المبحوثين لهم آراء مختلفة.

تحليل المعطيات:

وعموما ما يمكن ملاحظته من خلال الاتجاه العام، أن الذين تحسن أدائهم نجدهم يتركزون في قمة السلم الهرمي، وبالتالي فإنهم الفئات الأكثر استعمالا لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال خاصة في الوظائف الرئيسية التكوينية و العلاقات العامة .

والشيء الملفت للانتباه هو تقارب النسب بين من تحسنت أدائهم و بين من كان أدائهم عملهم ثابتة،

حيث يمكن تحليل هذا التفاوت من زاويتين :

أولاً: أن الفئة التي كانت ظروف عملهم ثابتة أغلبهم وظفوا حديثا أي بعد 2006 و بالتالي ولم يترقوا إلا في حالات "تغيير المنصب" أو ما يسمى بالتكليف وبدون زيادة في الأجر أو في السلم ، كما نجد أيضا أمر مهم هو عدم إشراكهم في اتخاذ القرارات الشيء الذي عكس سلبي على ظروف عمله ، حيث يقول أحد الموظفين

وهو إطار تقني في المناهج، أن القرارات تكون فورية ولا علم لنا بها إطلاقاً" ويؤكد كذلك أن ظروف عمله في تراجع مستمر نتيجة التهميش أو ما يسمى بالتعسفات التنظيمية إذا صح القول سواء تعلق الأمر بالترقية أو التكوين أو حتى اتخاذ القرارات.

ثانياً : أما الأمر الثاني هو صراع بين جيلين ، جيل جديد حامل الشهادات عليا متخصصة و يتقن استعمال تكنولوجيا الحديثة مثل حاملي شهادة الماجستير وبين جيل قديم حامل شهادة الليسانس ومهندس ، حيث يرى الجيل الثاني أنه الأجدر في تقليد المناصب العليا كرئيس مصلحة و رئيس دائرة، و الجيل الأول يخاف من فقدان منصبه كإطار سامي في المؤسسة ، وبالتالي تولد عن هذا الصراع بعض القيود التنظيمية كالعلاقات العامة داخل المؤسسة ، ، وهذا ما يجعلنا نرسخ مقولة إميل دوركايم في نظريته السوسولوجية عن عدم التساوي في الحظوظ، حيث يقول:"حينما يقام تقسيم العمل تلقائياً من الداخل فلا بد أن لا يظهر أي شيء يعرقل مبادرات الأفراد"⁽¹⁾

و في كلتا الحالتين، لا ننفي أن بعض أجوبة المبحوثين ارتبطت ظروف عملهم بالظروف الاجتماعية والشخصية وكانت أجوبتهم ذاتية بعيدا نوعا ما عن الموضوعية.

⁽¹⁾ بلعربي غنية ،أثر التكوين على الحراك المهني في المؤسسة الجزائرية ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع فرع تنظيم وعمل ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الجزائر 2 ، 2011-2012، ص178 ، نقلا عن :

E. E. Durkheim·*la division du travail social*·I' édition, in destins personnels,1893.p370

الجدول رقم (14) : يبين علاقة الأساليب الحديثة المستعملة في التكوين بنتائج التكوين

المجموع	التدريب عن بعد	التعليم بمساعدة الكمبيوتر	فيديو المؤتمرات	الأساليب الحديثة التكوين نتائج التكوين
34 % 34	-	27 %39.13	07 %29.16	التكيف مع تقنيات العمل
32 %32	07 %100	11 %15.94	14 %58.34	التكيف مع محيط العمل
34 %34		31 %44.92	03 %12.5	التكيف مع المنصب
*100 %100	07 %100	69 % 100	24 %100	المجموع

القراءة الإحصائية:

نلاحظ من خلال الشواهد الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه ، يتضح لنا أن الاتجاه العام يميل إلى تمثيل نسب متقاربة بين 32% و 34% ، بينما تختلف النسب من حيث النوع ، حيث نجد التدريب عن بعد قد ساهم بنسبة 100% في التكيف مع محيط العمل مقابل 58.34% من أفراد العينة ترى بأن فيديو المؤتمرات قد ساهم كذلك في التكيف مع محيط العمل، في حين نجد 44.92% من إجابات المبحوثين ترى بأن التعليم بواسطة الكمبيوتر قد ساهم في التكيف مع المنصب مقابل 12.5% من أفراد العينة ترى بأن فيديو المؤتمرات قد ساعد في التكيف مع المنصب ، بينما نجد 39.13% من الإطارات ترى بأن التعليم بمساعدة الكمبيوتر قد ساعد في التكيف مع تقنيات العمل مقابل 29.16% من إجابات العينة ترى أن فيديو المؤتمرات قد ساهم في التكيف كذلك مع تقنيات.

تحليل المعطيات:

إذا ما بحثنا في النسب المعروضة في الجدول أعلاه ، يتضح لنا جليا أن هناك تنوع في أساليب التكوين ، وبالتالي تنوع في نتائج التكوين ، هذا وإن دل شيء فإنما يدل على حرص مديرية التكوين على تقديم أفضل الطرق من أجل التحكم أكثر في سيرورة العملية التكوينية.

* هناك تضخم في أفراد العينة بسبب أنهم أجابوا على أكثر من إجابة واحدة

فالتنوع في أساليب التكوين من شأنها أن تساهم في القضاء على الروتين والملل ، خاصة إذا استعملنا تقنيات حديثة، وبالتالي يشعر المتكون أنه في التصاق مباشر مع العالم الخارجي ، مما يجعله أكثر مرونة في التعامل مع كل المستجدات.

ومن جهة أخرى نجد التكنولوجيا ومنها (فيديو المؤتمرات) قد ساهمت بشكل كبير في تخفيض التكاليف الخاصة بعملية التكوين، خاصة في البعثات للخارج، لأنه في السابق كانت الإدارة تعبت إطاراتها للخارج من أجل تكوينهم وبميزانية كبيرة، والآن وبفضل فيديو المؤتمرات أصبح المتكون يتلقى تكويننا دون الحاجة إلى السفر ودون عناء، وبالتالي فإن استعمال و تنوع تكنولوجيا المعلومات المتطورة، هو مؤشر في حد ذاته للدلالة عن نية المؤسسة في تحسين مستوى أداء اطاراتها، وكما يرى germain " أن المؤسسات التي وضعت تكنولوجيا المعلومات فيها كخيار استراتيجي في أعمالها تكون قريبة أكثر من تبني الابتكارات الجذرية"² ، وهذا ما ينتج عنه بطبيعة الحال نتائج باهرة تتمثل أساسا في التكيف مع متطلبات العصر والتحكم الجيد في أنشطة العمل.

ومن خلال مقابلنا مع مدير التكوين حول مساهمة التكنولوجيا في عملية التكوين ، حيث أكد لنا أن تكلفة إطار واحد في الخارج بلغت مليار سنتيم بما فيها تكلفة السفر والإقامة والأكل أما الآن وبفصل تنوع أساليب التكوين التكنولوجية أصبحت التكلفة باهضة جدا، لنستنتج في الأخير أن تكنولوجيا المعلومات كانت ومازالت العامل الرئيسي في التقليل التكلفة وتحقيق الجودة ، بشروط توظيفها أحسن توظيف .

² رحيم حسين ، علاوي عبد الفتاح ، مرجع سابق ، ص 13.

