وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الدكتور يحـي فارس بالمديـة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير فرع إدارة الأعمال

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال

بعنوان :

أثر تبني تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسة

دراسة حالة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية المدية

(بـــــدر)

من إعداد الطالبين :

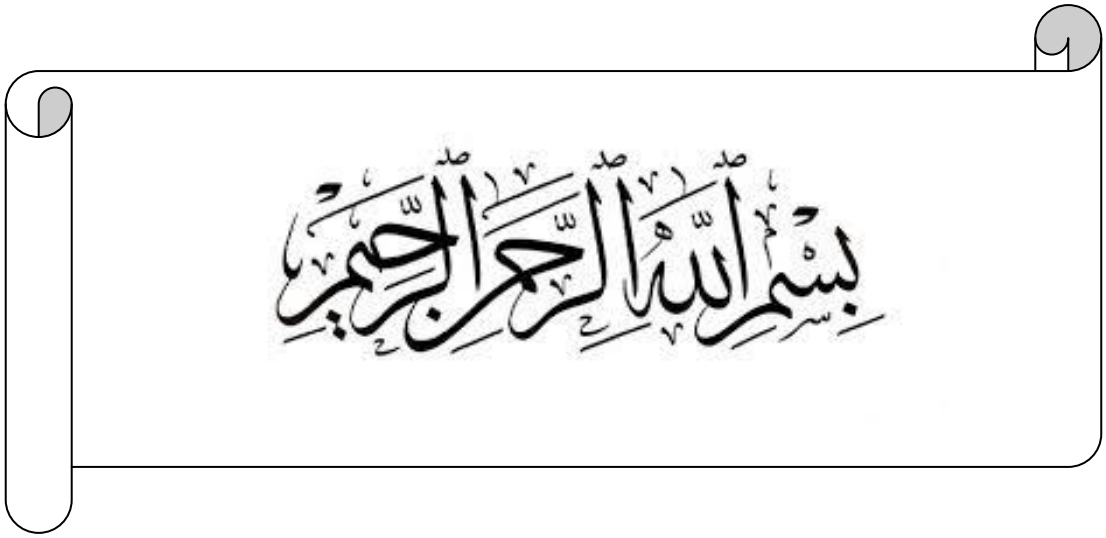
* **فرجاني بلقاسم**
* **كواديك محمد**

تحت إشراف الأستاذ

د : بوعرار شمس الدين

الأستاذ	الصفة
د/ بوشنافة الميسوم	رئيسا
د/ بوعرار شمس الدين	مشرفا مقررا
د/ زرواطي محمد	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023- 2024


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و تقدير

الحمد لله أولا وأخرا حمدا طيبا مباركا على توفيقه وتيسيره على انجاز هذا العمل وهذا بفضله سبحانه وتعالى.

تشكراتنا إلى أساتذتنا الكرام الذين لم يبخلوا علينا على تقديم ما طاب من العلم خاصة لطلبة إدارة أعمال ماستر اثنان.

- **إلى الأستاذ المشرف السيد شمس الدين بوعرار لقبوله الإشراف على هذه المذكرة ولما منحه لنا من وقت وتوجيه، وإرشاد ودعم لانجاز هذا العمل .**
- **كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى أعضاء اللجنة المناقشة الذين تكرموا وتفضلوا بقراءة هذا البحث.**
- **إلى بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر) الذي تشرفنا بقيام دراسة حالة عنه بالتوفيق والمزيد من النجاحات إلى كل عماله بدون استثناء والمساهمة في بناء الوطن.**
- **إلى كل من ساعدنا في انجاز هذا العمل المتواضع من قريب أو من بعيد.**
- **إلى كل الذين يسعون إلى انتهاج طريق العلم مزيدا من النجاحات والتوفيق.**

ندعو الله أن يسدد خطاكم ويجعل ما قدمتم في ميزان حسناتكم

الإهـداء

فرجاني

بلقاسم

قال الله تعالى : " وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

سورة التوبة

بسم الله الرحمان الرحيم والصلاة والسلام على اشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

وعلى اله وأصحابه

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا الحمد لله الذي فضل الإنسان بنعمة العقل والتفكير

الحمد لله الذي وفقنا لانجاز هذا العمل و الذي أتشرف بإهداء ثمرة جهدي وغايتي.

إلى لمن لم يحضر معي وغاب عنا ونتقل إلى جوار ربه الأب الغالي رحمة الله عليه

والذي سعيت لتحقيق أمنياته إن شاء الله في جنة الفردوس.

إلى الأم الغالية أمدها الله بصحة والعافية ويحفظها ويرعاها وأطال الله في عمرها

إلى الزوجة الكريمة الله يبارك بيننا ويجمعنا على الخير.

إلى أبنائي الأعزاء (**رسيم, عبد الله**, وابنتي الغالية **مريا**)

ربي يحميهم ويوفقهم في دراستهم وحياتهم إن شاء الله.

إلى إخوتي وأخواتي بدون استثناء كل واحد باسمه الخاص وأبنائهم جميعا

ولكل العائلة الكريمة.

إلى من قاسمني هذا العمل محمد كواديك والأستاذ المشرف الدكتور بوعرار شمس الدين

وجميع الأصدقاء والزملاء وطلبة كلية علوم التسيير اختصاص إدارة أعمال

والله الموفق و المستعان.

الإهـداء

كواديك

محمد

قال الله تعالى : " وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ "

سورة التوبة

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا الحمد لله الذي فضل الإنسان بنعمة العقل والتفكير

الحمد لله الذي وفقنا لانجاز هذا العمل

و الذي أتشرف بإهداء ثمرة جهدي وغايتي

للوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما وأمدهما بالصحة والعافية.

الى الزوجة الكريمة الله يبارك بيننا ويجمعنا على الخير.

إلى أبنائي الأعزاء (**انس** , **رياض, لقمان ,** وابنتي الغالية **مروة**) ربي يحميهم ويوفقهم في دراستهم وحياتهم.

إلى إخوتي بدون استثناء كل واحد باسمه الخاص وبتوفيق في حياتهم وأعمالهم إن شاء الله

ولكل العائلة الكريمة.

إلى من قاسمني هذا العمل فرجاني بلقاسم والأستاذ المشرف

الدكتور بوعرار شمس الدين وكذلك الدكتور بن عيشوش.

وجميع الأصدقاء والزملاء وطلبة كلية علوم التسيير اختصاص إدارة أعمال

والله الموفق و المستعان.

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات	الصفحة
الشكر والتقدير.....	
الإهداء.....	
فهرس المحتويات.....	
فهرس الجداول.....	
فهرس الأشكال.....	
المستخلص.....	
مقدمة عامة.....	أ
الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والإتصال	01
تمهيد الفصل.....	02
المبحث الأول: مدخل لتكنولوجيا المعلومات والإتصال.....	03
المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.....	03
المطلب الثاني: خصائص وأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.....	06
المطلب الثالث: استخدامات وأهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.....	07
المبحث الثاني: نظم المعلومات وشبكات الاتصال في المؤسسة.....	11
المطلب الأول: نظم المعلومات في المؤسسة.....	11
المطلب الثاني: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة.....	14
المبحث الثالث: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.....	19
المطلب الأول: جرائم الحاسوب والأمن المعلوماتي.....	19
المطلب الثاني: فوائد وتحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.....	22
المطلب الثالث: الانعكاسات الإيجابية والسلبية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.....	24
خلاصة الفصل.....	26

الفصل الثاني: الأداء وعلاقته بالتكنولوجيا المعلومات والاتصال	
تمهيد الفصل.....	28
المبحث الأول: ماهية الأداء.....	29
المطلب الأول: مفهوم الأداء والعناصر المكونة له.....	29
المطلب الثاني: مؤشرات الأداء في المنظمة ومصادره.....	30
المطلب الثالث: مستويات الأداء والعوامل المؤثرة عليه.....	32
المطلب الرابع: الرقابة وطرق قياس الأداء.....	35
المبحث الثاني: ماهية تقييم الأداء.....	37
المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء، أهميته وأهدافه.....	37
المطلب الثاني: وظائف وأسس تقييم الأداء.....	38
المطلب الثالث: معايير قياس كفاءة الأداء في المنظمة.....	42
المطلب الرابع: خطوات وطرق تقييم الأداء.....	45
المبحث الثالث: أثر تطبيقات تكنولوجيا معلومات والاتصال على الأداء في المنظمة.....	51
المطلب الأول: أثر تطبيقات تكنولوجيا معلومات والاتصال على الأداء المالي.....	51
المطلب الثاني: أثر تكنولوجيا المعلومات على الأبعاد التنظيمية والوظيفية وأداء العاملين.....	52
المطلب الثالث: أثر تطبيقات تكنولوجيا معلومات والاتصال على جودة الخدمات والأداء الاستراتيجي.....	53
خلاصة الفصل.....	55
الفصل الثالث: دراسة الحالة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية (بدر)	
تمهيد الفصل.....	57
المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	58
المطلب الأول: لمحة عن نشأة البنك.....	58
المطلب الثاني: مراحل تطور بنك البدر.....	58
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.....	61
المبحث الثاني: واقع وآثار شبكة الاتصال داخل بنك البدر.....	63
المطلب الأول: واقع شبكات الاتصال في بنك البدر.....	63

المطلب الثاني: الأثر المرتبط على تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)..	66
المطلب الثالث: التسيير الالكتروني للوظائف في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (البدر).....	66
المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة.....	67
المطلب الأول: أدوات جمع البيانات المستخدمة في إطار الدراسة.....	68
المطلب الثاني: عرض أسئلة المقابلة.....	69
المطلب الثالث: تحليل وتفسير النتائج.....	72
المبحث الرابع: تحليل وتفسير الإستبيان.....	73
المطلب الأول: المعلومات الشخصية.....	73
المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات.....	74
المطلب الثالث: أداء المنظمة.....	78
المطلب الرابع: واقع تكنولوجيا المعلومات في رفع أداء المنظمة.....	79
خلاصة الفصل.....	82
الخاتمة العامة.....	83
قائمة المراجع.....	87

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	05
(2-1)	أنظمة المعلومات الإدارية في منظمات الأعمال حسب الهيكل الإداري للمنظمة	13
(1-2)	مكونات عمليات الأداء	41
(2-2)	تسلسل طريقة الإدارة في الأهداف	50
(3-2)	كيفية تطبيق طريقه التوزيع الإجباري	53
(1-3)	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	65

قائمة الجداول:

الجدول	العنوان	الصفحة
(1-1)	إيجابيات وسلبيات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة	24
(1-3)	الأسئلة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات	72
(2-3)	الأسئلة الخاصة بأداء المنظمة	73
(3-3)	الأسئلة المتعلقة بأثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء للمؤسسة	74
(3-4)	توزيع أفراد العينة حسب السن	76
(3-5)	توزيع الأفراد حسب الصفة	76
(3-6)	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	77
(3-7)	إجابات الموظفين على السؤال الأول الخاص بتكنولوجيا المعلومات	77
(3-8)	إجابات الموظفين على السؤال الثاني	78
(3-9)	إجابات الموظفين على السؤال الثالث	78
(3-10)	إجابات الموظفين على السؤال الرابع	78
(3-11)	إجابات الموظفين على السؤال الخامس	79
(3-12)	إجابات الموظفين على السؤال السادس	79
(3-13)	إجابات الموظفين على السؤال السابع	80
(3-14)	إجابات الموظفين على السؤال الثامن	80
(3-15)	إجابات الموظفين على السؤال الأول الخاص بأداء المنظمة	81
(3-16)	إجابات الموظفين على السؤال الثاني	81
(3-17)	إجابات الموظفين على السؤال الثالث	82
(3-18)	إجابات الموظفين على السؤال الرابع	82
(3-19)	إجابات الموظفين على السؤال الأول واقع تكنولوجيا المعلومات في رفع أداء المنظمة	83
(3-20)	إجابات الموظفين على السؤال الثاني	83
(3-21)	إجابات الموظفين على السؤال الثالث	84
(3-22)	إجابات الموظفين على السؤال الرابع	84

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أساسيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدى مساهمتها في أداء المنظمة وهذا تقديم نظري يحدد مختلف المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال, وأبرزنا دور أداء الموارد البشرية في المنظمة في ظل التطورات التكنولوجية السريعة وكيفية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين أداء المنظمة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي وهذا في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي استخدمنا المنهج التحليلي حيث وقع اختيارنا على بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية المدية الذي كان محل دراسة حالة.

وقد توصلنا إلى جملة من النتائج أهمها:

أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعمل على توفير أنظمة للمعلومات وبناء إدارة إلكترونية للمنظمات.

وفي الأخير خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات نذكر أهمها:

توسيع دائرة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمات وكذالك عصرنة الأنظمة المعلوماتية الحالية وإعطاء أهمية لها.

الكلمات المفتاحية: - تكنولوجيا المعلومات – الاتصال – الأداء – المنظمة.

Abstract:

This study aimed to identify the basics of information and communication technology and the extent of its contribution to the organization's performance. This is a theoretical presentation that defines various concepts related to information and communication technology. We highlighted the role of human resources performance in the organization in light of rapid technological developments and how to benefit from information and communication technology to improve the organization's performance.

To achieve the objectives of the study, we relied on the descriptive approach, and this is in the theoretical aspect. As for the applied aspect, we used the analytical approach, where we chose the Bank of Agriculture and Rural Development of the state of MEDEA, which was the subject of a case study.

We have reached a number of results, the most important of which are:

Information and communication technology works to provide information systems and build electronic management for organizations.

Finally, the study concluded with many recommendations, the most important of which are:

Expanding the circle of use of information and communication technology in organizations, as well as modernizing current information systems and giving importance to them.

Keywords: - information technology - communication - performance - organization.

المقدمة العامة

يشهد العالم العديد من المساعي التي ترمي إلى التطور المجتمع والانتقال به من مجتمع المعلومات إلى مجتمع المعرفة وفي معظم البلدان شهد القطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحديدا تغيرات متسارعة هائلة في مجال التطورات التكنولوجيا والموارد البشرية .

إذا أسهمت هذه التطورات في تشجيع الاستثمارات مما جعل بعض الدول تحرز مراتب مشرفة في تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتطور الاجتماعي والاقتصادي.

وكما أن أي منظمة اقتصادية لكي تبقى محافظة على إستمراريتها وتحقيقها للأهداف المنشودة لا بد لها من اتخاذ قرارات سليمة تجعلها تواكب تطورها الاقتصادي المتولد عن التكنولوجيا الحديثة، سواء كانت عن طريق المعلومات التي يتم جمعها بالطرق التقليدية أو الحديثة كالإنترنت والإكسترانيت وهنا يظهر دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في اغتنام المنظمة للفرص وتجنبها للتهديدات المتوقعة .

كما أن الإدارة الحديثة أصبحت تعتمد على المعلومة السريعة المتغيرة في جميع مراحلها بدءا بالمعلومات المتعلقة بأذواق مستهلكين وقدراتهم الشرائية وأنشطة ومنتجات المنافسين وإنتهاء بالمعلومات الخاصة بالسلسلة تتنوع إحتياجاتها من المعلومة بفروعها المختلفة ,ما بين نظم التحكم الآلي في الآلات وخطوط الإنتاج والتحكم في سرعة الإنتاج ورفع كمية ومضاعفة مستوى جودة السلعة مما يؤدي بالتالي إلى تحسين الأداء المنظمة.

يتوقف النجاح المنظمي لأي منظمة على مدى قدرتها على مواكبة التغيرات المستمرة في البيئة التي تعمل فيها وخاصة المتغيرات التكنولوجية والتي تتضمن في الطرق الحديثة في عمليات الإنتاج .

إن أهم التحديات التي تواجه التقنين في إدارة المعلومات وتخزين البيانات هي مواكبة أحداث التطورات ومساعدة زملاء على فهم المنهجيات المناسبة للتعامل مع احتياجات تخزين البيانات في مؤسساتها فهذه المواكبة تتم إلا باستخدام وسائل الحديثة ومختلف وسائل التعليم التكنولوجي لزيادة كفاءة المستخدمين والوصول إلى أفضل البرمجيات الممكنة وتحديث البرامج التشغيلية من أجل الرفع من المستوى الإنتاجية وذلك بالسماح بالانتقال السريع للملفات .

ومن هنا نتطرق إلى إشكالية وفرضيات البحث التي نستخلصها فيما يلي:

- ✓ **الإشكالية**:

كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المنظمة:

ومنه يمكن أن نطرح بعض الأسئلة الأساسية والفرعية التي بنية عليها البحث فيما يلي:

- ماهو واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمة وكيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمة.

- كيف يمكن أن تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المنظمة .

- ما هو واقع أداء العامل داخل المنظمة.

✓ **فرضيات الدراسة**: تكمن فرضيات فيما يلي:

- استعمال الطرق الحديثة في عمليات الاتصال تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين نوعية الإنتاج مما أوجب الاهتمام في التغيير التكنولوجي فتزيد تكنولوجيا المعلومات الحديثة عن فعالية المعلومات في المنظمة .

- تعتبر أنظمة المعلوماتية مطلب أساسي في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل.

- ترتبط كفاءة الأداء بمدى مواكبة الموارد البشرية على كافة المستويات للتطورات التكنولوجيا الحاصلة في ميدان المعلومات.