الجدول رقم (15) بين مدى كفاية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين انتاجية العمل

المجموع	2006 فأكثر	2005-2001	2000-96	95-91	90-86	سنوات التوظيف كفاية التكوين
45 % 48.92	04 % 11.76	07 % 41.17	10 % 62.5	12 % 92.30	12 % 100	كافية
15 % 16.30	05 % 14.70	03 % 17.64	06 % 37.5	01 % 07.70	-	كافية نوعا ما
32 % 34.78	25 % 73.52	07 % 41.17	-	-	-	غير كافية
92 % 100	34 % 100	17 % 100	16 % 100	13 % 100	12 % 100	المجموع

القراءة الإحصائية

من خلال السابق يتضح لنا أن 48.91 % من إجابات التوظيف ترى بأن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كانت كافية في تحسين انتاجية العمل، حيث نجد في هذه الفئة 100 % ممن كانت سنوات توظيفهم 90-86 مقابل 92.30 % ممن كانت سنوات توظيفهم 95-91 وتقل النسبة 62.5 % بالنسبة للإطارات الذين وظفوا خلال 2000-96 بينما نجد 41.17 % و 11.76 % ممن كانت سنوات توظيفهم 2005-2001 و 2006 فأكثر على التوالي

كما يبين الجدول أن 34.78 % من أفراد العينة يرون ان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال غير كافية في تحسين انتاجية العمل تدعمها في ذلك 73.52 % ممن كانت سنوات توظيفهم 2006 فأكثر مقابل 41.17 % ممن كانت سنوات توظيفهم 2005-2001 .

ويوضح الجدول كذلك أن 16.30 % من أفراد العينة يرون أنها كانت كافية نوعا ما تدعمها في ذلك 37.5 % ممن وظفوا خلال 2000-96 ، في حين نجد 17.64 % و 07.70 % ممن كانت سنوات توظيفهم 2005-2001 و 95-91 على التوالي .

التحليل

لقد بنيت عدة دراسات أن معدل إنتاجية العمل كان أعلى ما يمكن لدى المؤسسات التي استثمرت في التكنولوجيا المعلومات، وفي توزيع الإدارة والتنظيم. إلا أن هذه الدراسة بنيت أن الاستثمار في المعلوماتية دون

أن يرافقه إعادة توزيع وتحسين في الإدارة والتنظيم لم يؤدي إلى زيادة محسوبة في إنتاجية العمل. وبالتالي فإن الاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات تحقق عندما يرافقها استثمار في: إستراتيجيات جديدة ، و هيكليات جديدة، وأعمال جديدة وهذا ما لاحظناه في مؤسسة سوناطراك وان كان بوتيرة قليلة ، إلا ان الهدف يقاس على المدى البعيد و التكيف مع المتطلبات الجديدة للعمل هذا من جهة،

ومن جهة أخرى نرى أن كفاية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين إنتاجية العمل يقاس بنتائج التكوين و بمدى اكتساب العامل مهارات جديدة يستطيع من خلالها التحكم في متطلبات العمل ، وما ورد في الجداول السابقة حول مساهمة التكوين ، نلاحظ أن هناك تناقض نسبي بين نتائج التكوين و كفاية التكوين، هذا يدل أن بعض الإطارات إذ لم نقل أغلبهم كانت إجابتهم ذاتية لها خلفيات تنظيمية تتمثل أساس في بروز صراع بين المسؤولين من جهة و الإطارات من جهة أخرى ، خاصة إذا علمنا أن معظم إطارات المؤسسة (الإطارات السامية) ينحدرون من مختلف الولايات ، مما يخلق نوع من التوتر بين مختلف الفئات السوسيو مهنية ، ولهذا نجد تنوع في إجابات المبحوثين، منهم من يدافع على خيارات المؤسسة في طبيعة التكوين ، ومنهم من يلوم على التسيير الإداري ، لتبقى فئة محايدة لا تريد أن تنغمص في جو الخلاف السائد في المؤسسة.

الجدول رقم (16) : مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات وسنوات التوظيف

المجموع	2006 فأكثر	2005-2001	2000-96	95-91	90-86	سنوات التوظيف نوع المساهمة
27 %31.03	19 %59.37	08 %44.44	- -	- -	- -	سرعة تدفق المعلومات
60 %68.97	13 %40.63	10 %55.56	15 %100	12 %100	10 %100	سرعة انجاز المهام
87 %100	32 %100	18 %100	15 %100	12 %100	10 %100	المجموع

القراءة الإحصائية:

نلاحظ من خلال الشواهد الإحصائية المتعلقة بمدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أن أكبر نسبة تقر بوجود مساهمة ، حيث نجد 68.97% من أفراد العينة ترى بأن المساهمة كانت في سرعة انجاز المهام، كما نجد في هذه الفئة 100% ممن كانت سنوات توظيفهم من 86 إلى غاية 2000، ، وفي المقابل نجد 31.03% من إجابات المبحوثين ترى بأن التكنولوجيا ساهمت في سرعة تدفق المعلومات، تدعمها نسبة 59.37% ممن كانت سنوات توظيفهم ابتداء من 2006.

تحليل المعطيات:

إن إنجاز المهام بأقل وقت ممكن وبأقل تكلفة هو في حد ذاته انجاز للمؤسسة و الشعور بالثقة و الانتماء للعامل تجاه هذه المؤسسة، لهذا نجد مختلف المنظمات تبحث عن أنجع السبل لتحقيق عائد أكبر في ظرف قياسي، حتى تسمح لها بتغطية كل متطلبات التنظيم سواء الداخلية أو الخارجية، وبالتالي فإن الاستخدام والاستغلال الأمثل و الفعال والكفاء لنظم المعلومات داخل المؤسسة يؤدي إلى تفعيل أنشطة العمل ومنه تؤدي إلى تحقيق قفزة نوعية في مخرجات التنظيم، خاصة إذا علمنا أن سرعة إنجاز المهام تجعل من التنظيم مرناً قابلاً للتغير في أي وقت ممكن .

وللرجوع للشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات المتوفرة في المؤسسة ساهمت في نقل المعلومة بسرعة، وبالتالي ساعدت إنجاز المهام بسرعة، والذي بدورها تساهم في زيادة في حجم الإنتاج، إذن هي معادلة من الدرجة الثالثة حدها الأول تكنولوجيا المعلومات و حدها الأخير زيادة حجم المخرجات و بالتالي فإن العلاقة الارتباطية بين الحد الأول و الأخير ناتج عن سرعة أنشطة العمل وتنوع

أساليب الحديثة في التكوين، هذه الأخيرة أعطت موقفها من استحداث التكنولوجيا في تحقيق أهداف المؤسسة خاصة الدور البارز الذي لعبته هذه تكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية وتأهيلها ونذكر على سبيل المثال أتمتة بعض أنشطتها الإستراتيجية، كالتمية و الأجور وهذا من شأنه تأهيل الأفراد العاملين ومساهمتهم في تقليل وتقليص الوقت المترتب عن انجاز الأداء، و بالتالي تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء.

ثانيا: استنتاج الفرضية الأولى:

لتحقيق أي هدف في أي مؤسسة يجب تغيير أساليب التسيير، وذلك من خلال استحداث تقنيات ووسائل تكنولوجيا حديثة من شأنها أن تساهم في تحقيق الجودة في الأداء من جهة وتقليل من تكاليف الاتصال من جهة أخرى، وبالتالي حرصت مؤسسة سوناطراك تنويع مدخلاتها بأحدث التكنولوجيا المتطورة في عملية التسيير ونذكر على سبيل المثال فيديوا المؤتمرات و التعليم بواسطة الكمبيوتر بالاضافة الى بعض وسائل الاتصال الحديثة مثل تنقية GMAO، هذه الأخيرة ركزت عليها المؤسسة في زيادة فعالية الاداء ، خاصة أداء المورد البشري حيث بلغت نسبة استعمال هذه التقنية حسب الجدول رقم (08) ، الذي أكد ان تكنولوجيا المعلومات ساهمت في تحسن الأداء بنسبة 51.26% مقارنة بالأهداف الأخرى ، كون هذه التقنية متوفرة في المعاهد والمراكز التابعة للمؤسسة الأم.

واعتماد التنوع في استعمال تكنولوجيا المعلومات لم يأتي وليدة الصدفة ، بل جاء لتحقيق أغراض متنوعة والتي من شأنها أن تساهم في تحقيق ما يسمى بالازدواجية التنظيمية " جودة الأداء - الفعالية التنظيمية " وهذا ما نلاحظه في الجدول رقم (10) حيث نجد انها ساهمت في الحصول على المعلومات و توفير فضاء عمومي لاطارات المؤسسة مما يدل أن المؤسسة تحاول تنويع مخرجاتها بما يتوافق مع التطور التكنولوجي الهائل.

ثم إن الهدف الأسمى من استحداث تقنيات عالية في عملية التكوين هو إكتساب مهارات ومعارف جيدة التي تساعد في سرعة إنجاز المهام ، هذه الأخيرة هو مطلب عالمي بالدرجة الأولى، خاصة في ظل الحديث عن سرعة التحولات والدينامكية التي يشهدها الاقتصاد العالمي، والجدول رقم (16) عبر لنا عن مساهمة التكنولوجيا في تحقيق سرعة فائقة في إنجاز المهام ، حيث قدرت النسبة بـ 68.67% ، وهو مؤشر إيجابي في تحقيق ما يسمى بالميزة التنافسية الذي يبقى الهدف الرئيسي لمؤسسة سوناطراك عامة وفرع الصيانة بالأغواط خاصة.

لنستنتج أن هناك علاقة بين تكنولوجيا المعلومات و تحسين الاداء الوظيفي لنؤكد بعد ذلك صحة الفرضية نسبيا.

ثالثا: تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثانية

الجدول رقم (17) يبين علاقة اتخاذ القرار باستخدام التكنولوجيا وعلاقتها بالمستوى التعليمي

المجموع	جامعي	ثانوي	المستوى التعليمي اتخاذ القرار
70 % 76.08	60 % 75	10 %83.33	نعم
22 % 23.92	20 % 25	02 %16.67	لا
92 % 100	80 % 100	12 % 100	المجموع

القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول نلاحظ أن 76.08 % يرون أن تكنولوجيا المعلومات تقلل من مدة التدريب وتدعمها في ذلك 75 % مستواهم جامعي 83.33% مستواهم ثانوي ، بينما نجد 23.92 % من أفراد العينة لا يرون مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تقليل مدة التدريب تدعمها في ذلك 16.67% مستواهم ثانوي و25% مستواهم جامعي .

تحليل المعطيات:

من خلال هذا المعطى الكمي يمكن تفسير تباين هذه المعطيات حسب ما جمعناه من مبررات معظم أفراد العينة تؤكد أن المؤسسة تستعين بتكنولوجيا الاتصال في إتخاذ القرار، لأن القرار في الحقيقة الأمر هو اختيار مجموعة من البدائل المطروحة لحل مشكلة أو أزمة ما وهذا راجع لكبر حجم المؤسسة وتوسعها الجغرافي ومواجهة الكم الهائل من المعلومات والبيانات المتداولة في المؤسسة جعل من الضروري الإعتماد على نظام المعلومات لأنها تكفل السيطرة هذا الحجم تخزينا ونشرا و تسعى لربط النظم الفرعية مع بعضها البعض في نظام متكامل بما يسمح بتدفق البيانات والمعلومات بين تلك النظم وبما يؤدي التنسيق فيما بينها كما تقوم بمساعدة ربط أهداف النظم الفرعية للمنظمة كما تقوم كذلك بتوفير المعلومات اللازمة بغرض التخطيط والرقابة في المكان والوقت والشكل المناسب وبالتالي نستنتج أن هذه النظم توفر المعلومة و التقارير كما تقوم بالتنسيق بين النظم الفرعية وهذا من أجل صنع عملية اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

الجدول رقم (18) : يبين وسائل الاتصال الأكثر فعالية في عملية اتخاذ القرار

المجموع	إطار إداري	إطار تقني	رئيس مصلحة	رئيس دائرة	نوع المنصب / نوع الاتصال
09 %08.57	-	07 %11.86	01 %05.88	01 %20	اتصال مباشر
36 %34.29	14 %58.33	18 %30.51	04 %23.53	-	شبكة الانترنت الداخلية
60 %57.14	10 %57.63	34 %57.63	12 %70.59	04 %80	تقنية GMAO
* 105 %100	24 %100	59 %100	17 %100	05 %100	المجموع

القراءة الإحصائية :

من خلال الأرقام التي يحتويها الجدول حول وسائل الاتصال الأكثر فعالية في اتخاذ القرار، نجد أن أغلب الإطارات يؤكدون ان تقنية GMAO الأكثر فعالية وذلك بنسبة 57.14%، حيث نجد في هذه الفئة 80% من رؤساء الدوائر و 70.59% من رؤساء المصالح ثم تليها 57.63% و 57.63% إطارات تقنية و إدارية على التوالي ، بينما نجد 34.29% من الإطارات يرون أن الاتصال بواسطة شبكة الانترنت الأكثر فعالية، حيث نجد في هذه الفئة 58.33% إطارات إدارية و 30.51% إطارات تقنية و 23.53% رؤساء المصالح، أما الفئة الثالثة والتي ترى ان الاتصال المباشر الكثر فعالية في عملية اتخاذ القرار بنسبة 8.57% منها 20% من رؤساء الدوائر و 11.86% إطارات تقنية بنسبة و أخيرا 5.88% من رؤساء المصالح .

تحليل المعطيات:

من خلال الأرقام المدونة في الجدول يتضح جليا أن الاعتماد على تقنية GMAO في المسائل المرتبطة بمخرجات التنظيم أصبح حتمي كون طبيعة نشاط المؤسسة يفرض عليها توظيف التقنيات الحديثة لاسيما أن تركيب قطع الغيار ليس بالأمر الهين و يتطلب اتخاذ قرار صائب حت لا يؤثر على استمرارية العمل . ومن خلال تجولنا في مختلف الدوائر لاحظنا الإمكانيات التكنولوجية التي تزخر بها المؤسسة، فنجد على سبيل المثال تقنية GMAO التي غيرت شكل المؤسسة و حققت أهداف كبيرة من حيث السرعة و الجودة والأداء.

* هناك تضخم في عدد أفراد العينة ، و الناتج عن إجابة المبحوثين على أكثر من إجابة واحدة

ويقول مسير النظام وهو مهندس في الإعلام الآلي، أن GMAO ساعدنا كثيرا في اتخاذ القرارات الصائبة، ودعم كلامه بأن أي احتمال تعطل آلة في حوض الحمراء تكون الفرقة على علم بذلك قبل تعطلها ، وبالتالي تقوم هيئة الصيانة بتوجيه المعلومات والإرشادات من مكان العمل قبل تعطل الآلة ، لأنه حسب قوله لا يمكن للآلة التوقف عن الإنتاج، وأي توقف ولو دقيقة يؤثر على الإنتاج.