✓ **أهداف الدراسة :**

إن الهيمنة الاقتصادية للدول المتطورة كانت نتيجة التقدم التكنولوجي الذي وصلت إليه, خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث اخترقت هذه الأخيرة حواجز المكان والزمان ولغة الجغرافية والفوارق الزمنية وبذلك أصبح العالم سوقا واحدة تجتمع فيها جميع الدول، والانتقال من الكل إلى الجزء نجد أن قوة اقتصاد أي دولة وتنطلق من قوة مؤسساتها لذلك فان مواكبة هذا التقدم التكنولوجي كان أمر حتميا.

تهدف الدراسة في هذا الموضوع إلى ما يلي:

- التعرف بالمفاهيم الأساسية للتكنولوجيا المعلومات والاتصال بان العالم اليوم يتجه أكثر فأكثر نحو الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما يشهد العالم ازدياد أمور المعرفة والمعلومات في الاقتصاد

- تقييم الأداء في ظل تكنولوجيا المعلومة والاتصال .

- إعطاء نظرة شاملة للمؤسسة عما يحدث من تطورات في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

✓ **أسباب اختيار موضوع البحث:**

- الميل الطبيعي للبحث والاستطلاع في هذا الموضوع .

- التعمق في دراسة دور الأنظمة المعلوماتية وتكنولوجيا المعلوماتية في تطوير القدرة التنافسية للمنظمة .

- الدور الذي تلعبه حاليا تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إطار ما يسمى بالاقتصاد الرقمي .

- الكشف عن المشاكل التي تنجم عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمة.

✓ **منهج الدراسة :**

بغية إعطاء الدراسة صفة الموضوعية وتوافقا مع طبيعتها وسعيا للوصول بها للإجابة عن الفرضيات، اعتمدت الدراسة في الجزء النظري (الفصل الأول والثاني) على المنهج الوصفي بغية استيعاب الإطار النظري للموضوع وفهم مكوناته وتحليل أبعاده.

كما تم الاعتماد في الفصل الثالث على منهج دراسة حالة، من أجل إسقاط الدراسة النظرية على واقع المؤسسات متخذين بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمدية نموذجا للدراسة.

✓ **أدوات الدراسة** :

ولتحقيق منهجية متناسقة لهذه الدراسة تم استخدام الأدوات المعاصرة ومصادر البيانات الآتية :

- المسح المكتبي لكل من الكتب والمجلات والمذكرات ومختلف المصادر والوثائق التي لها صلة بالموضوع.
- الإنترنت باعتبارها أهم وسيلة مهمة في الحصول على المعلومات.

الجانب التطبيقي: تم الاعتماد على

- الملاحظات الشخصية.
- المقابلات الشخصية مع بعض الموظفين والمسؤولين، وذلك بطرح أسئلة عليهم وهذا لتعلق الموضوع بالجانب النفسي والذي لا يمكن معرفته إلا من خلال الحديث مع الفرد عن قريب.
- الاستبيانات التي تمت من خلالها جملة من الأسئلة المرتبطة بموضوع الدراسة.
- الوثائق الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة.

✓ **صعوبات الدراسة:**

تركزت صعوبات الدراسة أساسا في دراسة الحالة أين واجهنا مشاكل عدة ، منها صعوبة إجراء التربص في فترة مقبولة و كذلك الحصول على المعطيات و البيانات الخاصة بأسئلة الإستبيان.

✓ **حدود الدراسة:**

من أجل الإحاطة بإشكالية البحث و فهم جوانبها المختلفة حددنا مجال دراستنا كما يلي:

أ- الإطار الزماني والمكاني:

نحاول أن نتعرف من خلال هذه الدراسة على أهم الأفكار التي حاولت تحديد مفهوم تكنولوجيا المعلومات وكيفية تأثيره على الأفراد، بالإضافة إلى محاولة التعرف على مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين الأداء في المنظمة إضافة إلى ذلك نحاول أن نسقط بعض ما جاء في الجانب النظري على الجانب التطبيقي.

ب- الحدود المكانية:

سوف يتم إسقاط الجانب النظري لهذا البحث على مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية المدية.

✓ **هيكل الدراسة**

للوصول إلى دراسة علمية نحيط بجوانب الإشكالية المطرحة، قسمنا بحثنا إلى ثلاث فصول، و قد سبقت هذه الفصول بمقدمة وانتهت بخاتمة.

أ- الفصل الأول : وعنوانه الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والإتصال، و قد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، وقد تناولنا في المبحث الأول مفهوم التكنولوجيا و خصائصها ثم أهدافها وأهميتها واستخداماتها، وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى مدخل نظم المعلومات وشبكات الاتصال في المؤسسة ذلك بتعريفها و تقديم عموميات.

نظامها ثم التطرق لشبكات الاتصال الحديثة في المؤسسة، أما عن المبحث الثالث فكان يتمحور واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة و الانعكاسات الايجابية والسلبية لها.

ب- الفصل الثاني: والمعنون بالعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المنظمة ،وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، تناولنا في المبحث الأول ماهية الأداء مفهوم الأداء والعناصر المكونة له ومؤشراته وعناصرهم مستوياته والعوامل المؤثرة فيه وطرق قياس الأداء، أما في المبحث الثاني فقد تطرقنا فيه إلى ماهية تقييم الأداء أهدافه أهميته وظائف وأسس تقييم الأداء ثم معايير قياس كفاءة الأداء وخطوات وطرق تقييم الأداء وفي المبحث الأخير تناولنا أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين الأداء في المنظمة .

ج- والذي خصص للدراسة الميدانية والذي قسم إلى ثلاث مباحث أيضا في المبحث الأول قمنا بتقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وفي المبحث الثاني خصصناه لواقع وأثار تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البنك أما في المبحث الأخير فكان محوره حول تحليل وتفسير الاستبيان.

و في الأخير ينتهي هذا البحث بخاتمة عامة نلخص فيها أهم النتائج التي تم التوصل إليها في جميع جوانب البحث مع تقديم بعض التوصيات والإقتراحات وإعطاء إشارات لموضوعات لاحقة يمكن أن تكون كآفاق مستقبلية لهذا البحث.

الفصل الأول
الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والإتصال

تمهيد الفصل:

تعتبر المنظمة نظاما مفتوحا على العالم الخارجي، ما يجعلها تتأثر بالتطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات والإتصال، فأصبحت رهانا أساسي لها، خاصة في ضل ما تمثله المعلومة من أهمية في العناصر الإنتاجية التي لا يمكن الإستغناء عنها في المؤسسة الإقتصادية، بما يضمن التفوق لهذه المنظمات ، والذي لا يتحقق إلا من خلال أنظمة خاصة تجعلها قادرة على التحكم في حجم المعلومات وقادرة على حمايتها، كما يلعب الإتصال دورا مهما بضمانه تدفق المعلومات، ما يؤمن تكامل بين الوظائف الإدارية في المنظمة، حيث تضمن شبكات الإتصال الرفع من مستوى التنسيق بين هذه الأخيرة، و بهذا تكون تكنولوجيا المعلومات والإتصال قد ساعدت في بناء أنظمة مساعدة لاتخاذ القرارات المناسبة والسريعة المبنية على الحقائق و المعلومات.

- وبناءا على ما سبق سنتطرق في هذا الفصل إلى العناصر التالية:

✓ **المبحث الأول**: مدخل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في المؤسسة.

✓ **المبحث الثاني**: نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة.

✓ **المبحث الثالث**: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

المبحث الأول : مدخل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

نحاول من خلال هذا الجزء إعطاء نظرة عامة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بالتطرق إلى مختلف الجوانب ذات الارتباط الوثيق بها، من اجل تكوين مفهوم واضح لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الركيزة الأساسية لمعظم المؤسسات خدمية أو إنتاجية، ما يجعلها محل اهتمام عدة تخصصات ، ونحاول التطرق في هذا العنصر إلى تعريفها من الجانب التسييري الإداري.

أولا : تكنولوجيا المعلومات والإتصال: نجيز تعريفها فيما يلي .

تعريف 01 : هي مجموعة الطرق والتقنيات الحداثة المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه ، وهي تظم مجموعة الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب ، البرامج ومعدات الحفظ والاسترجاع والنقل الالكتروني السلكي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أنواعها سواءا مكتوبا أو مسموعا أو مرئيا ..... وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة.[1]

تعريف 02 : laudon Jaine و kenne hladon :فيعرفان تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ظل التغيرات الجديدة والعالم الرقمي على أنها : أداة من أدوات التسيير المستخدمة والتي تتكون من خمسة مكونات :

- العتاد المعلوماتي: المعدات الفيزيائية للمعالجة .
- البرمجيات: برمجيات لتنظيم المعطيات على الحوامل الفيزيائية.
- تكنولوجيا التخزين: تتمثل في الحوامل الفيزيائية لتخزين المعطيات كالأقراص الصلبة والضوئية.

[1]- بختي محمد ،شعوبي محمود فوزي ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة ،مجلة الباحث ، العدد 07 ،2009-2010 ،ص 2075.

- تكنولوجيا الاتصال: تتكون من معدات ووسائل فيزيائية ، وبرمجيات تربط مختلف لواحق العتاد وتعمل على نقل المعطيات من مكان إلى أخر بحيث يمكن وصول الحواسيب إلى معدات الاتصال لتشكيل شبكات تربط هذه الحواسيب لتبادل المعطيات [1].

تعريف 03: فرع من المعرفة يتعامل العلم والهندسة أو تطبيقاتها في المجال الصناعي وهي تطبيق العلم ويضيف francois russo أن التكنولوجيا مجموع العناصر تمزج فيما بينها بتدوين القوانين[2].

تعريف 04: مجموع المعارف والخبرات والممارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل، حيث تطبيقاتها تساهم في إشباع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية، الحقيقية أو المتوقعة[3].

من خلال هذه التعاريف يتضح لنا أن تكنولوجيا المعلومات هي مختلف الوظائف من تجميع للبيانات وتحليلها و تخزينها واسترجاع المعلومات وذلك عن طريق التكامل بين الآلات الإلكترونية ونظم الإتصالات الحديثة.

ثانيا: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال : وتتكون مما يلي .

- الأجهزة والمعدات Harder and devises: وتشمل كافة المكونات المادية المعتمدة في إدخال البيانات ومعالجتها لتصبح معلومات تستخدم في اتخاذ القرار وتضم الحاسوب وكل ملحقاته، الأقراص، الهاتف، الصراف المالي ....

- البرمجيات و المعالجات Software and processors: هي سلسلة من الأوامر التي يتم تنفيذها من قبل جهاز الكمبيوتر بهدف إنجاز مهمة معينة ، فهي بذلك تعتبر مكمل لجهاز الكمبيوتر وتتمثل في البرامج system software وكذا مختلف البرامج التشغيلية operating systemالتي تختلف باختلاف الهدف المنشود ، ويتم تخزينها كمجموعة في ملفات الذاكرة [4].

- الشبكات والاتصالات Networking end communication: تعني كل الأجهزة و المعدات المالية والبرمجة التي تسهل عملية تبادل البيانات والمعلومات بكل أشكالها المقروءة و المسموعة التي استخدمها ،ويكمل أحدهما الآخر فلا يمكن بناء شبكات دون توفير بنية جديدة للإتصالات لخدمة الشبكات [5].

---

[1]- شادلي شوقي ، أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، رسالة ماجستير ،تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة ، جامعة ورقلة، الجزائر ،2007-2008 ص12-13 .

[2] - سعد غالب ياسين ، نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2008، ص 20.

[3] - pierre dusauge ,bemard ramanantsoa, technologie et stratégies d entreprise , Édition international, paris ,1994,p 13.

[4] -إبراهيم عامر قندلجي ، عبد القادر الجنابي علاء الدين ، نظم المعلومات الإدارية ، دار الميسر للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2007 ،ص 03.

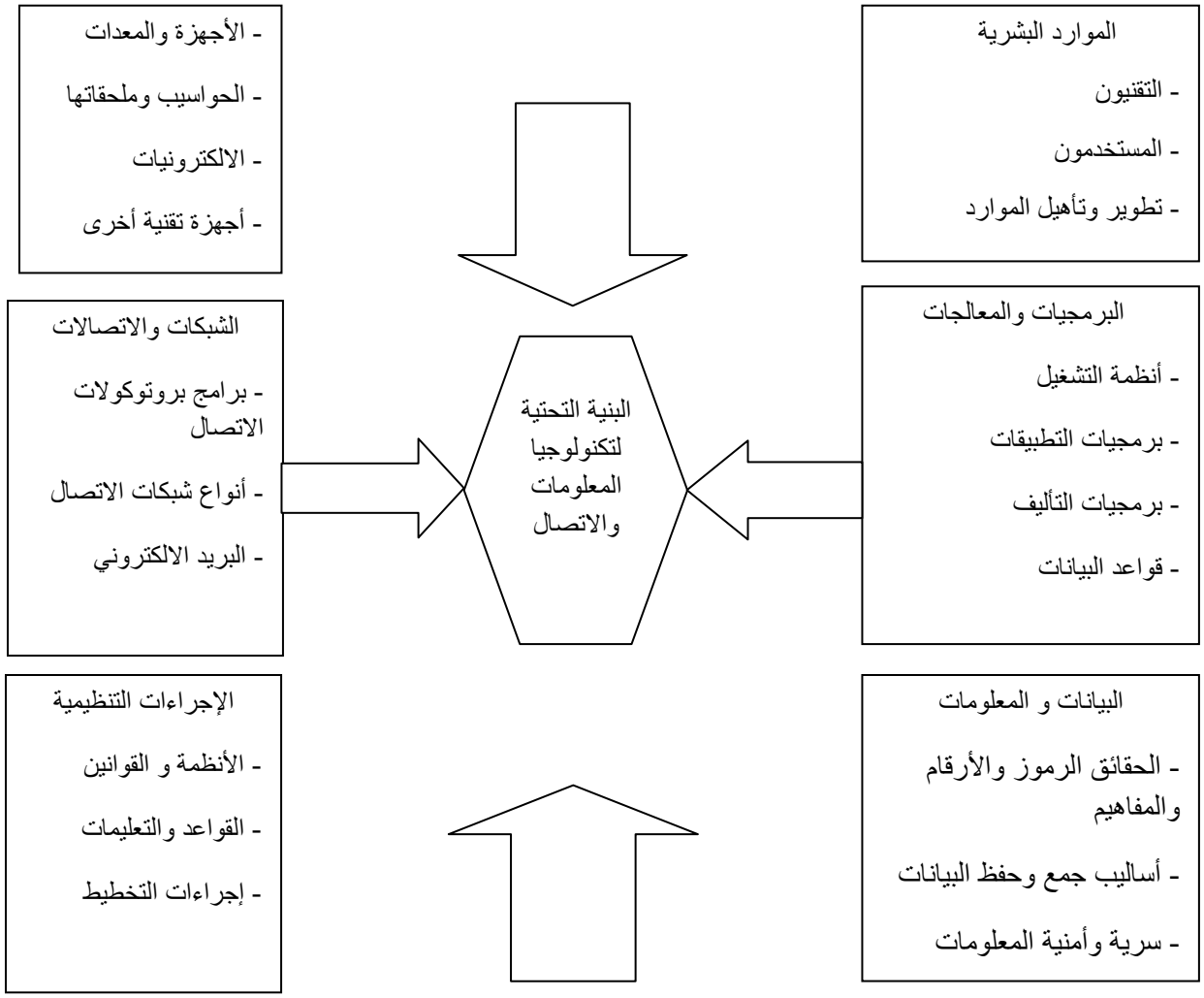
[5] - حيدر شاكر البرزنجي، تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور إداري تكنولوجي ،ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2013 ،ص22.

- **البيانات والمعلومات data end information:** هي تلك البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفع للفرد وتكون منسقة ومرتبة لاتخاذ قرار معنية [1].

- **الإجراءات التنظيمية organizing procedures:** هي مجموعة الأنظمة القوانين الموضوعة لحماية البيانات المخزنة في أجهزة الحاسوب إضافة إلى الأجهزة الملحقة الاتصالات والتصدي للمحاولات الرامية إلى الدخول غير المشروع إلى القواعد البيانات المخزنة[2] .

- **الموارد البشرية human and resourse :** وهي مجموعة من الأفراد الدين يستخدمون الحاسوب والمبرمجين الذين يقومون ببناء و تصميم البرامج . وتتمثل في الشكل الأتي [3]:

الشكل رقم (1-1) : البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال



*** المصدر: حيدر محمد نوري حسن جمعة، دراسات في أثر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار الشروق للنشر والتوزيع،الأردن 2013،ص144**

[1]-محمد اسماعيل محمد السيد ، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية ، ط 2 ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009 ، ص55.
[2]- نجم عبد الله الحميدي ، نظم المعلومات الإدارية ، ط 2 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2009 ، ص 55.
[3]- عدنان عواد الشوابكة ، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار ، ط1 ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، الأردن 1999 ،ص7.

المطلب الثاني: خصائص وأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

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

أولا: خصائص تكنولوجيا المعلومات والإتصال: وتتمثل فيما يلي[1] :

ـ التفاعلية: أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مرسل ومستقبل في نفس الوقت.

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

ـ اللامركزية: هذه التكنولوجيا تسمح بإستقلالية تكنولوجيا المعلومات والإتصال، فالإنترنت تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة تعطيل الأنترنت على مستوى العالم بأسره.

ـ قابلية التواصل: أي إمكانية الربط بين مختلف بين أجهزة الإتصال المختلفة .

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

ـ قابلية التحول: بمعنى إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى وسيط أخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مقروءة أو مطبوعة.

ـ اللاجماهرية: إمكانية توجيه الرسالة الإنتقالية إلى فرد واحد أو واحد أو جماعة معنية ، بدل توجيها بالضرورة إلى الجماهير ضخمة ، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات .

ـ الشيوع والإنتشار: بمعنى قابلية الشبكة للتوسع لتشمل أكثر مساحات غير محدودة من العالم.

ـ العالمية والكونية: المقصود بها المحيط الذي تعمل فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومقعدة وتنشر عبر مختلف محيط عملها.

ـ تخفيض الوقت: وذلك باختصارها للوقت والمكان.[2]

ـ تقليص المكان: تتبع تكنولوجيا المعلومات وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات، والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.

---

[1]- بومايلة سعاد ،فارس بوبا كرم ،أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة الاقتصاد والمناجمنت ،العدد 3،مارس 2004، ص205-206.

[2]- يسبع ياسمينة ، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والإتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة ماجستير ، تخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر ، 2010-2011 ، ص22.

ـ **المرونة**: تتعدد استعمالات تكنولوجيا المعلومات بتعدد الإحتياجات لها.

ـ **النمنمة**: ويقصد بها الأسرع والأصغر والأقل تكلفة ،وهي من أهم مميزات تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

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

ـ **النمو والتطور** : كلما تغير نظام تكنولوجيا المعلومات كلما تغير النظام الإقتصادي.

ثانيا : أهمية تكنولوجيا المعلومات والإتصال:

تؤدي تكنولوجيا المعلومات دور كبير في تحديث وتطوير إدارة الأعمال وتؤدي إلى خلق أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئات الأعمال ، يمكن ملاحظة ذلك من خلال أنها[1] :

ـ تساعد في تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية.

ـ تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل المؤسسة.

ـ تساعد على زيادة قنوات الإتصال الإداري بين مختلف الإدارات.

ـ تساعد على توفير الوقت خاصة الإدارة العليا والتفرغ لواجبات أكثر أهمية.

ـ تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية .

المطلب الثالث : استخدامات وأهداف تكنولوجيا المعلومات والإتصال في المؤسسة

إن الطبيعة الإقتحامية للتكنولوجيا المعلومات والإتصال للمجتمعات سواء كانت مطلوبة أو غير مطلوبة ، جعل من استخدامها العديد من الأهداف.

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

أ ـ الإستخدام الداخلي: ويتمثل في الأتي [2] .

ـ تستعمل تكنولوجيا المعلومات والإتصال كمصدر مركزي لكل المعلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها الخدمة أو المنتج ..... الخ.

[1]- عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتز للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط1 ،2015 ،ص 127.
[2]- لمبارك معيزة ، موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات التسعير في المؤسسات الإقتصادية ، ورقة بحث مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: صنع القرارات في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة ، الجزائر ، 15/14 أفريل 2009 ،ص660.

ـ وضع دليل العاملين الذي يساعد فيما يخصهم من معلومات شخصية، الوظيفية، الترقيات، العقوبات ....الخ.

- يربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض وان كانت في أكثر من مبنى ، لمعرفة ما يجري في كل جزء.

- الاستعمال الالكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي لحضور العاملين) لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وسرعة الوصول إليها.

- تتيح للموظفين الوصول للوثائق المعيارية للفحص والمعالجة، مع توصيف الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها.

- وضع معلومات عن المنتوج ومواصفاته لتجنب تكرار الشرح عدة مرات.

- الحصول على معلومات المنتوجات المنافسة ومميزاتها للمحافظة على تنافسية جيدة للمؤسسة .

- الانتقال السهل للمعلومات داخل المؤسسة.

- النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية و الوقت المستهلك .

ب - الاستخدام الخارجي: ومن أهم الاستخدامات الخارجية:[1]

- نشر الإعلانات و الإشهار لخدمات المؤسسة على شبكة الانترنت لجلب أكبر عدد من الزبائن.

- السماح للزبائن بالشراء والتسوق عبر الانترنت والتجارة الالكترونية .

- سرعة الإتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الالكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة، وميزة الخطاب بإعطاء أحسن تعبير.

- تزويد المؤسسة بمعلومات تريد شرائها، خاصة المواد ذات التمويل الكبير.

- الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض من مشاكلها دون دفع تكاليف الاستشارة في بعض الأحيان.

- الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.

[1]- إبراهيم بختي، محاضرات تكنولوجيا نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ،جامعة ورقلة 2005/2006،ص48.

- إختيار السوق لمنتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها، مما قد يفيدها في وضع خططها المستقبلية من الناحية الإنتاجية والتسويقية.

إمكانية اختيار المورد المناسب من خلال العروض المقدمة من طرف الموردين ، ميزات المنتوج أو المواد الأولية، السعر.....إلخ.

- متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة بمؤسسات أخرى في نفس قطاع نشاطها، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات، كزيارة مواقع هذه المؤسسات المنافسة.

كما يمكن إستخدامها من اكتساب ميزة تنافسية على النحو التالي:

- **تعظيم قيمة الزبون** : من خلال تحديد احتياجاته و رغباته بالتركيز على الجودة والسعر، من خلال ما تقدمه هذه الأخيرة من أعمال إلكترونية وتقنيات معلوماتية .

- **إعادة هندسة الأعمال** : بإدخال تحسينات جديدة من أجل التمييز وإستقطاب زبائن أكثر من خلال التكلفة والجودة والسرعة في الخدمة .

- تحسين جودة الأعمال : بالتركيز على الجودة من وجهة نظر الزبائن بالتركيز على الأداء والموثيقية والإستجابة .

- **تشكيل المنظمة الرشيقة** : من خلال التسعير السريع والمستمر وفقا للأسواق العالمية التي تتطلب جودة عالية وأداء عالي المستوى[1] .

- **تكوين المنظمة الإفتراضية**: وذلك في بنية الأعمال التنافسية العالمية، فتكوينها واحد من أهم الاستراتجيات التي تتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فتقوم المنظمة بربط الأشخاص والموجودات معا من خلال ربط الزبائن و الموردين والمنافسين مع المنظمة .

- **بناء المنظمة المبدعة للمعرفة**: أو المنظمات التعليمية التي تقوم باكتساب المعرفة ونشرها وتطبيقها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأساليب التي تستطيع بناء وتراكم المعرفة من الأماكن المختلفة من الأشخاص وتصنيف العمليات و الموارد البشرية مما ينعكس إيجابا على الأداء.

- **النجاح الإستراتيجي المستدام**: وذلك بالاعتماد على ثلاث عوامل رئيسية .

1- غسان عيسى العمري ، نظم المعلومات الإستراتيجية : مدخل استراتيجي معاصر، دار الميسر للشر و التوزيع و الطباعة ، الطبعة الأولى، عمان ،2008 ص 136.

البيئة: العامل البيئي وهو هيكل الصناعة ومعطيات المنافسة والأوضاع الفردية للمؤسسة التي تتضمن التشريعات والسياسات وبراءات الاختراع.

العوامل الرئيسية: و المتمثلة في الموجودات والموارد التكنولوجية والمعرفية، التي تعتبر من أهم العوامل التي تعتبر من أهم العوامل التي ترفع المنافسة في المنظمة.

إستراتيجيات وأنشطة الإدارة مثل الدخول أولا للسوق وإستخدامات تكنولوجيا المعلومات وفي مقدمة المنافسين أو إيجاد موانع دخول وقيادة الكلفة.

- تطبيق إدارة المعرفة والتعلم المؤسسي.[1]

- تطوير إستراتيجيات سريعة الإستجابة لطلبات الزبائن و الموردين بشكل أسرع من المنافس.

- إدارة مخاطر الأعمال من خلال تطبيق العديد من تكنولوجيا المعلومات ومبادئها الإستراتيجية.

ثانيا : أهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال: وتتمثل فيما يلي:[2]

- الأعمال الممكن تشغيلها وأدائها
- الأداء (حجم المبيعات).
- ضمان التكامل لعدم ضياع البيانات .
- طبيعة وخدمة المستخدم.
- أمن المعلومات.
- إمكانية التشغيل على قواعد بيانية مختلفة أو نظم تشغيل وأجهزة متنوعة.
- سرعة تطوير النظام.
- قدرة تعمل أعمال إضافية.
- التكاليف الكلية للنظام.
- طبيعة وخبرة المستخدم.
- أمن المعلومات.
- القدرة على التغيير و التعديل.
- إمكانية تكبير الإمكانيات.
- زمن الضياع .

1 -وصفي عبد الكريم الكساسية، تحسين فاعلية الأداء، ط 1 ،دار البازوري للنشر و التوزيع ، الأردن، 2011 ، ص55-53 .

[2] -زرزار العياشي، عياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة و دورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ،2016 ، ص35.

- المجهود اللازم للحفاظ على النظام .

ونلاحظ أن تكنولوجيا المعلومات والإتصال دورا حسنا في صناعة الأعمال الحديثة وبناء الأهداف الإستراتيجية المهمة للمؤسسة الإقتصادية.

تملك تكنولوجيا المعلومات والإتصال الخصائص الكافية التي جعلت منها تتبوأ أهمية كبيرة في المؤسسة، مع إعتبارها ميزة تنافسية تعتمد على التكلفة و الوقت ما يحقق للمؤسسة تعظيم قيمتها وتحقيق أهدافها المرحلية و الإستراتيجية.

المبحث الثاني : نظم المعلومات و شبكات الإتصال في المؤسسة

غالبا ما يحدث الخلط بين تكنولوجيا المعلومات والإتصال ونظم المعلومات وشبكات الإتصال المختلفة، فنظم المعلومات هي أنظمة متكاملة لتدعيم التخطيط و الرقابة وتنفيذ العمليات، بينما توفر الشبكات المختلفة نقل هاته المعلومات، فالإرتباط بواسطة الحاسوب يجعل الفصل بينها مستحيلا ، ما أدى إلى بروز إقتصاد المعرفة في معظم النشاطات الإقتصادية.

المطلب الأول: نظم المعلومات في المؤسسة

توفر تكنولوجيا المعلومات للمؤسسة نظاما معلوماتيا متكاملا بين مختلف أقسامها وفروعها يوفر لها قاعدة بيانات تكون منطلق لنشاطها ومرجع للإتخاذ القرار.

أولا : نظام المعلومات و مكوناته

تجدر الإشارة إلى مجموعة من المفاهيم المرتبطة بهذا المفهوم:

أ- نظم المعلومات:

تعريف نظم المعلومات:عبارة عن مجموعة من العناصر المتداخلة و المتفاعلة مع بعضها البعض التي تعمل على جمع البيانات و المعلومات وتعمل على معالجتها وتخزينها وتوزيعها على المستفيدين بغرض دعم القرار والرجوع إليها حين الحاجة[1].

تعريف نظم المعلومات الإلكتروني: هو مجموعة من المكونات المترابطة تهدف إلى جمع ومعالجة و تخزين وتوزيع المعلومات لدعم القرارات والتحكم في المنظمة وبالإضافة إلى عملية صنع القرار، بالتنسيق، والسيطرة، فإن نظم المعلومات تساعد أيضا الإدارة العليا على تحليل المشاكل و الموضوعات المعقدة.[2]

1 - صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية و الإدارية، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 2008ص 15.

2 - الطاهر بن عمار و أخرون، أثر نظام الحماية الالكتروني في الحد من مخاطر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، مجلة رؤية الاقتصادية، جامعة الوادي ،المجلد 8 ،العدد2 ،2018 ص 3.

ب: مكوناته: يتكون النظام المعلوماتي مما يلي[1]:

- المدخلات: تتعلق بجمع وتوفير البيانات أو الحقائق الخام من داخل المنظمة أو خارجها وذالك لأغراض تشغيلها والإستفادة منها في تطبيق .

- العمليات: وقد تنجز تلك العمليات بواسطة آلة أو إنسان وتعمل على تحوير البيانات التي سبق جمعها لتصبح ذات معنى ودلالة.

- المخرجات: وتتمثل في المعلومات ونقلها إلى الأفراد الذين يحتاجون إليها و الإدارات والأقسام والفرع لتصبح ذات معنى ودلالة.

- التغذية العكسية: ردود أفعال الأفراد المختلفة التي حصلت على المعلومات ومن ثم تقسيم مخرجات نظام المعلومات، ووجود إحتمالات لتعديل أو تغيير المدخلات أو عمليات التشغيل في هذا النظام .

ثانيا : أنواع نظم المعلومات في المؤسسة

هناك العديد من التصنيفات للنظم المعلوماتية في المؤسسة، إلا أننا نأخذها من جانب تصنيف المستويات التنظيمية في المؤسسة:[2]

أ- نظم المعلومات الإستراتيجية: وتهتم بتحديد أهداف المؤسسة، والخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والقيام بعمليات التنبؤ والترصد للمتغيرات البيئية لإيجاد فرص ممكنة لتحقيق الأهداف.

ب- نظم المعلومات التكتيكي: ويهتم بدرجة كفاءة وفعالية إستخدام الموارد وتقييم أداء الوحدات التشغيلية وهذا المستوى يضم فئة المديرين الذين يقومون مباشرة أسفل الإدارة العليا ،وقرارات هذا المستوى تعتبر حلقة وصل بين المستوى التشغيلي والمستوى الإستراتيجي ،فهو يقوم بتحويل الخطط والإستراتيجيات المعدة من قبل المستوى الإستراتيجي، إلى مهام المستوى التشغيلي.

ج- نظم المستوى التشغيلي: يتضمن هذا المستوى عمليات صنع القرار المتعلقة بتنفيذ المهام محددة، حددتها المستويات العليا ومن أمثالها وضع معايير المادية والبشرية عبر الوحدات التنظيمية ووضع معايير تقييم نواتج أداء مخرجات هذه الوحدات، وهذا المستوى يشمل فئة الإدارة التنفيذية الدنيا والقرارات وفي هذا المستوى عادة ما يتم وصفها بالمبرمجة حيث يتم إتباع إجراءات محددة مسبقا والشكل الموالي يوضح أنواع أنظمة المعلومات والمستويات الإدارية الموافقة لها .

والشكل التالي يوضح أهم أنظمة المعلومات الإدارية في المؤسسة حسب الهيكل الإداري للمنظم

1 - ثابت عبد الرحمن إدريس، نظام المعلومات في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعة، مصر، ،2010ص ص،.80-81.

2 - King William.Using marketing information system to perfection,Usa,2010,p164.

الشكل رقم (1-2): أنظمة المعلومات الإدارية في منظمات الأعمال حسب الهيكل الإداري للمنظمة



***المصدر: بالقيود صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة(NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسة، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر2، 2012 ،2001، ص160.**

من خلال الشكل يتضح لنا أن أنظمة المعلومات على مستوى الأقسام تدعم المناطق الوظيفية التقليدية وتتمثل أنظمة المعلومات الرئيسية في[1]:

" نظام المعلومـــات المحاسبي والمالي، التسويقي، الخاص بعمليات الإنتاج، لإدارة الموارد البشرية"، وفي كل منطقة وظيفية يوجد بعض المهام الروتينية والمبتكرة وهي أساسية لتشغيل المؤسسة.

إن نظام المعلومات الذي يدعم مثل هذه المهام الروتينية المتكررة يدعى (نظام معالجة المبادلات التجارية) وهذه الأخيرة ندعم الوظائف الداعمة (المناطق الوظيفية) ولكن يتم ذلك بصورة خاصة في مناطق المحاسبة والمالية.

[1]- العياشي عيدوني، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار ضمن متطلبات التنمية المستدامة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر ،2014/2013 ،ص 18.

ثالثا: وظائف نظام المعلومات الإدارية: تتمثل الوظائف التي يقوم بها نظام المعلومات فيمل يلي:[1]

- توفير المعلومات إلى مختلف المستويات الإدارية عند الحاجة لغرض ممارسة وظائفها في التخطيط والتنظيم والسيطرة.

- تحديد وتوضيح قنوات الاتصال أفقيا وعموديا لتسهيل عملية التخطيط والتنظيم والاسترجاع.

- تقييم نشاطات المنظمة وتقييم النتائج بغية تصحيح الانحرافات.

- المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المتوقعة بغية اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.

- إمكانية الاستفادة من هذه النظم بإصدار تقارير سواء كانت تجميعية أو تفصيلية آنيا أو شهريا أو تفصيليا أو سنويا عن نشاطات المنظمة.

- توفر نظم المعلومات الإدارية قدرة متزايدة للوصول إلى معلومات المحددة واسترجاعها في الوقت المناسب بهدف صنع القرار بالوقت والسرعة المناسبة.

- تمكين المدراء من جمع المعلومات التي تحتاجها كل الإدارات في المنظمة لغرض انجاز أعمال المنظمة المختلفة.

- تجميع البيانات التي تحتاجها عمليات التخطيط والتنسيق والتوجيه والرقابة وصياغتها لاتخاذ القرار.

- زيادة الكفاءة والفاعلية من خلال إشباع حاجياتها أو متطلبات من معلومات.

المطلب الثاني: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة

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

أولا: جهاز الحاسوب COMPUTRE: نتعرض في هذا الجزء إلى مفهومه ومكوناته ثم خصائصه:

أ- مفهومه ومكوناته: هو الآلة التي تجمع بين عدة مهام: تخزين، استرجاع وإرسال واستقبال في آن واحد بالصورة والصوت[2]. وعليه فإن تكنولوجيا الحاسوب تقوم أساسا بإنجاز البيانات الحسابية ومعالجة المعلومات، ثم إخراجها في شكل صورة أو صوت أو معا.