بالرغم بأن مسير الفريق تحفظ نوعا ما في إعطاء المزيد من المعلومات حول تقنية GMAO لأسباب نجهلها، إلا أننا حاولنا البحث عن فوائد هذا النظام من إشارات كانت تعمل في المؤسسة وخرجت للتقاعد، حيث وجدنا أن هذا النظام وغيره من الأنظمة ساهم بشكل كبير في إحداث التغيير داخل التنظيم وأعط شكل المؤسسة الجديدة بفضل ما يسمى بإعادة هندسة العمليات، حيث يرى³ Davenport أن العنصر الحاكم لإعادة الهندسة هو تكنولوجيا المعلومات، وهذا ما تجسد فعليا في مؤسسة سوناطراك ، لكن يبقى محدودا في فرع الصيانة بالأغواط ، كون هذه الأخيرة لا تحمل صفة الاستقلالية في عملية التخطيط الاستراتيجي.

³ Fred nickols , **the fit between reengineering and quality management**, distance consulting , USA, 1993, p8

الجدول رقم (19) : أهمية تكنولوجيا المعلومات في تقديم الحلول للمشاكل

المجموع	2006 فأكثر	2005-2001	2000-96	95-91	90-86	سنوات التوظيف نوع المساهمة	
						متوسطة	نعم
24 %26.08	17 %50	07 %58.82	- -	- -	- -	متوسطة	نعم
58 %63.04	10 %29.42	07 %41.17	16 %100	13 %100	12 %100	جيدة	
10 %10.86	07 %20.58	03 %17.64	- -	- -	- -		لا
92 %100	34 %100	17 %100	16 %100	13 %100	12 %100		المجموع

القراءة الإحصائية:

نلاحظ من خلال الشواهد الإحصائية المتعلقة بمدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تقديم الحلول أن أكبر نسبة تقر بوجود مساهمة، حيث نجد 63.04% من أفراد العينة ترى بأن المساهمة جيدة ، كما نجد في هذه الفئة 100% ممن كانت سنوات توظيفهم من 86 إلى غاية 2000 ، و 41.17% و 29.42% ممن كانت سنوات توظيفهم 2005-2001 و 2006 فأكثر على التوالي ، وفي المقابل نجد 26.08% من إجابات المبحوثين ترى بأن المساهمة متوسطة ، تدعمها نسبة 58.82% و 50% ممن كانت سنوات توظيفهم 2005-2001 و 2006 فأكثر على التوالي، في حين ما نسبته 10.86% من إجابات المبحوثين أن التكنولوجيا لم تقدم مساهمة في حل المشاكل .

تحليل المعطيات:

من خلال هذه المعطيات الكمية نلاحظ أن أغلب المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في تحديد المشكلة بدقة وتوفير المعلومات بشكل جيد، والمشكلة كما يراها الباحثون هي بأنها انحراف أو عدم توازن بين ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون فبدائية الشعور بالمشكلة و الإحساس بها هو بداية عملية صنع القرار ويمكن للعامل أن يحس بالمشكلة إذا كان ملما بصفة كافية بما يجب أن يكون في لمؤسسة سوناطراك، ويطلق عليه علماء الإدارة بالمعيار الرقابي ولا فائدة لهذا المعيار بدون تقنية GMAO التي تقوم بهذا الدور ، كما

أكد لنا مسؤول وحدة المنهجية في المؤسسة أن هذا النظام المعلوماتي هو الشامل و يغطي جميع وظائف المؤسسة وهو قفزة نوعية في تاريخ المؤسسة لأن كل الأقسام و المصالح تستمد المعلومة منه، فإتخاذ القرارات الجيدة وتحديد المشكلة بدقة نابع أصلا من وجود معلومات التي يوفرها هذا النظام لمتخذ القرارات وهذا بالإضافة إلى سرعة استدعائها عند الحاجة، ويساهم كذلك في تقليص فترة الصيانة نظرا للسرعة العالية التي يقوم بها بتأدية مهامه بطريقة إلكترونية وأكد لنا مسؤول وحدة المنهجية في المؤسسة أننا عندما نقوم بالتنسيق بين فرق العمل عند حدوث الأعطاب تقوم هذه فرق العمليات بالتدخل على مستوى محطات العمل فنقوم بإصدار لأوامر للقيام بالمهمة إلى الأقسام المعنية بفضل تقنية GMAO لأن هذا النظام يساعد في تحديد وتقدير الكفاءات البشرية والمادية اللازمة والمتوفرة للقيام بمختلف عمليات الصيانة ومنه نستنتج أن هذه التقنية لها دور أساسي في عملية اتخاذ القرار من تحديد المشكلة وتوفير المعلومات اللازمة بشكل جيد.

الجدول رقم (20) علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالنتائج المسطرة

المجموع	2006 فأكثر	2005-2001	2000-96	95-91	90-86	سنوات التوظيف كفاية التكوين
45 % 48.92	04 % 11.76	07 % 41.17	10 % 62.5	12 % 92.30	12 % 100	كافية
15 % 16.30	05 % 14.70	03 % 17.64	06 % 37.5	01 % 07.70	-	كافية نوعا ما
32 % 34.78	25 % 73.52	07 % 41.17	-	-	-	غير كافية
92 % 100	34 % 100	17 % 100	16 % 100	13 % 100	12 % 100	المجموع

القراءة الإحصائية

من خلال السابق يتضح لنا أن 48.91 % من إجابات التوظيف ترى بأن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كانت كافية في تحقيق النتائج المسطرة ، حيث نجد في هذه الفئة 100 % ممن كانت سنوات توظيفهم 90-86 مقابل 92.30 % ممن كانت سنوات توظيفهم 95-91 وتقل النسبة 62.5 % بالنسبة للإطارات الذين وظفوا خلال 2000-96 بينما نجد 41.17 % و 11.76 % ممن كانت سنوات توظيفهم 2005-2001 و 2006 فأكثر على التوالي

كما يبين الجدول أن 34.78 % من أفراد العينة يرون ان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كانت غير كافية في تحقيق النتائج المسطرة ، تدعمها في ذلك 73.52 % ممن كانت سنوات توظيفهم 2006 فأكثر مقابل 41.17 % ممن كانت سنوات توظيفهم 2005-2001 .

ويوضح الجدول كذلك أن 16.30 % من أفراد العينة يرون أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كانت كافية في تحقيق النتائج المسطرة كانت كافية نوعا ما تدعمها في ذلك 37.5 % ممن وظفوا خلال 2000-96 ، في حين نجد 17.64 % و 07.70 % ممن كانت سنوات توظيفهم 2005-2001 و 95-91 على التوالي

تحليل المعطيات:

من خلال هذه المعطيات الكمية نلاحظ أن معظم الأفراد يقرون بدور تكنولوجيا الاتصال في تحقيق نتائج النتائج المسطرة بصفة عامة فإن عملية اتخاذ القرارات فهي تتضمن مجموعة من الخطوات التي تبدأ بتحديد مشكلة موضوع القرار وتنتهي باختيار البدائل الممكنة لحل هذه المشكلة ثم اتخاذ القرار ثم متابعة تنفيذه

إلا أن مرحلة التنفيذ قد مرت بعدة خطوات حيث ساهمت هذه التكنولوجيا في توفير المعلومات اللازمة لكافة المستويات الإدارية مع تحقيق الرقابة الداخلية ويتم ذلك بمطابقة بعض بيانات و المعلومات المستمدة من نظم المعلومات الفرعية نعني بها نظام GMAO فإنها ساهمت في تخفيف التكاليف لجمع المعلومات ومما نلاحظه من خلال الجدول أن الذين لديهم خبرة كبيرة هم الذين لمسوا التغيير في النتائج باعتبارهم الأكثر تواجدا في المؤسسة و العمل بها وهم عايشوا المرحلة التقليدية التي كانت مؤسسة سوناطراك تمر بها إلى مرحلة تبني التكنولوجيا الاتصال.