ويتكون الحاسوب الالكتروني من "وحدة التشغيلL'unité central "و يحوي على وحدة التخزين الداخلية Unité intérieur stockage ثم الوحدة الحسابية ، L'unité calcule ثم وحدات لرصد النتائج

[1]- عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر، الأردن،ط1، 2013 ص 29-28.

[2]- عبد الباسط محمد عبد الوهاب ، استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الإنتاج الإذاعي و التلفزي ، دراسة ميدانية ، ذ.م.ن، المكتب الجامعي الحديث ،2005 ص 124 .

المستخرجة من الحاسوب و يطلق عليها ، L'unité d'out put وحدة التغذية بالمعلومات و هي Unité d'Imuput يضاف إلى ذلك وحدات التخزين الخارجية Unité de stockage extérieure وهي إما تكون في شكل أسطوانات أو أشرطة ممغنطة، والأسطوانة هي شريحة الشكل لتخزين البيانات مغطات غالبا بمادة مغناطسية وتعرف في هذه الحالة بالقرص المغناطيسي Disque dure [1].

ب- خصائص الحاسوب: إن انتشار الحاسوب في الوقت الحالي بهذه الطريقة الهائلة راجع إلى تمتعه بمجموعة من الخصائص كالسرعة الفائقة في الأداء، الدقة والكفاءة العاليتين أثناء تنفيذ العمليات وإدارة البيانات، كما يمكنه تنفيذ مهام معقدة ومختلفة كإدارة المشروعات، للخصائص التالية:

- مرونة الحاسوب في تحمل عبئ أكبر في حالة النمو السريع دون الحاجة إلى زيادة العناصر البشرية.
- قلة الرقابة أو انعدامها إذا أحكمت الرقابة على المدخلات.

-عنصر التكلفة: حيث أثبتت الممارسات أن تكلفة المعلومات باستخدام الحاسوب تقل بكثير عن تكلفة الحصول عليها يدويا.

-العائد الاستثماري: تشير التقديرات إلى جاذبية الاستثمار في الحاسوب من خلال متوسط عائد يتراوح من 100/35 إلى 100/45 من الاستثمارات الكلية كل عام، وذلك بالنسبة للمؤسسة متوسطة الحجم وتمثل هذه النسبة معدلا استثماريا مغريا بالقياس إلى البدائل المختلفة[2].

ثانيا : وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية[3]:

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

ب- الوسائل اللاسلكية للاتصالات: تعتمد على الموجات الكهرومغناطيسية، حيث يتم تحويل البيانات والمعلومات إلى موجات كهرومغناطيسية، و إرسالها عبر الأثير من خلال هوائيات خاصة، ثم يتم استقبال تلك الموجات بواسطة هوائيات ثم يتم تحويل الموجات المستقبلة إلى شكلها الأصلي. (الموجات الدقيقة أو الماير كروويف الأرضي، الأقمار الصناعية).

ثالثا: الشبكات Les réseaux

هي الرابط بين البيانات الطرفية Terminales للحاسبات بهدف نقل وتبادل المعلومات بين الحاسب الآلى والنهايات الطرفية المتصلة، في إطار النقل على الخط المباشر Online للبيانات[4].

---

[1]- هدى حامد قشقوش ، جرائم الحاسب الالكتروني ، دار النهضة العربية ، د.ت ن ، القاهرة، ص، 20،21 .

[2]- سعيد يس عامر وعلي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم الإدارة ، ط2، مركز وايد سبر قيس، القاهرة، 1998 ص: 467-468 .

3- كريمة بن صالح، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة ماجستير علوم التسيير، جامعة قالمة، الجزائر، 2010، ص 27.

[4]- محمد الهادي، تكنولوجيا الاتصال و شبكات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2001، ص130.

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

أ-الإنترنت: هي شبكة عالمية تربط عدة آلاف من الأجهزة الكمبيوتر المختلفة الأنواع والأحجام في العالم، وتكمن فائدة الإنترنت في كونها وسيلة يستخدمها الأفراد، المؤسسات للتواصل وتبادل المعلومات.[1] ويعرفها البعض الآخر بأنها شبكة طرق المواصلات السريعة، ويمكن تعريفها بشبكة الشبكات، فهي كلمة انجليزية مختزلة لعبارة Interconnexion of network وهي تجزأ إلى كلمتين:

Interconnexion وتعني الربط بين عنصرين أو شيئين Network وتعني الشبكة[2].

- **استخدامات شبكة الانترنيت في المؤسسة**:

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

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

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

- الوصول إلى العميل في كل موقع وأينما وجد ونقل المعلومات إليه سواء كانت وثائق نصية أو جداول الكترونية ...الخ وذلك بأقل التكلفة مع المحافظة على سرية المعلومات وذلك أن الرسائل لن تصل إلا للمعني.

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

[1]- حسام الدين محمد مازن، تكنولوجيا المعلومات ووسائطها الالكترونية، العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، 2010، ص.23

[2] - سميرة رابح بوعيشة، الدعوة الإسلامية عبر الانترنيت، رسالة ماجستير قسم الدعوة و الإعلام، جامعة الأمير عبد القادر ، 2003ص32.

- سهولة البيع وإمكانية إجراء عمليات الشراء.

- خدمات المؤتمرات المفتوحة: تعتبر خدمات المؤتمرات المفتوحة عبر شبكة الانترنيت من الخدمات المبتكرة والجديدة التي توافر لها العديد من البرامج التي تساعد المؤسسات والأفراد على استخدامها، وبذلك فمن مزايا هذه الخدمة:

- تقليل مصاريف الانتقال لمندوبي المؤسسات والأفراد للإجتماع في مكان ما لعقد المؤتمرات.

- توفير مكان عقد المؤتمرات حيث يشرك كل شخص في المؤتمر المعين وهو في مكانه جالس.

- سهولة عقد الصفقات والاتفاقيات بين المنظمات التي تتواجد في أماكن متباعدة.

- زيادة التعاون الدولي بين المؤسسات في جميع أرجاء العالم .

ب- الانترانيت: من الوسائل الحديثة للاتصال الرأسي والأفقي فهو شبكة خاصة بالمؤسسة وتستخدم فيها تكنولوجيا الانترنيت مثل (البريد الالكتروني، الروابط المتعددة النصوص ومحركات البحث) ولكن ضمن حلقة محدودة (محجوزة لأعضاء من نفس المؤسسة). وهي تسمح بأقل تكلفة وبكل سلامة بنقل وتقاسم النصوص HTML وHTTP الصور والأصوات بين مختلف أعضاء الجماعة من أي مكان يتواجدون فيه[1].

- الخدمات التي تؤديها شبكة الانترانيت للمؤسسة: توفر العديد من الخدمات تتلخص فيما يلي:

- **المشاركة في الملفات**: حيث يستطيع العاملون في المؤسسة الحصول على جميع المعلومات المراد الحصول عليها في أي لحظة ومتابعة المتغيرات، بشكل يساعد على إتمام عمليات البيع والشراء، ومعرفة وضع الموردين والعملاء وخطوط الإنتاج.

- **المشاركة في التطبيقات**: قد يكون هناك برامج تكلفتها غالية الثمن، فمن الممكن أن تقوم المؤسسة بوضع تلك البرامج على أحد الأجهزة، ويقوم العاملون بالمؤسسة بمشاركة زملائهم في هذه البرامج دون زيادة نسخ إضافية من هذه البرامج وذلك للحد من التكلفة.

- **البريد الإلكتروني**: البريد الالكتروني عملي ومفيد في المؤسسات التي تتطلب أعمالها اتصالات مستمرة وسريعة للأفراد، حيث يتم الاتصال عبر الشبكات وأجهزة حواسيب من مناطق متعددة[2].

- **المشاركة على خط واحد**: تتيح الأنترانت دخول المستخدمين من جهاز كمبيوتر على خط واحد من خطوط الانترانت وتوفير تكلفة الشراء.

- **اعتماد أفضل على النظام**: ففي حالة عطل في الجهاز، فإن باقي الأجهزة تقوم بالعمل والتغطية.

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

[1] - Olive Meier, Dico du manager, Dunod, paris, 2009, p109.

[2] - نبيل محمد مرسي، التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005 ص 1.

- الوصول المباشر: أي أن شبكة المعلومات الداخلية تهدف إلى تحقيق المزايا الآتية:

- توفير معلومات أكبر مما هو متاح.

- تقديم معلومات عن الخط المباشر Online تتسم بالسرعة والسهولة في الاسترجاع.

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

- تقليل التكلفة.

- التدعيم المركزي المشترك[1].

الملاحظ أن هذه الخدمات لا تتوفر كلها في جميع المؤسسات، فهي تختلف حسب أقدمية الشبكة، القدرة المادية للمؤسسة والهداف المتوخاة من تبني هذا المبتكر.

ج- الإكسترانت: وهي شبكة معلومات خاصة أو أكثر من الانترانيت المرتبطة باستخدام الشبكة الافتراضية الخاصة VPN (Virtual Privat Network) وهي الشبكة الممتدة من استخدام شيكات معلوماتية عامة، ولكنها تنقل المعلومات بطريقة محمية أو ما يشكل غلاف الحماية نقل المعلومات الإكسترانت تعتمد تكنولوجيا الأنترنيت نفسها وهي وسيلة لخزن المعلومات الالكترونية و توزيعها على باقي الأطراف كالبائعين، الزبائن، الموردين .....الخ[2].

وتصنف شبكة الاكسترانت على قطاع الأعمال الذي يقسمها إلى ثلاث أنواع هي[3]:

- **شبكات اكسترانت التزويد**: وتربط بين مستودعات البضائع الرئيسية والفرعية للمحافظة عل كمية ثابتة، قاعدة نقطة الطلب، التحكم في المخزون.

- **شبكات اكسترانت التوزيع**: تمنح صلاحيات للمتعاملين بحسب حجم تعاملاتهم في الطلب الالكتروني، تسوية الحسابات أليا، مع التزويد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة والمواصفات التقنية ...الخ

- **شبكات اكسترانت التنافسية**: بمنحها فرصة متكافئة للبيع والشراء بربط الشركات الصغيرة والكبيرة لتنقل فيما بينها الأسعار والمواصفات التقنية الدقيقة ما يعزز مستوى الخدمة وجودة المنتجات ويقضي على الاحتكار.

●استخدامات شبكات الاكسترانت في المؤسسة:

تعتبر استخدامات شبكة الاكسترانت هي نفسها استخدامات شبكة الانترانت ماعدا أنها موجهة إلى الجمهور أوسع، وتتمثل أهم استخداماتها في:

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

1- بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص 42.

[2] - فائق محمد سرحان الزويتي، إبراهيم عبد الله عيدان، تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الإنشائية، دار غيداء للنشر والتوزيع،الأردن،2016 ص 103،107.

[3] -Anne Bedel, comment mettre en place une administration, www ,admiroutoutes.fr,(15/01/2020).

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

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

- **تواصل شبكات توزيع البضائع**: وذلك ببناء الشبكة التي تربط بين الموزعين المحليين بالمزود الرئيسي لتسريع عمليات الطلب الشحن وتسوية الحسابات، كما يمكن بناء الطلبيات المستندة إلى مفهوم نقطة الطلب لأتممة كامل عمليات التوزيع وتسوية الحسابات المتعلقة بها، كما بدأت تظهر تطبيقات بصفة هائلة ككتيبات العرض الالكترونية والتي تزود العملاء ساعة بساعة بالعروض والأسعار.

من خلال ما تقدم نلاحظ أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تخلق فرص غير متوقعة للمؤسسات، ذلك أنها حققت نوع من التعاضد بين نظم المعلومات وشبكات الاتصال داخليا وخارجيا، ما أوجد قيمة متراكمة ومتجددة مكنت المؤسسة من التعامل الفوري مع المتغيرات المختلفة في الوقت المناسب بامتلاك معظم المعلومات بهيكل المنافسة في السوق وبهذا تكون قد أوجدت أساليب متقدمة في الإدارة، وذلك عبر عدة مداخل كإدارة الجودة، وإعادة هندسة الأعمال وغيرها من الأساليب الحديثة للعمل الإداري[1].

المبحث الثالث: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

لقد حققته تكنولوجيا المعلومات والاتصال خطوات عملاقة أدت إلى تغيير الواقع الاقتصادي كليا ، والانتقال به إلى إقتصاد المعرفة، ما أدى إلى ظهور إشكاليات جديدة أمام المؤسسات الاقتصادية، وطرح آليات جديدة للتجنب مخاطرها أو التقليل منها.

المطلب الأول: جرائم الحاسوب والأمن المعلوماتي

إن استخدام النظم الآلية أدى إلى ظهور نوع جديد من جرائم التي شكلت تهديدا، للأمن القومي ككل والأمن الاقتصادي خاصة ما أثر عل المؤسسات سلبا، واستدعى محاربتها للوصول للأمن المعلوماتي.

أولا: جرائم الحاسوب:

أ- تعريف جرائم الحاسوب: استخدام تلك النظم الآلية المستخدمة بشكل مباشرو غير مباشر (عن بعد) للقيام بأنشطة وتصرفات تتصف بطبيعة الحال بعدم القانونية كالسرقة أو التخريب، مما قد يؤدي إلي تحقيق

[1]- حورية بولعويدات، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسنطينة ، الجزائر، 2008/2007 ،ص 8.

أضرار بالغة بالجهة المستخدمة للحاسبات كما أنها قد تؤدي أيضا في بعض الحالات إلى تأثيرات سلبية على مستوى الأمن القومي ككل[1].

ب- خصائص الجريمة الالكترونية: و بارتباط الجريمة المعلوماتية بجهاز الحاسوب وشبكة الانترنت أضفى عليها مجموعة من الخصائص والسميات المميزة لهده الجريمة عن الجريمة التقليدية وهي[2]:

- الجريمة المعلوماتية متعددة الحدود: أو جريمة عابرة للدول.

- صعوبة اكتشاف الجريمة المعلوماتية: عادة يتم اكتشافها بمحض الصدفة.

- صعوبة إثبات الجريمة المعلوماتية: لطبيعة الجريمة.

- أسلوب ارتكاب الجريمة المعلوماتية: لا تحتاج إلى العنف بل القدرة على التعامل مع جهاز الحاسوب بمستوى تقني يوظف في ارتكاب الأفعال غير المشروعة.

- الجريمة الالكترونية تتم عادة بتعاون من شخص: (شخص متخصص في تقنيات الحاسوب والانترنت يقوم بالجانب الفني من المشروع، وشخص أخر لتغطية عملية التلاعب وتحويل المكاسب إليه).

- خصوصية مجرمي المعلومات: يتسم بخصائص معينة تميزه عن المجرم الذي يقترف الجرائم التقليدية.

ج- أهم تهديدات جرائم الحاسب: تتعدد جرائم الحاسوب إلا أننا سنوجزها فيما يلي[3]:

-اقتحام نظام المعلومات من أطراف داخلية ليس لها الحق لدخول النظام أو أطراف خارجية (قراصنة) عن طريق سرقة أو تخمين كلمة سر النظام.

- إمكانية سرقة معلومات هامة، وقد تكون على درجة من السرية ويمكن الاستفادة منها ماليا

- إمكانية تحريف البيانات نظام المعلومات، وبالتالي يؤدي استعمالها إلى قرارات خاطئة.

- إمكانية إدخال فيروسات إلى نظام المعلومات تعمل على إتلاف وتدمير أو تخريب كل أو بعض البيانات أو الملفات أو البرامج ونظم التشغيل.

- إمكانية إعاقة عمل نظام المعلومات من خلال إغراقه بطلبات تبادل البيانات ما يؤدي إعاقة وصول المستخدمين الطبيعيين إلى النظام وهذا يؤدي إلى فقد فرص نشاط حقيقية للمؤسسة.

- استخدام برامج غير ملائمة مفصلة أو جاهزة أو معدلة عادة إلى تشغيل خاطئ للبيانات، ومن ثمة الحصول على نتائج غير سليمة.

1- السيد عبد المقصود دبيان، ناصر نور الدين عبد اللطيف، نظم المعلوماتية المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعة، الإسكندرية، 2004 ص548.

[2]- نهلا عبد القادر مومن، الجريمة المعلوماتية، دار الثقافة، ط1، عمان، 2008، ص50.

[3]- لسيد عبد المقصود دبيان، ناصر نور الدين عبد اللطيف، مرجع سبق ذكره، ص2.

ثانيا: الأمن المعلوماتي: يعتمد أمن المعلومات في المؤسسة على نظام خاص يدعي نظام الحماية:

- نظام الحماية الالكتروني: هو جميع الطرق والتقنيات ووسائل المن والحماية لموارد نظام المعلومات، ويمثل الهدف من أي برنامج أمن يعد، لنظام المعلومات حماية المنظمة وذلك بتقليل المخاطر التي تؤثر على توفر المعلومات وسريتها بمستوى مقبول ومحدد[1].

أ **-عناصر الأمن المعلوماتي**: من أجل حماية المعلومات من المخاطر التي تتعرض لها لابد من توفير مجموعة.

من العناصر والتي صنفت إلى خمسة عناصر وهي[2]:

- **التحقق من المستعمل**: التأكد من هوية المستعمل للمعلومات، بفحص الصلاحيات الالكترونية للمستخدم.

- سلامة المحتوى: محتوى المعلومات صحيح ولم يحرف، ولتفادي ذلك يجب على المؤسسة التأمين من خلال إتباع وسائل الحماية مثل البرامج والتجهيزات المضادة للاختراقات والفيروسات

- استمرارية توفر المعلومات أو الخدمة: سلامة وامن التخزين والاسترجاع باستمرارية عمل النظام بكل مكوناته أي استمرارية القدرة عل التفاعل وتقديم الخدمات للمستخدمين المرخص لهم، ومنع استخدامها أو الوصول إليها بطرق غير مشروعة.