رابعا : استنتاج الفرضية الثانية :

لعل أهم عوامل النجاح التي تحققه أي منظمة إنما يتوقف في المقام الأول على رشد القرارات المتخذة وفعاليتها على معالجة القضايا المطروحة من جهة، و تجنب الوقوع في مشاكل من جهة أخرى وهذا من خلال فهم جدوى اتخاذ القرارات وحسن صناعتها، مع اختبار أنسب الأساليب لاتخاذها.

وعندما تضع المنظمة الإطار الهيكلي لنظامها الملائم لمهامها و أهدافها الاستراتيجية فإنها تتخذ قرارات بواسطة وسائل الإتصال الحديثة بشأن هيكلها التنظيمي أو انطلاقا من أهدافها الاستشرافية، حيث نرى من خلال المعطيات السابقة ان هذه التكنولوجيا قد ساهمت كبير في عملية اتخاذ القرار ، خاصة تقنية GMAO فقد نجد في الجدول رقم 18 ان هذه التقنية أعطت دفع قوي في اتخاذ القرارات السليمة.

في حين تؤكد الشواهد انها ساهمت كذلك في حل المشاكل التي يعترض في عملية اتخاذ القرار و عملية التسيير الأمر الذي ادى الى رفع الروح المعنوية التي تؤثر بشكل ايجابي على مستوى الاداء الكلي ، حيث نرى في الجدول رقم 19 ان تكنولوجيا المعلومات قدمت حلول جيدة للمشاكل المتراكمة حيث بلغت النسبة 60 % ، كما نستنتج ان الشواهد المدونة في الجداول اكدت مرة ثانية عن أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحقيق النتائج المسطرة ، حيث سجلنا في الجدول رقم 20 نتائج كافية لتحقيق الغرض و ذلك بنسبة 48.92%.

لنستنتج أن هناك علاقة بين الاستعمال الاوسع في تكنولوجيا المعلومات و وعملية اتخاذ القرار لنؤكد بعد ذلك صحة الفرضية نسبيا.

الاستنتاج العام

إن نجاح أي المؤسسة ، تتوقف على عاملين مهمين، تتمثل الأولى في ضرورة تسيير الانتقال، الناتج عن التحولات الحاصلة في الواقع السوسيو- تقني و من ثم في عالم الأعمال، والثانية أن تتوفر المؤسسة على امكانيات تقنية أكثر تطوراً وعلى نظام تغيير أكثر فعالية، يستند على نظام كفاءات ومعارف ومهارات أكثر فاعلية، قادر على تشييد نظام تحسين دائم في الأداء على مستوى التنظيم ككل.

والتسيق بين هذين العاملين يستدعي من الإدارة العليا المتابعة المستمرة، وذلك بوضع إستراتيجية محكمة ورؤية مستقبلية واضحة، زيادة على ذلك خلق ثقافة تنظيمية قوية تسهل عملية الاتصال بين الإدارة و العمال داخل المؤسسة والعمال فيما بينهم ، الأمر الذي جعل من مؤسسة سوناطراك أن تعيد النظر مدخلاتها بما يتوافق مع متطلبات البيئة الخارجية، بحيث راحت تبحث عن أنجع السبل القادرة على رفع أداء إطاراتها وتنمية قدراتهم من أجل الحفاظ على مكانتها من جهة و تحقيق جو من الاستقرار لإطاراتها من جهة أخرى ، خاصة في ظل الحديث عن هجرة الأدمغة .

ولتسليط الضوء على ما سبق قمنا بشرح الفرضيات المطروحة على ثلاث محاور كبرى موزعين كالتالي :

1- تساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاداء الوظيفي في مؤسسة سوناطراك؟

2- يؤدي الإستعمال الواسع لوسائل الإتصال الحديثة إلى تحسين عملية اتخاذ القرار داخل مؤسسة سوناطراك؟

لقد عملت مؤسسة سوناطراك على اقتناء أحدث الأساليب التكنولوجية المستعملة في التكوين، حيث لاحظنا مدى اهتمام المؤسسة بتطوير مهارات وقدرات الإطارات من خلال تنوع أساليب التكوين، وكذا اختيار أفضل المكونين من داخل وخارج الوطن، فالיום أصبح الإطار في مؤسسة سوناطراك في بعض الأحيان يتلقى المعلومات من مكان عمله بفضل التكنولوجيا المعاصرة ، خاصة الأمور المتعلقة بالتسيير والتجهيز، كما أصبح تداول المعلومات بين مخلف الفئات السوسيو مهنية تنتقل بسرعة فائقة.

وللحديث عن فضل التكنولوجيا المستعملة، فإن تقنية GMAO التي ساهمت كثيرا في عملية اتخاذ القرارات الصائبة، وقلصت من معدل اهتلاك الآلة خاصة في مجال الصيانة، كما ساعدت الإطار على إنجاز المهام بأقل وقت ممكن و بجودة عالية .
 ومنه نستنتج أن التحكم الجيد في الأساليب التكنولوجية و توظيفها في مختلف الوظائف الادارية و التسييرية من شأنها أن ترفع وتيرة الأداء وتساهم في سرعة انجاز المهام، ومنه الحفاظ على سلامة الآلات من العطب مع ضرورة زيادة في معدل اهتلاكها.
 الأمر الذي يؤدي استمرارية في الإنتاج والحفاظ على مكانتها في السوق العالمية .
 إن التغيير في أساليب التكوين والوصول إلى نتائج عالية من شأنها أن تضمن للإطار الاستقرار الوظيفي، لأن توظيف احدث التكنولوجيا في عملية تدفق المعلومات و سرعة انتقالها هو في حد ذاته وسيلة للتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية التي تقصي أي مؤسسة كان ادائها ضعيف وهذا ما يؤكد العالم الاجتماعي ميشال كروزيه ان المؤسسة التي لا تعتمد على اتصال قوي تكون في حلقة مفرغة ، وبالتالي فإن اعتماد على تكنولوجيا الاتصال قد يؤدي إلى خلق جو من الاستمرارية و اكتساب معلومات بأقل تكلفة بين أعضاء التنظيم مما يساعد على ترقية الاداء و تحسنه و من ثم اتخاذ القرارات الصائبة التي تعكس بالايجاب على مخرجات المؤسسة و المتمثلة في السلع و الخدمات بأعلى جودة .
 وما يمكن أن نستنتجه أن تكنولوجيا الاتصال المتوفرة في مؤسسة سوناطراك جاء نتيجة شدة المنافسة العالمية واحتكار بعض المؤسسات على السوق العالمي، مما عجلت المؤسسة على ضرورة استحداث ارقى التقنيات و أحدثها، من أجل الحفاظ على الاستمرارية قصد تفادي الهفوات و الأخطاء التسييرية على المديين القريب و البعيد.