- المسؤولية: إمكانية تتبع الأثر في حالات التغيير والتحريف والحذف، ويقصد به ضمان توفر طريقة أو وسيلة لإثبات أي تصرف يقوم به شخص في وقت معين.

- السرية والموثوقية: أي التأكد من المعلومات لا يمكن الاطلاع عليها من قبل أشخاص غير مصرح لهم.

ب- متطلبات الأمن المعلوماتي:

تعتبر أهم المسائل الضرورية التي ينبغي على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار ووضع خطة حماية شاملة في حدود إمكانياتها التنظيمية والمادية ويجب أن تكون قوية، ولذلك وضعت عدة متطلبات[3]:

- وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات تتحدد حسب طبيعة عمل وتطبيقات المنشأة.
- يجب على الإدارة العليا في المنشأة دعم أمن نظم المعلومات لديها– .
- يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات لأشخاص محددين.
- تحديد النظم المختلفة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.
- تحديد اليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.
- الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية لنظم المعلومات بشكل أمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

1- الطاهر بن عمار وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 3.

[2] --Robert Longeon, Jean-Luc, Guide de la sécurité des systèmes d'information, France , 2009, P:21.

3- أمل إبراهيم أبورحمة ،نظام معلومات الموارد البشرية و أثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في فلسطين، مذكرة ماجستير، ادرة أعمال، جامعة غزة فلسطين، 2005، ص 58.

- تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر.

المطلب الثاني: فوائد وتحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

إن استخدامها في منظمات الأعمال أدى إلى تحقيق العديد من الفوائد وفرض العديد من التحديات لهذه الأخيرة تتمثل فيما يلي:

أولا: الفوائد الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال: ونذكر أهمها [1]:

- تطوير خدمات الإدارة العليا عن طريق تنظيم خدمات المستخدمين، بتحسن التوظيف الداخلي.
- تحسين الإنتاجية والكفاءة وتطوير الخدمات والمنتجات.
- الابتكار والتجديد بدون الانقطاع للبقاء في الخدمة والمحافظة على الحصة السوقية.
- اتساع شبكة التوزيع وخلق عروض ملائمة لمتطلبات الزبون، أي سرعة الاستجابة للزبون.
- ركيزة الإبداع والتنمية وخلق منتجات جديدة، خدمات جديدة، أسواق جديدة...الخ.
- تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبون، وبناء علاقة وطيدة بين المؤسسة وزبائنها.
- انتشار وتوسيع التجارة الالكترونية.

ثانيا : تحديات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة: ونذكر منها[2]:

- **تحديات عمارة المعلومات** : أي كيفية قيام المنظمة بتطوير عمارة معلومات تدعم أهدافها ووظائف أنشطتها.

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

- **فقدان السيطرة الإدارية**: وذلك نتيجة لعدم وجود نقطة سيطرة مركزية بسبب توزع واستقرار البيانات والبرمجيات في عدد من المواقع والمحطات الحاسوبية المختلفة فإدارة تكنولوجيا المعلومات ة الاتصال تكشف عن صعوبات أكثر وأعقد في البيئة الموزعة حيث أنها تفتقد لنقطة سيطرة مركزية تكون الإدارة بحاجة إليها.

- **تحديات التكامل في الربط والتطبيق**: ظهور مشاكل الربط نتيجة عدم التوافق في الشبكات إضافة إلى فقدان معايير الربط اللاسلكي للشبكات، والمعايير غير المتوافقة ومشاكل الربط اللاسلكي يمكن أن تؤدي إلى مشكل في تكامل التطبيقات لذلك نلاحظ أن التكامل في التطبيقات يكون صعب التحقيق في المؤسسات.

1- حسن رضا النجار، تكنولوجيا الاتصال ...المفهوم والتطور، المؤتمر الدولي: الإعلام الجديد: تكنولوجيا جديدة لعالم جديد، جامعة البحرين، البحرين، 8-7أفريل ،2009ص 506-507.

2- راري العياشي، عياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في الميزة التنافسية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2004 ص 17.

- **متطلبات التغيير التنظيمي في المؤسسة:** من أهم المجلات التي يشملها التغيير في التكنولوجيا أو تبني تكنولوجيا جديدة التغيير في كل من الهيكل والثقافة التنظيمية، حيث تفرض التغيير أو تجديد التكنولوجيا المعتمدة في المؤسسة أن تعتني بتصميم الهيكل والعمليات الخاصة به وتوزيع المهام وذلك بغبية تحقيق التجانس والانسجام.

- **التكاليف غير المتوقعة:** فهذه الأخيرة بتبنيها كنظام شامل يتطلب إنفاق مبالغ مالية إضافية قد لا تستطيع المؤسسة تغطيتها، كما أن العديد من المؤسسات وجدت أن الوفيرات المالية المتوقعة نتيجة تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال لم تتحقق بسبب التكاليف غير المتوقعة مثل:

- التكاليف التشغيلية والمصاريف المستخدمين الإضافيين.
- تكاليف الوقت الذي يطلبه إدارة المعلومات والشبكات.
- تكاليف إيجاد الحلول الفنية.
- تكاليف الحصول على الأجهزة والبرمجيات وتحديثها المستمر.
- تكاليف الصيانة والإصلاحات للأجهزة والحواسيب.

- سوء اختيار الأفراد: وهم الأفراد الذين يقومون بإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات من الإداريين والمتخصصين والمستخدمين النهائيين للنظام.

- تحديات الموثوقية والاعتمادية: إن تطبيق المؤسسة لنظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أعمالها يتطلب منها بنية تحتية تستطيع من خلالها تلبية الطلبات المستقبلية بالكم والوقت المطلوب، إضافة إلى تأمين أداء على المستوى عالي للمهام الصعبة والحرجة.

المطلب الثالث: الانعكاسات الإيجابية والسلبية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

يمكن توضيح أهم الانعكاسات الإيجابية والسلبية في الجدول التالي:

الجدول رقم:(1-1) إيجابيات وسلبيات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

الايجابيات	السلبيات
1-التمكن من انجاز المسائل الحسابية وعمليات معالجة الأعمال الورقية بشكل أسرع بكثير مما يقوم به الأفراد.	1- حوسبة النشاطات التي كان يؤديها الأفراد، ستتوقف أو تتعمى بعض الوظائف.
2-مساعدة المنظمات على التعرف الأوسع والأشمل على نماذج المبيعات الخاصة بالزبائن.	2- تسمح للمنظمات بجمع المعلومات تفصيلية عن الأفراد،وبذلك قد تتجاوز على خصوصياتهم وحرياتهم الفردية.
3-إمكانية التقدم في المجالات الطبية والجراحية والصور الشعاعية ومراقبة المرضى.	3- استخدامها المكثف يسبب الإرهاق والمشاكل الصحية.
4-التزويد بإمكانيات وكفاءات جديدة من خلال خدمات مثل: الصراف الآلي السيطرة الآلية على طائرات والمطارات.	4- تسبب شكل المجتمعات في حالات الأعطال غير المتوقعة أو غير المعروفة في هذه النظم الآلية.
5- توزيع المعلومات بشكل فوري إلى الملايين من الأفراد في مختلف أنحاء العالم.	5- من الممكن استخدامها خاصة الانترنت في توزيع نسخ غير قانونية، وبطرق غير قانونية لكل من البرمجيات والمقالات والكتب والممتلكات الفكرية الأخرى.
6-التقليل من الاتصالات الشخصية المباشرة، لوصول شبكة اتصال وسيطة بين الشركات، وهذا ما يساهم في تحقيق التكاليف) التنقل، الإقامة)	6-تحول العلاقات بين المتعاملين إلى أقل إنسانية.
7-الحاجة إلى عمالة أعلى خبرة وتعلما، وبالتالي زيادة أجور العاملين في هذا القطاع.	7-هناك أشخاص لم يسعفهم الحظ في الحصول على منصب عمل بسبب هذه التكنولوجيا

***المصدر: عامر إبراهيم قندلجي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007، ص66.**

على الرغم من التأثير الايجابي الكبير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة على المؤسسات الاقتصادية، إلا أن لها آثار سلبية تتلخص أساسا في تقليص توظيف الأفراد وكذا إمكانية اختراق الشبكات من خـلال الدخول غير المشروع إلي قواعد البيانات للحصول على المعلومات أو إرتكاب جرائم المعلوماتية.

يمكن القول أن الصدمة التكنولوجية أدت إلى ظهور مناهج تنظيمية جديدة في المؤسسات، فظهر تطور في حركية المعلومة الناتجة عن التفاعل بين التغيير التقني والتغيير التنظيمي والذي حول بعمق المرور من المنظومة المركزية إلى المعلومة الشبكية المتداولة، وظهور الإبداع المعرفي كعملية جماعية داخل المؤسسة أو خارجها

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم فان لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا هاما في المؤسسة الاقتصادية، فالتكنولوجيا الجديدة أصبحت وسيلة هامة لتخفيض التكاليف و زيادة السرعة في المعالجة وتحسين الجودة في أنشطة المؤسسة، كما أن مختلف عمليات ونشاطات المؤسسة تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية المعلومات، ولا تستطيع أي مؤسسة جمع وتخزين المعلومات وتحليلها والاستفادة منها دون توفير أساليب وتقنيات حديثة و متطورة، فقد أصبح الحاسوب والبرمجيات والانترنت وغيرها جزءا أساسيا من مختلف الأنشطة ووظائف المؤسسة، وهكذا تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في استمرار المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثاني

العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والإتصال وأداء المنظمة

تمهيد الفصل:

يعتبر الأداء من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور وتنظيم الاقتصاد، حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع والتي تؤمن انطلاقة نحو المادية للمجتمع والتي تؤمن انطلاقة نحو الحضارة والرفاه الاجتماعي الذي يبرز بالدرجة على أساس التراكمات المادية والمالية التي تحققها البلدان والتي تنعكس مباشرة على تطور الدخل القومي فيها انطلاقا من الأهمية الكبيرة للأداء فقد أدركت الدول المتقدمة ذلك وبدأت الدول النامية في التركيز عليه لتحقيق معدلات نحو أعلى في المستويات الإنتاجية والعائد وزيادة نسب الارتفاع من الطاقات الإنتاجية لديها، وعلى الرغم الإنتاج من الندرة التي تعانيها في توفير بعض الشروط المطلوبة في عناصر الإنتاج والتي تتركز في ندرة رأس المال في البعض منها، وضعف المستوى الفني والنوعي للموارد البشرية فيها بما لا يؤمن قدرتها على استخدام التكنولوجيا والأساليب العلمية والفنية الحديثة في الإنتاج .

ومن أجل إيضاح أهم المفاهيم في تقديم كفاءة الأداء للمؤسسات الاقتصادية نجد من الضروري إبداء أبرز المفاهيم والأسس التي يتناولها هذا الموضوع.

- مفهوم الأداء.

- العناصر المكونة للأداء.

- مشاكل قياس الأداء.

- العوامل المؤثرة على الأداء.

المبحث الأول: ماهية الأداء

يعتبر الأداء من أهم الموضوعات التي تحد درجة تطوير وتنظيم الاقتصاد حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع والتي تؤمن انطلاقة نحو الحضارة والرفاهية الاجتماعية .

المطلب الأول: مفهوم الأداء والعناصر المكونة له

أولا: مفهوم الأداء.

تعريف 1: الأداء لغة هو " إتمام، انجاز، تحقيق، تنفيذ، عمل، قيام وفاء، إن جملة هذه المعاني تستند في الأصل إلى مسمى الأداء المستمد من الكلمة الإنجليزية Perform و الذي أشتق بدوره من الكلمة الفرنسية Performer و التي تعني تنفيذ مهمة و تأدية عمل[1].

تعريف 2: يعرفه jean yaves بأنه مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة والنتائج المنتجات وعلى أثار المؤسسة على البيئة الخارجية.[2]

تعريف 3: هو تحقيق أهداف المؤسسة بغض النظر عن طبيعة أو اختلاف هذه الأهداف والأداء على مستوي الفرد هو قيام المشتغل بتنفيذ أعماله وواجباته المكلف بها للمؤسسة، أي أنه يعنى النتائج التي يحققها الفرد للمؤسسة نتيجة العمل المؤدى3.

تعريف 4: الجمع بين الكفاءة والفعالية، إذ تعني الفعالية: تحقيق النتائج في إطار الأهداف المسطرة وتتعلق الكفاءة بالتسيير الأفضل والفعال للوسائل والعلاقات مع النتائج[3].

ويمكن تعريفه بأنه تفاعل بين السلوك والانجاز فهو مجموع السلوك والانجاز، والنتائج التي حققت معا بهذا المدخل الأداء، هو النتائج العلمية وقد أوضح أحد أعضاء حركة تكنولوجيا الأداء البشري، هو ما يقوم به الأفراد من الأعمال نشاطات في المنظمة، أما الانجاز فهو من النتائج بعد توقف الأفراد عن العمل أي النتائج مثل إنتاج سلعة أو إصدار وثيقة ...الخ.

ثانيا: العناصر المكونة للأداء

المهمة: الهدف الرئيسي الذي وجد نضام الأداء من أجله.

المدخلات: المعلومات، التقنية، العاملون، الأموال، الموارد كلها، موارد التنفيذ للعمل .

---

[1]- مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، ط، 2015، ص9.

[2] - مجيد الكرخي، موازنة الأداء وآليات استخدامها في وضع تقييم وموازنة الدولة، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط 2015، ص 141.

[3] - بوجميل أحمد، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية حول أداء الموارد البشرية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004، ص98.

النظام العامل : نظام يستخدم ويخرج على الأقل مخرجا واحدا يقيمه مستقبل خارجي .

التغذية الراجعة الداخلية: معلومات عن أداء مجموعة من العمل أو العمليات التي تقود الأداء[1].

المخرجات : معلومات، أموال، مواد، قروض بنكية، وثائق التأمين تعويضات مدفوعة أو أي قيمة مضافة ناتجة عن عمل ما.

أنظمة مستقبلية: مجموعة من الأنظمة مرتبطة بإحكام في نظام العمليات وتتلقى مخرجاته.

التغذية الراجعة الخارجية: المعلومات من العملاء والمصادر الخارجية الأخرى التي تستعمل لقيادة الأداء.

المطلب الثاني: مؤشرات الأداء في المنظمة ومصادره

أولا : مؤشرات الأداء في المنظمة :

إن مقاييس الأداء تختلف من هدف لآخر ومن توجه استراتيجي إلى آخر ويمكن تصنيف هذه المؤشرات في أداء المنظمة كالتالي:

* المساهمون.

* الموظفون.

*المجتمع.

ولكل فئة من هذه الفئات مقاييس محدد لأداء المنظمة، وهذه هي الجهات ذات المصلحة المباشرة في أداء المنظمة.

وهناك بعض أهداف الأداء التي يمكن أن تستخدم كمعايير لقياس أداء المنظمة.

- الموقف التنافسي في أسواق المنظمة.

- الإبداع في مجال التكنولوجيا.

- استخدام موارد المنظمة المالية والمادية.

- الإنتاجية.

- الربحية.

[1]-بورك يرس، تقييم الأداء، الشركة المصرفية العاملة للنشر والإبداع، الطبعة الأولى، بيروت، 2007، ص 56.

-تطوير القوى البشرية الإدارية [1]

ثانيا : مصادر الأداء في المنظمة

تتكون المنظمة من عدة مكونات بشرية مالية ومادية وتنظيمية وكلها تساهم في الأداء بدرجات متفاوتة دون أن ننسى ما للبيئة الخارجية من تأثير على أداء المنظمة لذلك تشكل العناصر السابقة مصدر الأداء وفق تقسيم.

1-الأداء الظاهري:

يتمثل الأداء الظاهري في الفرص التي توفرها البيئة الخارجية للمنظمة والتي من خلال إدراكها واستغلالها تحقق المنظمة أداء جيد من هذه الفروض نذكر:

- فتح أسواق جديدة.

- براءات اختراع يتم استثمارها .

- أزمات تعاني منها منظمات منافسة وظهور قوانين حكومية محفزة .

- هذه الفرص مع أنه لا يمكن إسنادها أساسا لأداء المنظمة (أداء داخلي) لأنه ليس للمنظمة دور فيها خلتها ولهذا يطلق عليها أداء ظاهري أي غير حقيقي.

2- الأداء الذاتي:

يتمثل الأداء الذاتي في إناء المنظمة في مجموعها بفعل الجهود التي يبذلها القادة الإداريون والمرؤوسون في العمل ،واستغلال موارد المنظمة من أجل تحقيق أهدافها ، وهو ما ينتج من توليفة من الأداءات التالية:

أ- الأداء التجاري:

يصف الأداء التجاري فعالية وكفاءة الوظيفة التجارية أو التسويقية في تحقيق أهداف المبيعات ورضا الزبائن ويعتبر رقم الأعمال المردودية عدد الزبائن، ومعدل الشراء منتجات وخدمات المنظمة من أبرز مؤشرات الأداء التجاري في المنظمة.

[1] -أحمد القطامي ، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية ، دار مجدلاوي ، عمان 1996 ، ص 153،155.

ب – الأداء المالي:

يصف الأداء المالي فعالية وكفاءة المنظمة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها وتعتبر نسب التحليل المالي، ومؤثر المتوازنات المالية من أبرز مؤشرات الأداء المالي.

ج – الأداء التقني:

يمثل الأداء التقني في قدرة المنظمة على استغلال واستخدام تجهيزات الإنتاج للاستثمارات في العملية الإنتاجية وكذلك صيانتها حيث يعتبر الإنتاج ونسبة استخدام الطاقة الإنتاجية من أبرز مؤشرات الأداء التقني للمنظمة.

ح- الأداء البشري:

يتمثل الأداء البشري العاملين بالمنظمة مهما كان موقعهم ومستواهم الوظيفي (قيادات عليا، إدارة وسطى، مشرفون، منفذون).

المطلب الثالث: مستويات الأداء والعوامل المؤثرة عليه

أولا: مستويات الأداء:

هناك ثلاث مستويات للأداء في المنظمات

1 – مستوى المنظمة :

هذا المستوى هو نفسه الذي سماه داني Danny مستوى وحدات العمل، ويمكن لمستشار الأداء البشري، أن يعرف من خلال هذا المستوى أن المتغيرات لأداء الرئيسية هي إستراتيجية المنظمة والغابات البنية .

- الهيكل التنظيمي والمقاييس والإدارة:

- هو أعلى مستوى في المنظمة وهو ذلك المستوى الذي يحقق التطابق الخارجي للأداء ثم يقرر ما هو الأداء الداخلي المطلوب.

- هو ذالك المستوى من الأداء الذي يتطابق مع محيط العمل والجو الخارجي الخاص.

يتمثل هذا المستوى كينونة ووجود الأعمال ENTITY والتي تشمل What وتحتوي على باقي مستوى العمليات الإدارية الرئيسية مثل التخطيط والتنظيم ووضع السياسات وتحديد العمليات.

لدى هذا المستوى تعريفه الخاص للأداء والمتطلبات وكل ما يتعلق بالعمل من وسائل وترتكز جميع تعاريف الأداء والمستويات الأخرى على هذه التعاريف، وبدون هذه التعاريف ستكون هناك مشاكل تواجه باقي مستويات الأداء .

2- مستوى العمليات:

عند النظر إلى أي تنظيم يمكن لأي شخص أن يلاحظ ذلك العدد الضخم من العمليات والوظائف المتداخلة والتي عن طريقها يتم إنجاز الأعمال ،ولتنفيذ حاجات ومتطلبات الأعمال التي حدده مستوى المنظمة فإنه تصبح هناك حاجة إلى مستوى ثاني من الأداء هو مستوى العمليات أو كما سماه Danny جوهر العمليات، والذي ينتج عنه مخرجات المنظمة الرئيسية ،ملاحظين أن هذا المستوى يمكن أن ينتشر خارج الإطار الاقليمي للمنظمة(داخل البلد أو خارجها) ، فقد يكون هناك حالة مثل غطاء شبكة اتصالات تربط أكثر من دولة[1].

- الأداء التمويني :

يتمثل الأداء التمويني في فعالية وكفاءة وظائف شراء ونقل وتخزين ،وذلك لتزويد المنظمة بالمواد الأولية والمعدات والتجهيزات الإنتاجية بالنوعية والكمية المناسبة وفي الوقت المناسب يعتبر معدل نقل المخزون وزمن وصول الطلبية من أبرز مؤشرات الأداء التمويني[2].

-إذا كان مستوى المنظمة يمثل What من مستويات الأداء فإن مستوى العمليات ،سبل، كيفية تنفيذ الأعمال، وإنتاج المخرجات، والاطار العملاء للأداء، HOW.

- مستوى جودة العمليات الداخلية لأي منظمة هو تعيير عن مستوى المنظمة وكفاءتها.

- العمليات المتداخلة والوظائف هي التي تود المنظمة بشكل عام وتحدد شكل الإدارة في كثير من الأحيان.

- إن العوامل المتغيرة هي التي تقرر كفاءة وفعالية العمليات ، متشابهة لتلك العوامل التي على مستوى المنظمة والتي تشمل أهداف العمليات وتصميم العمليات أو تصميم البنية التحتية ، الهيكلة وقياس العمليات وإدارتها .

3- مستوى الوظيفية:

حتى هذه النقطة تم التعرف على مستويين من مستويات الأداء ،مستوى وحدات العمل الذي يحدد what ومستوى العمليات الذي يحدد HOW وكلا المستويان لم يتطرقا إلى WHO ؟

[1] فيصل عبد الرؤوف الدحلة ، من 101، 102.

[2]- توفيق محمد عبد المحسن ،اتجاهات حديثة في التقييم والتمييز في الأداء ، دار الفكر العربي ، مصر ، 2005 ، ص:3.

ملاحظين أن كلاهما يتشكل من أجزاء غير إنسانية، بحيث يمكن تعريفها دون مراعاة أي عامل إنساني بينما يتشكل المستويات الآخران من الأداء، الأفراد ومجموعات.

العمل حسب وجهة نظر Danny أو المستوى الثالث حسب وجهة نظر ورقة USAID يتكون من عناصر إنسانية.

- يتم الحصول على مخرجات المنظمة بواسطة العمليات وتنفيذ العمليات وإدارتها يتم من قبل أفراد ذوي وظائف وفرق عمل يمثلون المستوى الثالث مستوى الأفراد ،بحيث قاعدة ومرجعية أدائهم مرتكزة على الجميع، وهو العمليات التي تعتمد أساسا على المنظمة بحيث تتوفر لديها وظائف أعمال لتنفيذ خطوات العمليات المباشرة ووظائف أخرى تدعم تساند هذه الوظائف مباشرة مما يسهل عملها ويحقق لها احتياجاتها من التغطية المالية والموارد والغطاء القانوني والمصادر الأخرى المتنوعة[1].

ثانيا : العوامل المؤثرة على الأداء:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الأداء البشري وسيتم عرضها من خلال النماذج الفكرية لتنمية الأداء البشري وسيتم عرضها من خلال النماذج الفكرية لتنمية الأداء البشري نذكر منها :

1- التوقعات:

هل يعرف العاملون ما هو متوقع منهم ؟

هل تم تحديد أهداف الأداء بشكل واضح وتم تعميقها على الجميع ؟

2- الدوافع: هل هناك دوافع محببة، جذابة لدى العاملين ؟

تشجيع وتدعيم الوصول على الأداء المرغوب فيه ؟

هل هناك عقبات بالدوافع تعيق الوصول على الأداء المرغوب فيه ؟

3-المصادر:

هل يملك المعاملون لأدوات المصادر التي يحتاجونها لتنفيذ الأداء ؟

4- المهارات والمعارف:

هل يعرف العاملون كيفية تنفيذ الأداء ؟

5- التغذية الراجعة:

هل يتم إيصال النتائج لأداء العاملين وإبلاغهم عنها ؟ هل يتم إبلاغ الإدارة باستمرار بنتائج الأداء ؟

6- القدرات : هل يمتلك العاملون القدرات الفكرية والجسدية والنفسية .

7-تصميم العقل:

هل هناك أية عقبات أمام الأداء ؟

هل هناك تداخل بين الأعمال المختلفة ؟

[1]- فيصل عبد الرؤوف الدحلة ،مرجع سابق ،ص 103 .

هل إجراءات العمل وأسلوب تدفقة متطابقان [1]؟

المطلب الرابع: الرقابة وطرق قياس الأداء

أولا : الرقابة

تعريف الرقابة:

مفهوم الرقابة ليس جديدا أو صعبا على الفهم ويمكن توضيحه كالتالي :

معدات تمثل الأداء المطلوب وقد تكون هذه المعدات ملموسة أو غير ملموسة وقد تكون عامة أو محددة.

مقارنة النتائج الفعلية بالمعدلات ،ويجب رفع تقرير عن هذا التقييم إلى الأفراد الذين في إمكانهم القيام بالعمل المطلوب [2]

ويعرف هانري فايول الرقابة بأنها تنطوي على التحقق مما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط القوة والضعف بغرض معالجتها ومنع تكرار حدوثها ، وهي تطبق على كل شئ من الأشياء ، الناس، الأداء الفعال[3].

وبالتالي يمكن تعريف الرقابة بأنها وظيفة من وظائف الإدارة تقوم بقياس وتصحيح أداء المرؤوسين لغرض التأكد من أهداف المؤسسة والخطط الموضوعة لبلوغها ومن ثمة تحقيقها .

ثانيا :طرق قياس الأداء :

1- مفهوم قياس الأداء

يعني قياس تحديد قيمة الشيء بمقارنته بمعيار متفق عليه ويعني كذلك العملية التي تحدد بواسطتها كمية ما يوجد في شيء من الخاصة أو السمعة، وهو علم يبحث في إيجاد دليل عددي أو كمي للصفة أو الشيء الذي نحاول فحصه ومعرفته.

ويتم تعيين الدليل العلمي المشار إليه بوحدة القياس .

ويعرف قياس الأداء على أنه المراقبة المستمرة لانجازات برامج المنظمة وتسجيلها ولا سيما مراقبة وتسجيل سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعية مسبقا بمعنى تقييم انجازات المنظمة .

مقارنة بالمستويات المطلوبة بلوغها أو الممكن الوصول إليها لتكون صورة حية كما حدث ويحدث فعلا أي الوقوف على مدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط المرسومة وتجسيد الاستراتيجيات المعتمدة .

[1] -واء ممدوح زيدان – تقسيم الأداء ومواجهة الأزمات مجموعة النيل العربية الطبعة الأولى القاهرة 2003، 2003 –ص100

[2] -صلاح الشنواني ،دراسات في اقتصاديات الأعمال 1970، دار النهضة العربية ،مصر ،ص 307،308.

[3] - جميل احمد وفيق ، إدارة الاعمال ، مدخل وضيفي ، الدار الجامعية ، مصر ،2000، ص 404.

2- مقياس الأداء:

1- مقياس المتابعة: هي مقاييس تهتم بالإجابة على السؤال التالي:

ما هي النجاحات التي تستطيع بلوغها في المستقبل بالنسبة للنتائج التي توصلنا إليها اليوم ؟

2- مقاييس المبحث: هي مقاييس تهتم بالإجابة على السؤال التالي

ما هي النجاحات التي تستطيع بلوغها في المستقبل بالنسبة للنتائج التي توصلنا إليها اليوم ؟

3 - مقاييس الفعالية: هي مقاييس تعنى بمنجزات المنظمة مقارنة بالأهداف المرسومة أو مقدار الأداء بالنسبة للهدف المرسوم وترتكز على نوعية المنجزات بالإضافة إلى كميتها ، وتقيس الأثر النهائي للعمليات بالإضافة لجودة وكمية الأداء المنسوبة إلى ماهو مطلوب أو متوقع .

4- مقاييس الإنتاجية :

إن مقاييس الإنتاجية تشمل الكفاءة والفعالية وهي أدق وأصعب مقاييس الأداء، وتتطلب معلومات حقيقية ودقيقة على مدى أوقات زمنية طويلة حتى تعطي الفائدة الموجودة[1]

- مشاكل قياس الأداء:

يعتبر قياس الأداء جانبا بالغ الأهمية من الجوانب وظائف الرقابة في العملية الإدارية بل أنه غياب المقاييس الكمية للأداء ،فإن وظيفة الرقابة بالمعايير الإدارية المطلوبة تصبح غير ممكنة وحتى مع توفر مقاييس كمية واضحة للأداء فإن مجموعة من الجوانب السلبية لهذه المقاييس تظل قائمة ومن هذه المشاكل مايلي :

*الطبيعة القصيرة لمدى لمقاييس الأداء.

*الخلط بين الوسائل والأهداف.

*السلوك التعويضي، ويحدث ذلك عندما يكون الهدف مكون من مجموعة من الأجزاء بعضها مقابل للقياس الكمي والآخر غير قابل.[2]

[1] -فوزية قيد ،المورد البشري وتحسين أداء المنظمة دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ،رسالة ماجستير في علوم التسيير معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،المركز الجامعي المدية ,2007،2008،ص42.

[2] -عبد الباري ابراهيم درة ، درة ، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات الأسس النظرية ودلالاتها في البنية العربية،المعاصرة داينمك للطباعة عمان ،2003 ، 87.

المبحث الثاني: ماهية تقييم الأداء

يشكل تقييم الأداء الحلقة الأخيرة في العملية الإدارية التي يترتب عليها اتخاذ القرارات التصحيحية الموجهة لتحقيق الأهداف المحددة من قبل ، مما يوفره من بيانات ومعلومات وما يسهم به من جهود في التشخيص تحديد المشكلات مع وضع الخطط والحلول والتطوير .

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء، أهميته وأهدافه

أولا : مفهوم تقييم الأداء[1]

تعريف1: يعتبر تقييم الأداء شكل من أشكال الرقابة، يركز على تحليل النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال الجهود المبذولة على مختلف المستويات بهدف الوقوف على تحقيق أهداف وحدات الإعمال في استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام وترشيد الإدارة وإعداد الخطط المستقبلية.

تعريف2: هو دراسة استنتاجية شاملة لواقع مؤسسة خلال مدة زمنية معينة يكون القصد منها معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها واستخدامها لمواردها المتاحة أفضل استخدام ثم ترشيد الإدارة في إعداد الخطط المستقبلية.

كما يمكن تعريف عملية تقييم الأداء على أنه عملية التقييم والتقدير المنتظمة والمستمرة للفرد بالنسبة لانجاز الفرد في العمل والتوقعات تنمية وتطويره في المستقبل .

كذلك يعرف تقييم الأداء فحص تحليلي انتقادي شامل للخطط وأهداف واقتصادي الموارد واستخدامه أفضل استخدام وحساب المنافع والتكاليف وأثار ذلك على الوحدة نفسها[2]

ثانيا : أهمية تقييم الأداء الاقتصادي للمنظمة

يمكن تلخيص أهمية تقييم الأداء بالآتي:

1- إن تقديم الأداء يتمثل في الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية.

2- يوضح العلاقات التبادلية بين المشروعات والالتزام بها فيساعد تقييم الأداء على التحقق من قيام المؤسسة بوظائفها بأفضل كفاءة ممكنة.

3- ترتبط أهمية تقييم الأداء ارتباطا وثيقا بالتخطيط على كافة المستويات في المؤسسة .

[1] -زهير ثابت ، كيف تقيم الأداء الشركات والعاملين ، دار القباء القاهرة 2001،ص3.الشركات والعاملين.

[2] كمال بربر ، ادارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي ،المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر ،الطبعة الثانية ،2005،ص26

4- كذلك يساعد تقييم الأداء على مايلي:

4-1) توجيه العاملين في أداء أعمالهم .

4-2) توجيه إشراف الغدارة العليا.

4-3) توضيح سير العملة الإنتاجية.

4-4) تحقيق التنسيق بين مختلف أوجه النشاط للمؤسسة سواء ما نعلق بالإنتاج أو التسويق أو التمويل أو الأفراد

4-5) تحديد معايير الجودة للإنتاج على أساس المواصفات المحددة للمنتج[1].

إن تقييم الأداء يرتبط ارتباطا وثيقا بالمؤسسة موضوع التقييم مما يستدعي دائما أن تكون عملية اختيار المؤشرات أو المعايير متفقة مع تنظيم المنظمة ،وإمكاناتها المتاحة بما يتناسب مع طبيعة النشاط الذي تزاوله وحسب النظام تعلمه.

إن المحاولات التي تعتمد في تحديد أسس كفاءة الأداء والتي تعتمد على النواحي التجارية والمحاسبية، غير كافية للحكم على المنظمة ونجاحها، والسبب هو أن المنظمة صناعية قد تضحي بمعيار الربحية التجارية في المدى القصير لاعتبارات أخرى تحقيقها في المدى القصير لاعتبارات أخرى تحقيقها في المدى الطويل، علما بأن عملية تقييم الأداء في المنظمة من وجهة نظرها لوحدها وتطغى المعايير الاقتصادية على معايير الربحية المالية وخاصة في المنظمات التي تملكها الدولة[2].

ولكن إيجاد معايير أخرى تقوم على أساس اجتماعي باعتبار المنظمة جزءا من الكل وهو الاقتصاد الوطني ويؤثر ويتأثر بشكل عام وبالقطاع الصناعي بشكل خاص وهو غاية في الأهمية.

المطلب الثاني: وظائف وأسس تقييم الأداء

أولا: وظائف ومكونات عملية تقييم الأداء[3]

1- متابعة تنفيذ الأهداف الاقتصادية للمؤسسة الكمية والقيمة وذلك للتعرف على مدى تحقيقها لأهداف المحددة لها مسبقا وللفترة استنادا إلى البيانات والاحصاءات التي توفرها الجهات المختصة عن سير النشاط الانتاجي، علما أن البعض منها قد تلجأ إلى خفض أهدافها التي تخطط لتحقيقها من أجل جعل ما هو منفذ

[1] -بن حمدي كريمة شفارة ، آسيا تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء الاقتصادي جامع المدية ،سنة 2011 ،ص 133.

[2] -reber hodoyer .2 valuation finonciere.des projets .france 1999 .p 32.