خاتمة

انطلاقاً مما سبق وبعد عرضنا لمحتوى الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي، يمكن القول أن موضوع تفعيل الاداء الوظيفي في ظل المداخل الحديثة للتغيير التنظيمي أصبح يكتسي أهمية بالغة في التسيير، حيث أصبح من الضروري على المؤسسات تبني إستراتيجية واضحة ودقيقة فيما يخص سياسة التسيير الفعال، واختيار أفضل الأساليب التقنية الحديثة في تطوير المورد البشري داخل المؤسسة قصد ترقية وتنمية معارفه لتحقيق فعالية أكثر في ميدان العمل، والوصول إلى تعزيز ما يسمى بالاستقرار الوظيفي.

إن اهتمامنا بميدان الدراسة جاء لاختبار تصوراتنا النظرية حول دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة على الاداء الوظيفي التي تم فحصها من خلال البرهان الامبريقي، أعطت موقفها من أهمية هذه التكنولوجيا في العملية التسييرية و مدى علاقته بمستوى الأداء، لنكتشف مرة ثانية أنه لا مفر من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، حيث أن استحداثها أصبحت وظيفة إدارية حتمية لا تظهر في الهيكل التنظيمي، لكن جعلها يؤثر على التنظيم ككل ويظهر جليا في مستوى الأداء.

فمؤسسة سوناطراك كتنظيم كانت السبابة في استحداث تكنولوجيا حديثة من خلال تبني سياسة التخطيط التوقعي، والذي ساهم كثيرا في تحقيق نتائج لا بأس بها، خاصة فيما يتعلق بتنمية اداء الإطارات سواء داخل المؤسسة أو المعاهد التكوينية، هذه الأخيرة تم هيكلتها من خلال استيراد أحدث الأساليب التكوينية ونذكر على سبيل المثال " فيديوا المؤتمرات " الذي أعطى دفع قوي في تنمية قدرات الإطارات وتجديد معارفهم بأقل تكلفة وبجودة عالية، حيث خصصت المؤسسة ميزانية ضخمة لتأهيل الإطارات من أجل رفع مستوى أدائهم وفق المقاييس العالمية.

ولتحقيق أهداف المؤسسة، استعانت سوناطراك بتكنولوجيا المعلومات التي كان لها الأثر البالغ في عملية اتخاذ القرارات، كون هذه الأخيرة تتطلب كفاءة عالية وتكوين مهيكلي، يسمح لمختلف الفئات المهنية عامة والإطارات خاصة التكيف بسرعة مع متطلبات المنصب، وفق ما يمليه تكامل المنتهجين (تكنولوجيا المعلومات - الاتصال)، وبالتالي فإن التكنولوجيا المتوفرة في مؤسسة سوناطراك ساهمت كثيرا في حل المشاكل و استقرار النتائج المسطرة من خلال تطوير قدرات الإطارات بما يتلاءم مع متطلبات العصر، هذه الأخيرة ساهمت في تطور وتنوع في تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى دورها في تخفيض تكلفة النفقات وتقليص من هدر للوقت و التي كانت في السابق عبئ كثيرا على المؤسسة، خاصة وأنها كانت ترسل إطاراتها إلى الخارج لتكوينهم بتكلفة عالية.

التوصيات:

- و بناء على ما سبق يمكن وضع بعض المقترحات التي نراها مهمة جدا من وجهة نظري انطلاقا من البناء النظري و التصوري الامبريقي خلال مشوارنا في هذه الدراسة و نوجزها فيما يلي :
- ✓ ضرورة تعميم نظام GMAO على كافة العمال دون استثناء و لا يقتصر فقط على الاطارات لأن المؤسسة نظام مفتوح و بالتالي تتأثر بالتطور التقني و التكنولوجي .
 - ✓ الاسراع في اكمال مشروع أتمته الموارد البشرية حتى يتسنى على الادارة القيام بأدائها على أكمل وجه.
 - ✓ يجب على مؤسسة سوناطراك ربط نظام SWOT بتكنولوجيا المعلومات والاتصال لكي تستطيع تحديد الانحرافات بن الموارد الحالية و الموارد القابلة للتعبئة قبل فوات الاوان .
 - ✓ يجب على مؤسسة سوناطراك العمل على إكساب مواردها البشرية المعارف والخبرات والمهارات والقيم والسلوكيات ثم العمل على تجديدها وتحسينها بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - ✓ يجب على مؤسسة سوناطراك إنشاء بنك للمعلومات أكثر تطورا؛ وهذا لتوفير المعلومات الفنية والبرامج وأساليب التدريب والإحصائيات المتعلقة بالموارد البشرية بالمؤسسة.

قائمة المصادر و المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية

1 الكتب

- 1 إبراهيم بختي، التجارة الإلكترونية مفاهيم و إستراتيجيات التطبيق في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008 .
- 2 ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد 14.
- 3 إحسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة، بيروت، 1982 .
- 4 أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى : معجم مصطلحات القوة العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984
- 5 أحمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 1986 ،
- 6 أكيل سعيد ، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1990،
- 7 بشير عباس العلاق، تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و تطبيقها في مجال التجارة النقال، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، عمان 2007 .
- 8 بشير عباس العلاق، سعد غالب ياسين، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، 2006 .
- 9 بهاء شاهين، الإنترنت و العولمة، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة 1999 .
- 10 جبيري جراي، الإشراف، ترجمة وليد عبد اللطيف هوانة، مركز البحوث، السعودية، 1988.
- 11 جمال الدين المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، 2002.
- 12 حسين حريم، مهارات الإتصال في عالم الإقتصاد و إدارة الأعمال، دار حامد عمان، 2009.
- 13 حمد سليمان، تقنيات ومناهج البحث العلمي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002 .
- 14 خالد عبد الرحمن الهيتي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر و الطباعة ، عمان ، الأردن ، 2003 .
- 15 خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010 .
- 16 دليو فضيل ، اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة ، ط1 ، 2003 .
- 17 راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2000.
- 18 راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية، الدار الجامعية، 2003.
- 19 زهير ثابت ، كيف تقيم أداء العاملين و الشركات ، دار قباء للنشر ، القاهرة ، مصر ، 2001 .
- 20 سامية محمد فهمي، الإدارة في المؤسسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية دون سنة نشر .
- 21 سعاد نايف برونوطي، إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001 .
- 22 سعد محمد زين العابدين ، تكنولوجيا الاتصال في الامارات ، ط1 ، مركز الدراسات الاستراتيجية ، مصر ، 2011

- 23 سعيد يس عامر، علي عبد الوهاب ، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة ، ط2، مركز وايد سيرقيس للاستشارات والتطوير الإداري، 1998.
- 24 سلوى عثمان الصديتي، هناء حافظ بدوي ، أبعاد العملية الإتصالية – رؤية نظرية و علمية و واقعية، المكتب الجامعي الحديث، الأزرايطة، مصر ، 1999.
- 25 سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2003.
- 26 سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2003.
- 27 سيزلاقي رولاس ، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1991.
- 28 شريف أحمد العاصي، نظم المعلومات الإدارية، بدون دار نشر و مكان النشر، 2004.
- 29 شعبان فرج، الاتصالات الادارية، الطبعة الأولى، دار الإسامة للنشر، 2008.
- 30 عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين الجنابي، نظام المعلومات و تكنولوجيا المعلومات الإدارية، الطبعة الثالثة، دار المسيرة، عمان، 2008.
- 31 عبد الباسط محمد عبد الوهاب، إستخدام تكنولوجيا الإتصال في الإنتاج الإذاعي و التلفزيوني : دراسة تطبيقية ميدانية، ذ.م.ن: المكتب الجامعي الحديث، 2005.
- 32 عبد الله محمد عبد الرحمن، محمد علي البدوي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 2000 .
- 34 عقيل جاسم عبد الله، مدخل في تقييم المشروعات، دار الحامد للنشر، عمان، 1999 .
- 35 علاء السالمي، حسين السالمي، شبكات الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2005.
- 36 علي السلمي، تطوير أداء و تجديده المؤسسات ، دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع، مصر 1998 .
- 37 علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية ، مكتبة الإدارة الجديدة، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2000 .
- 38 علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، ط2، الكويت ، 1980 .
- 39 عمر عبد الرحيم، نصر الله، مبادئ الاتصال التربوي والإنسان، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2001.
- 40 عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد إستراتيجي)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005 .
- 41 غريب عبد السميع غريب، الإتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 1996 .
- 42 فاروق محمد السعيد راشد، التنظيم الصناعي و الإداري، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2001 .
- 43 فيصل دليو، تاريخ و وسائل الاتصال، بدون دار النشر، قسنطينة، 2006 .

- 44 قيس محمد العبيدي ، التنظيم - المفهوم والنظريات والمبادئ ، الجامعة المفتوحة ، مطابع رويد ، الإسكندرية ، 1997.
- 45 مجدي أحمد محمد عبد الله ، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 1996.
- 46 محمد آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2005 .
- 47 محمد الزعبي، التغيير الإجتماعي، دار الطليعة ، القاهرة ، 1998.
- 48 محمد الصالح الحناوي، الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004 .
- 49 محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- 50 محمد سلام عازة، مهارات الاتصال، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة 2007 .
- 51 محمد سيد فهمي، فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء، الإسكندرية، 2006 .
- 52 محمد شفيق ، البحث العلمي - الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث ، ط 1 ، مصر ، 1985 .
- 53 محمد طاهر نصير، التسويق الإلكتروني، دار حامد، عمان، 2004 .
- 54 محمد عبد حسين آل فرج الطائي، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، الطبعة الأولى، دار الزهران، عمان، 2002 .
- 55 محمود المساد ، الإدارة الفعالة، مكتبة ناشرون، ط 1، 2003،.
- 56 مصطفى عليان ربحي، عدنان محمود الطباسي، الإتصال و العلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2004.
- 57 مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2003 .
- 58 موريس أنجرس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، تدريبات عملية ، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون ، دار القصبية للنشر، ط2، الجزائر ، 2006 .
- 59 ميلود سفاري، الأسس المنهجية في توظيف الدراسات السابقة، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2000.
- 60 ناصر محمد العدلي ، السلوك الإنساني و التنظيم في الإدارة ، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1995، .
- 61 يعقوب فهد العبيد، التنمية التكنولوجية، الدار الدولية ، القاهرة ، 1989 .

2 - الرسائل العلمية

- 1 بحبي دريس، دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم متخذي القرار، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، 2005.
- 2 حسين محمد أحمد عبد الباسط ، التطبيقات و الاساليب الناجحة لاتخدام تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات في تعليم و تعلم الجغرافيا ، مجلة التعليم بالانترنت ، جمعية التنمية التكنولوجية و البشرية ، العدد الخامس مارس 2008 .

- 3 نوفيل حديد ، تكنولوجيا الانترنت و تأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي ، اطروحة دكتوراه دولة ، غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير ، جامعة الجزائر 2006/2007 .
- 4 شادلي شوقي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة 2008.
- 5 سليم العايب ، هندسة تسيير الإطارات بالمؤسسة الصناعية ، رسالة دكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع، فرع تنظيم وعمل ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الجزائر ، 2006-2007.
- 6 رباب أقطي ، التكوين الجامعي وعلاقته بكفاءة الإطار في المؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع، فرع تنظيم وعمل ، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2008-2009.
- 7 شامخ عزيزة، معوقات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع ، فرع تنمية الموارد البشرية ، كلية العلوم الإنسانية وعلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2008-2009 .
- 8 إبراهيم يختي، محاضرات مقياس تكنولوجيايات و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أكتوبر 2005 ، .
- 9 نوفيل حديد، تكنولوجيا الإنترنت و تأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي، أطروحة دكتوراه دولة، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007.
- 10 سلوى محمد الشرف، دورة إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع عزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، عزة، عمارة الدراسات العليا، 2008.
- 11 مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط " DML " ، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، بالجزائر، 2005/2006.
- 12 أمينة رياحي، التجارة الإلكترونية والآفاق تطورها في البلدان العربية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004/2005 .
- 13 نور الدين شارف، التسويق الإلكتروني ودوره في زيادة القدرة التنافسية (دراسة حالة مؤسسة جوباب فرع الإتصالات الجزائر)، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب، البليدة، 2007.
- 14 عبد الرحمان القري، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية،(غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، بدون سنة .
- 15 كريم بيشاري، تسويق خدمات التامين وأثره على الزبون، مذكرة، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلم

- النتيسر، تخصص تسويق، جامعة سعد حطب بالبليدة، البليدة، 2005.
- 16 نور الدين شنوفي ، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم التسيير ، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر ، الجزائر ،2005.
- 17 بعجي سعاد ، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية ، فرع إدارة أعمال ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2007.
- 18 حسين يرقى ، استراتيجيه تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية ، حالة سوناطراك ، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، فرع تسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2008/2007.
- 19 مراد رايس ، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك ، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير ، فرع إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2004-2005.