[3] -عقيل جاسم عبد الله ،مدخل في تقييم المشروعات الجدوى الاقتصادية والفنية وتقييم الجدوى والأداء ،دار مكتبة النشر والتوزيع الطبعة الأولى عمان ،1999 ، ص 192 ، 193

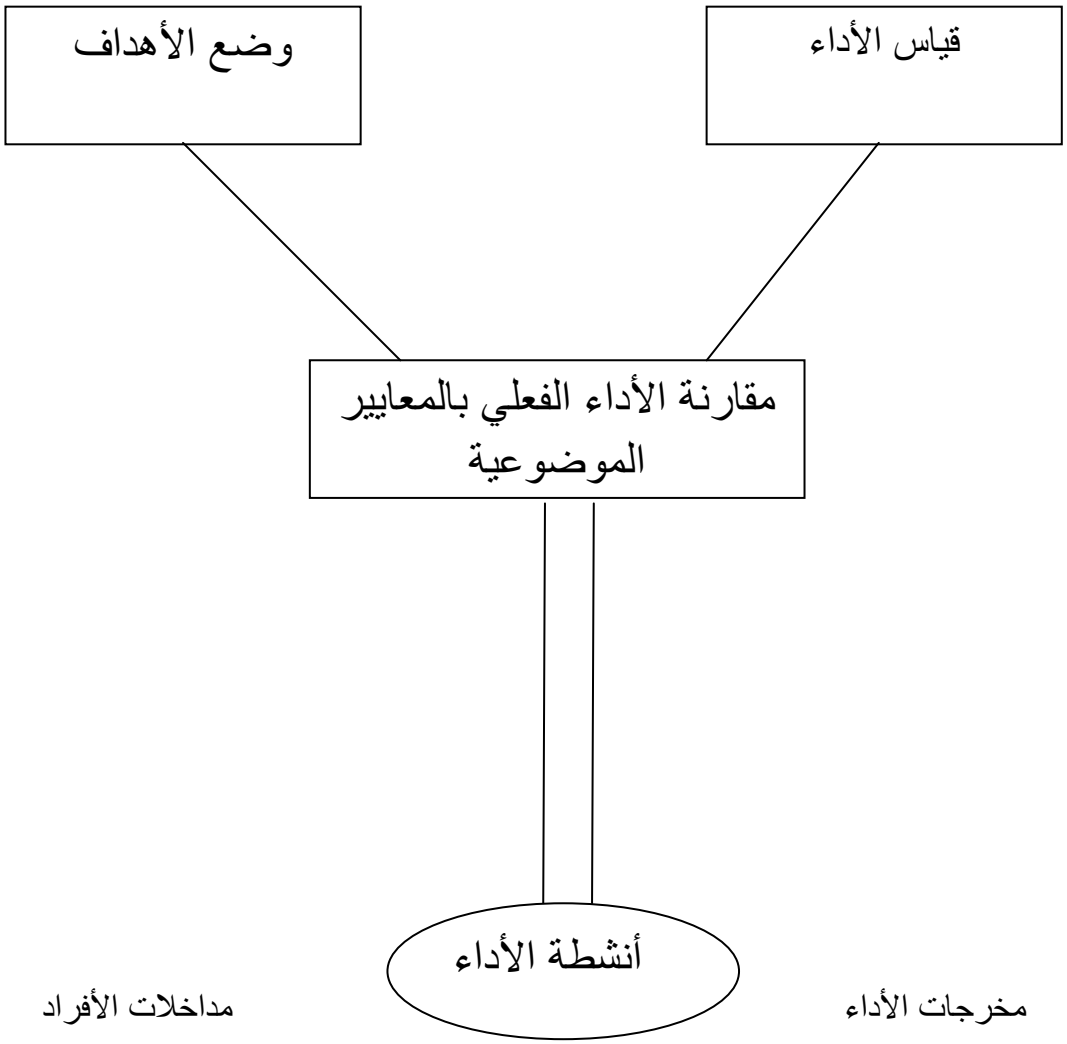
أقرب إلى ماهو تلاقيا للمساءلة والحساب 88 الناجم على ابتعاد المنفذ من المخطط في حالة حصول العكس، وعليه لا بد من تحقيق عنصر الدقة في تحديد الأهداف المخطط تحقيقها .

2- الرقابة على كفاءة الأداء الإنتاجي للتأكد من قيام المنظمة بممارسة نشاطاتها وتنفيذ أهدافها بأعلى درجة من الكفاءة وذلك بتشخيص الانحرافات وأسبابها والعمل على إزالتها مستقبلا، وهنا يجب التأكد من أن المنظمة قد استخدمت كافة مدخلاتها المتاحة بأعلى كفاءة ممكنة.

3- تحديد الجهات والمراكز الإدارية المسؤولة عن حصول انحرافات التي تحدث نتيجة التنفيذ.

4- البحث والتحري عن الحلول والوسائل المناسبة لمعالجة الانحرافات مع ضرورة اختيار البدائل المتاحة وبأقل التكاليف .

الشكل رقم (2-1): مكونات عمليات الأداء



مصدر: نادية العارف، مرجع سابق89

1- المرونة تسمح للمديرين من الاستجابة للأحداث غير المتوقعة .

2- تقديم المعلومات الصحيحة في الأداء التنظيمي .

3- إمداد المدير بالمعلومات في الوقت المناسب حيث يعتمد في الوقت المناسب نجاح عملية صنع القرار على مدى حداثة المعلومات[1].

ثانيا : الأسس العامة في تقييم الأداء

هناك مجموعة من الأسس العامة التي يجب اعتمادها في تقييم الأداء وهي:

1-تحديد أهداف المشروع

إن الغاية الأساسية لأي مؤسسة هي تحقيق هدف رئيسي وجملة من الأهداف الثانوية الأخرى ولما كانت احدى وظائف دراسة كفاءة الأداء هي التعرف على إمكانيات تحديد تلك الأهداف التي يفترض أن تكون محدودة وواضحة لكافة العاملين في المنظمة فإن الاعتماد على المؤشرات العلمية والعملية في دقة تحديد تلك الأهداف أمر مهم ، لأنه من الضروري تقسيم المنظمة إلى عدد من الأهداف الجزئية التي تخص الوحدات والأقسام الرئيسية في المنظمة وقد تعاون الباحثون في مجال تحديد الأهداف على عدد من المجالات وأوجه نشاط المشروع التي يجب أن تحدد الأهداف بها إلى مايلي :

*المجال التسويفي.

*القيمة المضافة.

*الربحية.

*المسؤولية اتجاه المجتمع.

*مجال التحديد والابتكار أو زيادة الإنتاجية.

* الموارد الأولية والمادية الخاص بالتمويل .

* أداء العاملين وتطويرهم .

*الموازنة بين الأهداف القصيرة المتوسطة والطويلة المدى.

[1]-توفيق محمد ، عبد المحسن ، ص55.

2-تحديد الخطط التفصيلية الانجاز الفعاليات التي تمارسها المؤسسة

إن استمرار العملية الإنتاجية بالصورة المطلوبة يتطلب وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات الوحدة الإنتاجية حيث يقتضي أن نحدد الخطط التفصيلية في ضوء ما يلي:

2-1 وضوح الرؤية بالنسبة لتلك الأهداف بحيث تكون محدودة ويمكن الوصول إليها بعيدا عن الغموض والاجتهاد والحكم الشخصي.

2-2 أن تعطي الأهداف جميع أوجه النشاط الإقتصادية المرتبطة بعمل المنظمة.

2-3 ضرورة التنسيق بين الأهداف والنشاطات للمنظمة.

2-4 أن يشرك في صياغة الأهداف واستبعادها وقبولها الأفراد الذين سوف يساهمون في تحقيقها ضمن تنفيذها عندما لا تستجد ظروف تحقيق هذا التنفيذ.

3- **تحديد مراكز المسؤولية** : من أركان السياسية العامة ادعاء أية منظمة إنتاجية أن تتواجد فيها معالم واضحة ومحددة ومنها مساهمة تلك المراكز في وضع الحلول العملية الناجحة للتغلب عليها أو الحد منها .

4- **تحديد معايير الأداء الصناعي (الاقتصادي)** :

إن عملية تحديد المعايير تعتبر الخطوات الأساسية في عملية التقييم ولكن تعدد هذه المعايير أصبح يمثل مشكلة صعبة في الوقت الحاضر، بحيث هناك استحالة تطبيقية في استخدام كافة المعايير التجارية منها أو الاجتماعية فهناك عدة أمور تؤخذ بعين الاعتبار عند اختيار المعايير مثل:

- وجوب تحديد ماهية المعايير المختارة ومن ثم اختيار المعايير المناسبة لدراسة كفاء الأداء الاقتصادية .

5- وجود جهاز مناسب للقيم والأداء: إن عملية تقييم الأداء تستلزم وجود مناسب الرقابة يختص بمتابعة ومراقبة التنفيذ الفعلي لنشاط الوحدة الإنتاجية من جوانبه ويقوم تسجيل النتائج التي عناها التنفيذ، ولمختلف الأغراض وبالدقة اللازمة1.

6- المراحل الأساسية لتقييم الأداء :

يمكن تلخيصها فيما يلي :

6-1 التعرف على البرامج، خطة التنفيذ.

6-2 التعرف على المعايير ومقاييس الأداء .

[1] - بن حميدي كريمة ، مرجع سبق ذكرة ، ص 58 ،59

3-6 قياس الأداء الفعلي (النتائج).

4-6 مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط .

5-6 اتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على الهدف المخطط .

وهناك بعض الاعتبارات التي يمكن أن يساعد المنظمة على اختيار وسيلة التقييم الفعالية ومنها [1] التركيز على الايجابيات:

-تقديم معلومات مرتدة على الأداء تكون مرتبطة بالواقع الفعلي وليس نماذج عامة تستخدم في جميع المواقف على سواء.

- تشجيع وتدعيم الابتكار والقدرات الخلاقة.

- زيادة الاتجاه إلى الاعتمادات الحديثة لتقييم الأداء مثل: استخدام الأنظمة المعلوماتية الآلية.

المطلب الثالث: معايير قياس كفاءة الأداء في المنظمة

تختلف المعايير حسب طبيعة وأهداف الوحدة الإنتاجية، معايير الطاقة الإنتاجية تهدف جميع المؤسسات الإنتاجية إلى الاستغلال الأمثل لطاقتها الإنتاجية.

ففي حالة زيادة الانتفاع من الطاقة والاستغلال الأمثل لها فإنها الإنتاج[2] .

يمكن القول بأن الطاقة الإنتاجية هي القدرة الإنتاجية المتاحة للمؤسسة ويتم قياسها عينيا بوحدات قياس كعدد ساعات العمل، وحدات إنتاج كمية مواد مستعملة، ويمكن تقسيم الطاقة المتاحة إلى:الطاقة الإنتاجية العملية: هو استغلال الطاقة المتوفرة بنسبة 100% وفي ظروف محددة وهذا غير ممكن في الواقع وذلك لوجود أسباب مثل:

-عطل الآلات .

- تأخر استلام المواد الأولية.

- الوقت الضائع ...الخ .

الطاقة الإنتاجية: أي الطاقة الفعلية أو الطاقة النظرية مستبعد منها جميع العراقيل الممكنة.

[1] -رواية محمد حسن ، ادارة الموارد البشرية ، الدر الجامعة للنشر ، مصر ، 1999، ص 335.
[2] -نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ،1998 ، ص 220.

الطاقة القصوى: وهي محددة لفترة زمنية معينة وفقا لمواصفات عوامل الإنتاج المطلوبة وفي ظروف متكاملة .

الطاقة المتاحة: وهي الطاقة القصوى مطروحا منها الاختناقات التي يمكن أن تحدث في أي مرحلة من الإنتاج للمراحل السابقة أو اللاحقة .

المؤشرات المستخدمة لقياس كفاءة الأداء ، استخدام معيار الطاقة الإنتاجية فنجد :

$$\text{1- مدى الانتفاع من الطاقة عمليا} = \frac{\text{الإنتاج الفعلي}}{\text{الطاقة الإنتاجية الفعلية}}$$

معيار الإنتاجية:

الإنتاجية هي عبارة عن مجموعة من العلاقات ، كعلاقة المخزنات بالمدخلات، النفقات بالإدارات، كمية الإنتاج وعدد الأماكن ،كمية الإنتاج وعدد العمال ، قيمة الإنتاج وساعات العمل[1].

إذن الإنتاجية الإنتاج بمفردات عملية الإنتاج وبالتالي فإن لها أهمية كبيرة وتعطي تقييما دقيقا لكفاءة العامل ومستوى استخدام الموارد والمعدات وغيرها.

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \frac{\text{الناتج "المخرجات" النتائج (المخرجات)}}{\text{العمل+رأس المال+الأرض+المواد الأولية}}$$

معيار الإنتاج ومعيار على العائد على رأس المال المستثمر .

معيار الربحية :

الربح هو الإيراد مطروحا من تكاليف العملية الإنتاجية أو هو عبارة عن زيادة قيمة المبيعات للمؤسسة من السلع والخدمات عن تكاليف عوامل الإنتاج المستخدمة في إنتاج هذه السلع والخدمات[2].

[1] صونيا حمد البكري ، تخطيط ومراقبة الإنتاج ، دار الجامعة للنشر ، مصر، ص237

[2] طارق الحاج و فليح حسن ، الاقتصاد الإداري ، ط1 ، دار الصفاء ، الأردن، 2000 ، ص 241.

معيار العائد على رأس المال المستثمر

يوضح هذا المؤشر كفاءة استخدام وتشغيل أصول المؤسسة ويعتمد المعيار على جملتين :

الربح: نسبة الربح بالنسبة للمبيعات.

المبيعات: معدل دوران رأس المال

رأس المال المستثمر ومنه :

$$\text{معدل العائد على رأس المال} = \frac{\text{الربح}}{\text{المبيعات}} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{رأس المال}}$$

هناك معايير أخرى يتم اعتمادها من طرف المؤسسات كالتقييم على أساسين :

هناك معايير أخرى يتم اعتمادها من طرف المؤسسات كالتقييم على أساسين:

الأنشطة الرئيسة: يشمل تقييم الأداء على مستوى الأنشطة والوظائف الرئيسة بالمؤسسة على أربع مجالات وهي: التسويق، الإنتاج، التمويل، العاملين.

تقييم الأداء التسويقي: تتخلص وظيفة التسويق في عملية تخطيط وتنفيذ ومتابعة السلع والخدمات والأفكار والمؤسسات والمجتمع.

تقييم الأداء الإنتاجي: يسعى النظام لتقييم النشاط ونوع المنتجات المستهدفة في الوقت المناسب بالتكلفة ويمكن الحكم على كفاءة الأداء الإنتاجي من خلال المؤشرات التالية:[1]

المواد الخامة : نسبة قيمة المواد المرفوضة لحد مطابقته المواصفات إلى إجمالي المنتوجات .

- نسبة قيمة المواد المتأخرة في التسليم إلى قيمة المنتجات.

- متوسط فترة التخزين.

[1]-زهير ثابت ،مرجع سابق ،ص45 ،87،60،

الطاقة الإنتاجية:

- معدل الساعات لعدد ساعات العمل.

- معدل الإنتاج بالنسبة لرأس المال المستثمر.

العمالة :

- نسبة الوقت الضائع (عدد ساعات العمل الضائعة /عدد ساعات عمل متاحة).

- إنتاجية العامل المستهدفة (كمية إنتاج مخطط/عدد ساعات مخططة) .

الأداء التمويني :

يستهدف النشاط التمويني على مستوى الحصول على الأموال المطلوبة بالقدر المناسب وتقرير استخدامها بشكل كفء وفعال للوصول إلى أهداف ونتائج مالية مرغوب فيها ،ويتطلب تقييم الأداء المالي تقييم كل السيولة ،والهيكل التمويلي والحماية الربحية ،استخدام الأصول الثابتة وربحية الأصول المستثمرة، وكفاءة عمليات التشغيل وأكثر معدلا تقييم الأداء هي : الرافعة ، الربحية.

تقييم أداء العاملين:

يقصد بتقسيم أداء العاملين قياس مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم ومدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الاستفادة من فرص الترقية وزيادة الأجور وهناك مجالين أساسين هما:

أ- اتخاذ القرارات الموضوعية بشأن تخطيط القوى العاملة والترقيات والأجور لتخطيط المسار الوظيفي والتدريب .

ب- توفير تغذية مرتدة بالمعلومات للأفراد تساعدهم على أدائهم وزيادة انتاجهم.

المطلب الرابع:خطوات وطرق تقييم الأداء

على المقيم أن يتبع مجموعة من الخطوات في اعتماد تقاريره ،هذه الخطوات تستلزم إتباع خطوات معينة وسيتم في هذا البحث التطرق إلى مختلف هذه الخطوات.

أولا: خطوات تقييم الأداء

إن أي عملية لتقييم الأداء ولكي تكون ناجحة أو بالأحرى عادية، بحيث تتبع الخطوات التالية[1]

1- رسم السياسة وإعلانها: بحيث توضع أمام الأفراد وسياسة واضحة يطلع عليها الجميع هذه السياسة تتضمن الأهداف المسطرة وراء القيم وكذا الأفراد الذين يتم تقييمهم وفقا لهذه السياسة مع تحديد الأشخاص الذين يقومون بذلك والفترات التي يتم فيها التقييم.

وكما سبقت الإشارة فإن هذه السياسة يجب أن تصل إلى جميع الأفراد سواء الذين يقومون بتطبيقها أو الذين ستطبق عليهم، ومن أجل ذلك يجب أن يسبقها شرح وتفسير لأهدافها والغاية الموجودة من وراء تطبيقها وضمان المساواة وكذا أهداف المؤسسة. [2]

2- اختيار الطريقة التي تتبع في التقييم: تختلف طرق التقييم باختلاف عدد المقيمين *الرؤساء الذين يقومون بعملية أعداد التقارير *فإذا كان عددهم قليلا فأنه يكتفي بإعداد تقارير بسيطة في حين إذا كان عدد المقيمين كبيرا يستحسن أن تكون تقاريرهم عن هذه الصفة واضحة وجلية وعند تحديد الصفات ومن أجل أعداد التقارير عنها يجب مراعاة المقرر لطبيعة الوظيفة التي يشغلها الفرد لأن الصفة ترتبط ارتباطا وثيقا بالوظيفة.