ثانيا: المرجع باللغة الاجنبية

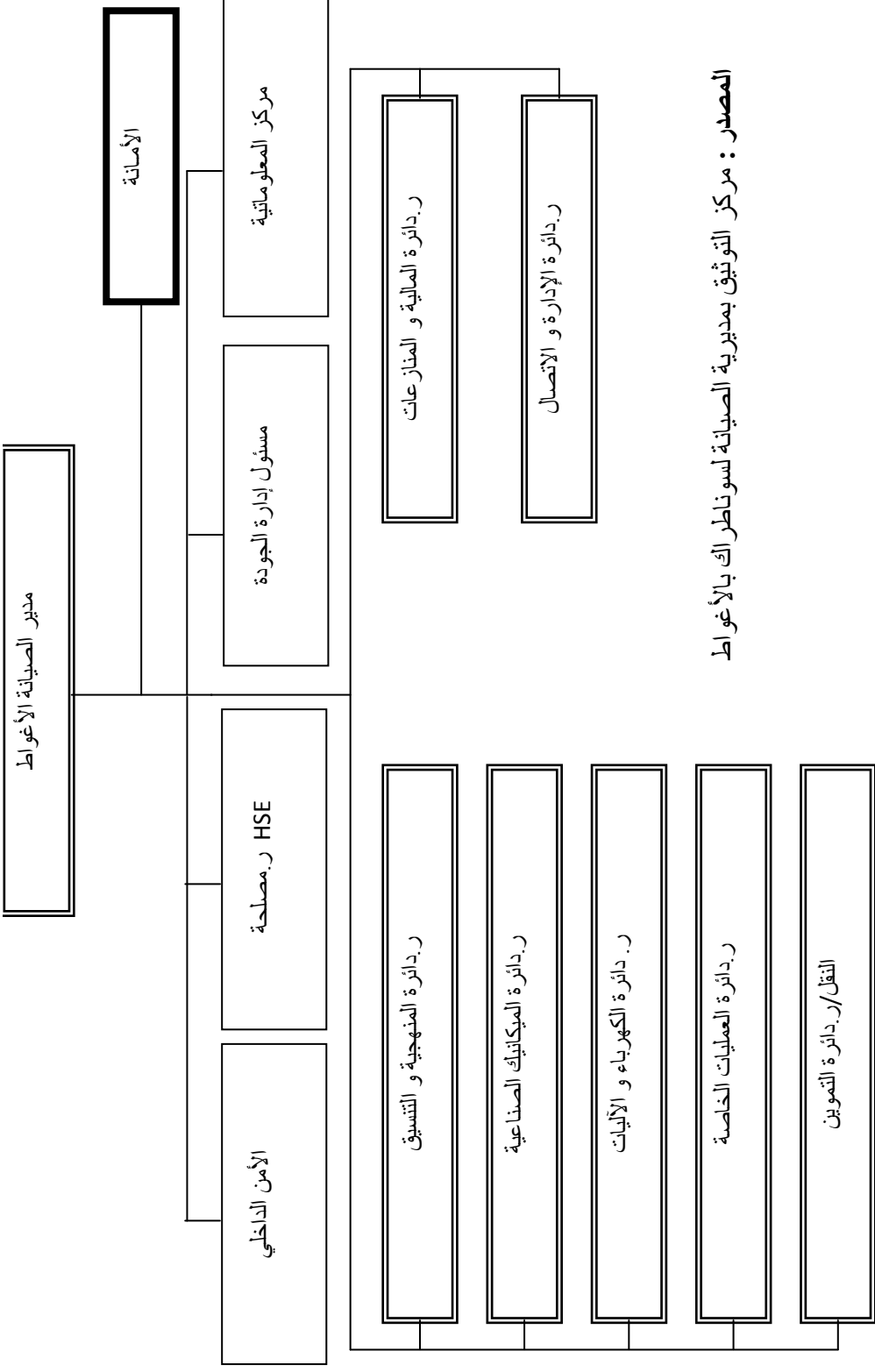
1- DOUBLET (J) et PASSELEQ (O) :Les Cadres. Collection que sais-je? P.U.F, Paris,

ثالثا مواقع الانترنت

- 1 www.sonatrach.com/ar/sonatrach-en-bref.net
- 2 <http://www.memoireonline.com/01/10/3125/>
- 3 <http://www.kutub.info/downloads/6533.doc>
- 4 http://www.4shared.com/document_4
- 5 www.sonatrach-dz.com,
- 6 <http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/> .

الملاحق

التنظيم العام لمديرية الصيانة لسوناتراك بالأغواط



المصدر : مركز التوثيق بمديرية الصيانة لسوناتراك بالأغواط

جامعة عمار ثليجي بالأغواط
كلية العلوم العلوم الإنسانية و الإسلامية و الحضارة
قسم الاعلام و الاصال

استمارة بحث حول:

دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة في تفعيل الاداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية
(دراسة حالة على إطارات مؤسسة سوناطراك بالأغواط)

في إطار انجاز مذكرة ماستر في الاعلام و الاتصال بعنوان " دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة في تفعيل الاداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية " دراسة ميدانية على اطارات مؤسسة سوناطراك فرع الصيانة ، أتقدم إلى سيادتكم لإطارات المؤسسة لمأ هذه الاستمارة مقدمين بذلك يد العون للطلابيين

وأعلمكم أن الهدف من هذا الاستبيان هو إثراء وتوسيع مجالات البحث العلمي ، وبالتالي فإن المعلومات

المقدمة من جهتكم ستحضى بكامل السرية ، لذا أرجوا من سيادتكم التحلي بالموضوعية في مأل هذا الاستبيان

وأخيرا تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة وضع علامة (x) في الخانة المناسبة

إشراف الأستاذ :

د. بشير بن لحبيب

إعداد الطالب :

- حمدي انتصار الصهبة

السنة الجامعية 2019/2018

المحور الأول : البيانات الشخصية

1- السن :

2- الجنس : ذكر أنثى

3- المستوى التعليمي : ثانوي جامعي

4- سنة التوظيف :

5- نوع المنصب الذي تشغله حاليا:

المحور الثاني : علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتحسين الأداء الوظيفي

6- هل تتوفر مؤسسة سوناطراك على أحدث التكنولوجيا المستعملة ؟

نعم لا

7- هل استحداث تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة في المؤسسة كان من أجل ؟

مواكبة متغيرات البيئة تخفيض التكاليف زيادة في الأداء

8- من خلال استخدامك لشبكة الانترنت ، ماهي المجالات الأكثر استخداما ؟

الاتصال بالموظفين الحصول على المعلومات

عملية التسيير توفير فضاء جماعي

9- هل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ساهمت في تطوير قدراتك المعرفية و العلمية ؟

نعم لا

10- هل يتم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التكوينية ؟

نعم لا

11- إذا كانت نعم ما نوع هذه الأساليب؟

فيديو المؤتمرات التعليم بمساعدة الكمبيوتر تدريب عن بعد

أخرى أذكرها

12- كيف ترى بعد توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التكوين ؟

ثابت (لم يتغير) في تحسن اخر اذكرها :

13- حسب رأيك هل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مؤسسة سوناطراك قد ساعدك على

- التكيف مع تقنيات العمل

- التكيف مع محيط العمل

- التكيف مع المنصب

14- في رأيك هل ترى أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المتوفرة كافية في تحسين انتاجية العمل في

المؤسسة ؟

كافية كافية نوعا ما غير كافية

15- هل اعتماد المؤسسة على وسائل اتصال حديثة مثل GMAO ساهم في سرعة تدفق المعلومات

بين الإطارات؟

كثيرا قليلا لم تسهل إطلاقا

16- هل ترى أن الأساليب التكنولوجية المستحدثة ساهمت في:

سرعة تدفق المعلومات سرعة انجاز المهام لم تساهم

المحور الثالث : علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بعملية اتخاذ القرار بالمؤسسة

17- هل تستعين المؤسسة بتكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرار ؟

نعم لا

18- اذا كان الاجابة بنعم : هل ترى أن تكنولوجيا المعلومات ساهمت بشكل جيد في عملية اتخاذ

القرار؟

نعم لا

19- في رأيك ما هي الوسائل الأكثر فعالية في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة ؟

اتصال مباشر شبكة الانترنت الداخلية تقنية GMAO

20- هل تؤثر الاعطال في الأجهزة المعلوماتية الى الاخلال في عملية اتخاذ القرار بشكل؟

كبير قليل لا تؤثر

21- هل تقدم تكنولوجيا الاتصال بدائل حلول المشاكل؟

نعم لا

21- اذا كانت الاجابة ب نعم ما جودة البدائل التي تقدمها؟

جيدة متوسطة ضعيفة

22- هل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المتوفرة قادرة على تحقيق النتائج المسطرة؟

كافية نوعا ما غير كافية

23- في رأيك ما هو تقييمك لجودة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المتوفرة في المؤسسة ؟

عالية الجودة متوسطة الجودة ضعيفة