3- تدريب المقيمين: إن أهم أسس نجاح تقارير الأداء هي إلمام الأفراد الموكل إليهم التلقي بهذه الأخيرة بأهداف وطرق ومزايا وعيوب إعداد تقارير ولا يتأثر هذا إلا بعملية التدريب ،وتختلف أساليب التدريب من منظمة إلى أخرى وقد تكون بواسطة الندوات والمحاضرات وكذا الدورات التكوينية ،وقد تكون بكتابة تعليمات وتوزيعها على المقيمين ، وقد يتطلب منهم أعداد التقرير عن فرد معين ، ثم تجمع التقارير وتقارن ثم ملاحظة أوجه التشابه والاختلاف ودراسة سبب هذا الاختلاف من أجل الوصول إلى توحيد المفاهيم عن الصفات المقيمة

4- تطبيق السياسة وتحليل النتائج: يجب في عملية التقييم تحديد الوقت أو الفترة التي يتم فيها أعداد التقرير ويتم تجميعها بعد انتهاء الفترة المحدد لأنها إن طالت عما حدد فإن ذلك يخل بالتقارير، وتطبيق السياسة على الأفراد يستلزم شرحها لهم قبل التطبيق، والجاهل لهذه السياسة يعذر بجهله لذا وجب عدم اتسامها بالسري للغاية، معنى هذا أنه لا يطلع على تقرير خاص بفرد آخر كما أن مناقشتها يجب أن تكون بعد اكتفاء إعدادها، وبعدها تأتي عملية تحليل النتائج، وتجدر الإشارة هنا أن هذه التقارير قد لا تكون دقيقة تماما

[1] -د كمال بربر ، مرجع ،ص137،140
[2] -عقيل جاسم عبد الله ،ص105،106

لصعوبة تحديد الصفات لذا تعتبر هذه التقييمات مساعدة في وضع تقييم يكون تقريب لأداء وقدرات الأفراد1.

5- تحديد الوظيفة:

وتعني أن هناك آفاق بين الرئيس ومرؤوسه حول واجبات الوظيفة والمعايير المستخدمة في الحكم على المستويات أداء شاغله.

* مقارنة الأداء الفعلي للمرؤوسين بالمعايير الموضوعية.

* التغذية العكسية والتي تتم من خلال عقد جلسات يتم من خلال توفير المعلومات.

ثانيا: طرق تقييم الأداء

1- طريقة الترتيب: يتم ترتيب الموظفين من أحسن موظف إلى أضعف موظف أي تنازليا وذلك وفقا لما هو مناسب وتتميز هذه الطريقة بالبساطة والسهولة في التطبيق كما أنها تخلوا من التميز الشخص للمشرف .

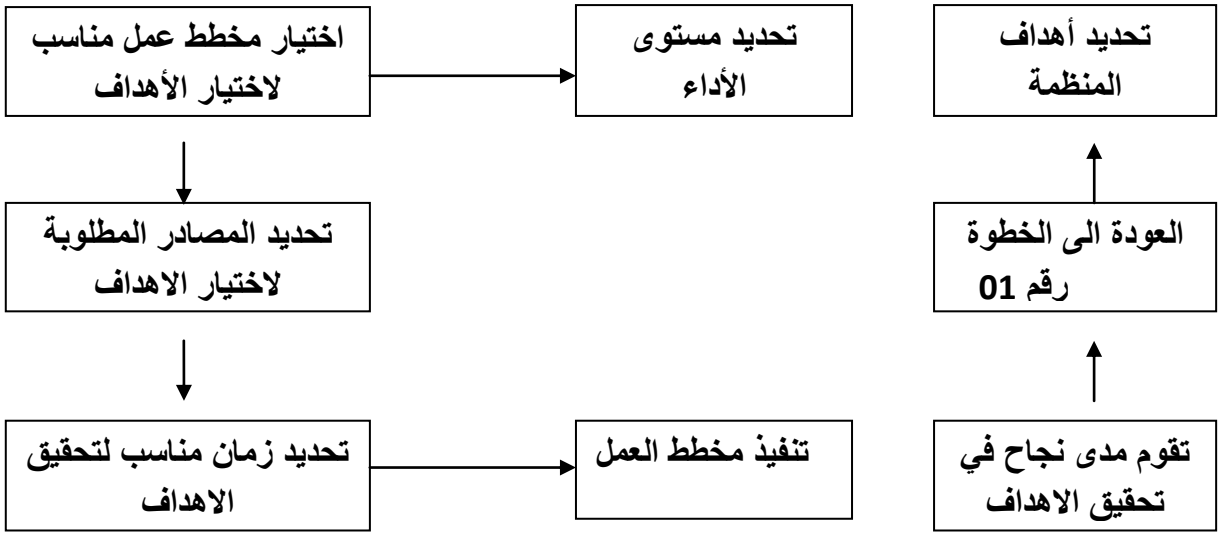
2- طريقة تسجيل الحوادث العامة: تكون من خلال متابعة جميع السلوكيات وتصرفات الموظفين وتسجيل كل ما يشير إلى نقاط القوة، نقاط الضعف لديهم فهي بذلك تسبب اجتهادا للمشرف أو المقيم من حيث أنه يتطلب ملاحظة سلوك كل فرد حده .

3- طريقة المقارن الزوجية: يتم مقارنة أداء الموظفين الآخرين المراد تقييمهم في نفس القسم وانطلاقا من المقارنة يتم الترتيب تنازليا حسب أدائهم العام وتستخدم الطريقة الحسابية لتحديد المقارنات وذلك وفق المعادلة التالية عدد المرات المقارنة = ن(ن- 1)/ 2 حيث ن عدد الأفراد المراد تقييمهم.

4- طريقة الإدارة بالأهداف: تعتمد هذه الطريقة على ما يتم انجازه في العمل أي أن الرئيس المباشر لا يعترف إلا بالنتائج التي تم الوصول إليها فقط والتي يتم على أساسها تقييم الأفراد تسلسل طريقة الإدارة بالأهداف.

[1] -خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك المناهج التدريبية المتكاملة ،الطبعة الثالثة ،2004

الشكل رقم (2-2) تسلسل طريقة الإدارة في الأهداف



المصدر :اندور سيزور ، مارلوجي والاس ، ترجمة جعفر أبو القاسم ، سلوك التنظيم والأداء.

5- طريقة الاختيار الجبري:

يحتوي هذا المقياس على مجموعة من العبارات الإيجابية والسلبية يمكن أن يتصف بها الموظف ويكون التقويم في كل مجموعة بتحديد عبارة واحدة تنطبق عليه بدرجة كبيرة وأخرى تنطلق درجة قليلة ثم يتم حصر الدرجات التي نالها الموظف بناء على هذه العبارات الموضوعية بدلا من تقويم بمجرد أرقام ثم يعطي درجات الملاحظات المشرف من قبل مختص في التقييم في شؤون الموظفين يستخدم ميزات حاصلا يعرف درجات وسواء وبذلك يكون للمشرف أي دور في تقدير أي موظف في دائرته[1].

[1]-رواية حسن، مرجع سبق ذكره، 223 .

- طريقه الاختيار الجبري:

العبارة: المجموعة الأولى:		
يقود زملائه في العمل		
يضيع الوقت في أمور غير مهمة		
هادئ ورزين عند مواجهه المشكلات		
يعمل بجد ومثابرة كمثال يقتدى به		
المجموعة الثانية:		
يتجنب تحمل ومسؤوليات جديدة		
يستفيد من برامج التنمية المهنية		
مؤدب في تعامله مع الجمهور		

6- طريقه قائمه العبارات الموزونة:

يتمثل هذا النوع من التقويم على قائمة كبيرة من العبارات الموزونة الايجابية والسلبية التي يتم جمعها من المشرفين والإداريين والتي يمكن أن يقوم أي موظف وبعدها ليقوم خبراء التقويم الذين قاموا من قبل بملاحظة سلوك ومهام كل وظيفة بتصنيف بتصنيف وترتيب هذه العبارات في مجموعات متدربة من ممتاز إلى غير مرض غير أنه لا يمكن للمشرف التحيز أو التردد في وضع إشارة أمام العبارة التي يعتقد أنها تلائم الموظف الذي يقيمه.

7- طريقة قائمة العبارات المتوازنة الموزونة:

يرغب الموظف في العمل معه	الوزن
ينظم وقته بشكل جيد	(+)
يضيع وقتا كبيرا في إعداد الاجتماعات	(+)
يعرف أين يتجه للحصول على إجاباته	(-)
لا يفرض السلطة إلى غيره	(-)

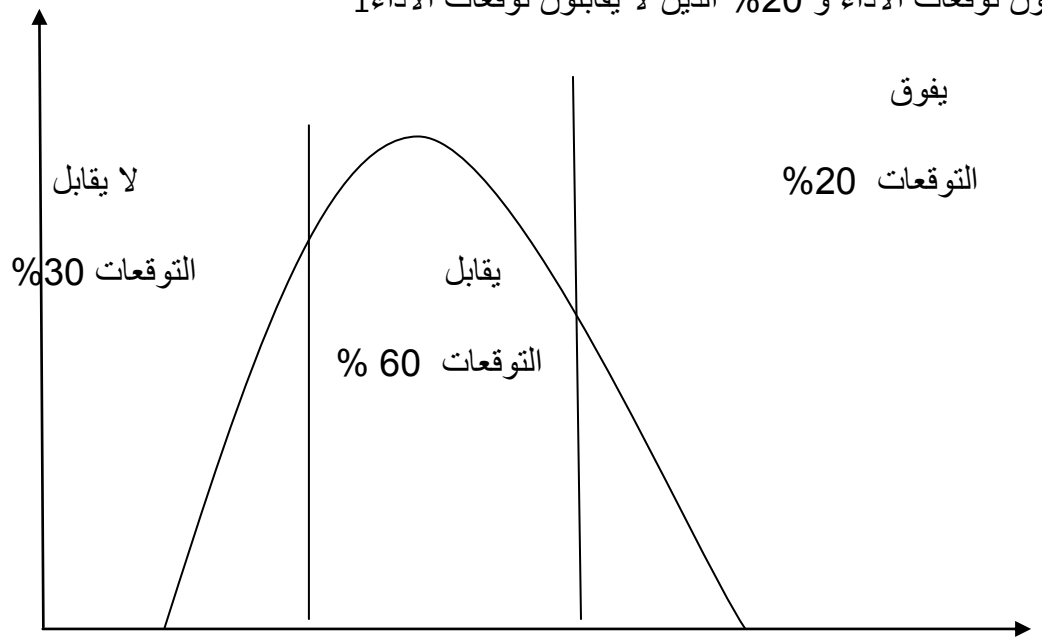
ينجز ما يؤكل إليه من أعمال الوقت المحدد (+)

يضع أهدافها ويحققها دائما (+)

لا يقيم المنشور لغيره لانجاز أعمالهم (-)

8- طريقه التوزيع الإجباري: تتطلب هذه الطريقة أن المقيم يقارن بين أداء الأفراد بموضوع لنسب مئوية عينية للأفراد في المستويات المختلفة وتفترض هذه الطريقة أن مستويات الأداء في مجموعة من الأفراد يوزع تتبعا بشكل الناقوس أو المنحنى الطبيعي.

ويوضح الشكل (2-3) كيفية تطبيق هذه الطريقة ويطلب من القيم 60% من الأفراد على أدائهم أي أنهم يقابلون توقعات الأداء و 20% الذين لا يقابلون توقعات الأداء1



المصدر: راوية حسن مرجع سبق ذكره، ص 224.

9-طريقه المقال الوصفي: هذه الطريقة هي عبارة عن وصف دقيق لأداء الموظف يقوم به المشرف بواسطة التقرير احد يجمع من خلال معلومات عن الموظف تتضمن ملاحظات مباشره وملاحظات عن زملائه والمراجعين وهذا النوع من التقويم لا يرغبه المديرون والمشرفون لأنه يحتاج إلى جهد كبير ووقت كتابته بدقة وتفسيره سليما.

[1] -راوية حسن ، مرجع سابق ،223.

المبحث الثالث: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسس

يؤثر استخدامها في المؤسسة من خلال ما تمتاز بمن سرعة وكفاءة عالية في الأداء، ونوجزها في الآتي:

المطلب الأول: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي: ذلك عل النحو التالي

• **تدنية التكاليف**: تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا كبيرا في تقليل المصاريف في المنظمة من خلال[1]:

- بدلا من دفع تكاليف هاتفية ذات مسافة بعيدة يمكن إرسالها بالبريد الالكتروني.

- تقليل التكاليف البريدية عن طريق استبدالها بالبريد الالكتروني.

- استبدال التكاليف الباهظة لإرسال وإنتاج قوائم البيع بالبريد الالكتروني، النشرات الفنية والإصدارات الصحفية، التقارير الحكومية والتقارير الفنية بتقديم نفس الموارد على الانترنت

- تقليل مساحة المكاتب وتكاليف الخدمة بتقديم الفرصة للموظفين للتعديل عن بعد باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- عقد الاجتماعات باللقاءات عن بعد والحد من مصاريف الشغل بفضل إمكانية تنظيم اجتماع صوري.

- تقليل استعمال الأوراق والمواد المصاحبة باستعمال البريد الالكتروني وجعل المستندات متاحة باستعمال التسيير الالكتروني للوثائق.

•**عملية الإنتاج**: إن أحد العناصر الأكثر تنظيما لعرض المؤسسة اقتصادية معينة هو بالتأكيد سعره ولتقديم أسعار تنافسية يجب إن تكون للمؤسسة تكاليف أقل ارتفاعا من تكاليف منافسيها، لذلك يجب أن يكون جهازها الإنتاجي فعال، ومن أجل ذلك لابد أن نستخدم أقل ما يمكن من الموارد لإنتاج كمية معينة من السلع أو الخدمات.

هذه العلاقة بين الكمية المنتجة والموارد المستخدمة تدعى الإنتاجية، حيث أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة بصورة كبيرة على الإنتاجية من حيث العمل بدقة، الرفع من مستوي جودة العمل، بتخفيض تكاليف الأداء، مع تقليص الوقت المستغرق حيث تمكن من القيام م بعدة أعمال في وقت واحد.

• **فعالية إدارة الوقت**: تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين إدارة الوقت من خلال:

- قدرة الحاسبات الشكلية في البحث والتخزين واستيعاب المعلومات في مجموعات منظمة.

- لبرامج المتخصصة في إدارة الوقت والتي تساهم في إدارة الوقت بكفاءة.

- قدرة نظم الشبكات الالكترونية على ربط العاملين وأنشطة العمل عبر الإدارات التي تساعد على تخفيض الوقت المنفق على التنسيق.

- تكنولوجيا المعلومات و الاتصال (email,fax) وشبكات العمل الصغيرة والاتصال عن بعد ساعدت في تحقيق كفاءة في استخدام الوقت.

[1]-إبراهيم بختي، مقياس تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات الصغيرة و المتوسطة، ماجستير تسيير المنظمات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2005/2004 ص 5.

المطلب الثاني: أثر تكنولوجيا المعلومات على الأبعاد التنظيمية والوظيفية وأداء العاملين[1]

أولا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأبعاد التنظيمية والوظيفية

حيث تثير بعض الدراسات أن هناك تأثير واضحا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة على الهياكل التنظيمية، حيث يمكن للحاسوب القيام بالعمل الإداري في نطاق ضيق وفعال، فبإمكانه جمع الوحدات وخلق تكامل تنظيمي بين دوائر كثيرة من المؤسسات ومصالحها، فالكثير من الأنشطة الإدارية متقاربة ما يسمح بإدماجها للوحدات بالهيكل التنظيمي للمؤسسة حيث تمتاز بما يلي :

- إزالة الحدود بين الوحدات التنظيمية والوظيفية، أدى إلى تطور الهيكل التنظيمي.
- التركيز على الفرق المدارة ذاتيا، مع اتساع نطاق الإشراف .
- تقليل حالات عدم التأكد بتوفر المعلومات لمتخذي القرار في كافة المستويات الإدارية ويرى عدد من الباحثين أن التطورات المتلاحق لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهمت في ظهور هياكل تعرف ب -T FORM المعتمدة عل المعلومات، وتقليل المستويات الإدارية، واتساع نطاق الإشراف ما، ساهم في التحول إلى الهياكل ما بعد البيروقراطية ،PAST BURECRATIC والتي من أشهرها: الهياكل متعددة الوحدات، الهياكل الافتراضية VERTUAL كما ساهم في ظهور أنماط متعددة من المنظمات المعاصرة: منها المنظمات الدولية، المنظمات متعددة الجنسية، المنظمة العالمية التي تعمل على مستوى العالم واحدة، وليس مجموعة من المنظمات المستقلة المنتشرة في مناطق مختلفة1.

ثانيا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين: ذلك من خلال تأثيرها على مجموعة من المحاور:

•**التغيير في التركيب المهني و المهارة لقوة العمل**: إذ بدأنا نشهد التقلص التدريجي لفئات العمالة الماهرة لصالح الفئات المهنية الفنية الأكثر اتصالا بأساليب التكنولوجيا الحديثة ، وهذا ماساهم في استبدال اسم الموظف "التكنوقراطي" و هو الشخص الذي يمارس السلطة بفضل الكفاءات التقنية، و بروز رؤية العقل التكنوقراطي المعتمد عل الحاسوب، إلا أن هذا الأسلوب من شأنه التأثير السلبي على الشغل، من خلال تقليص توظيف الأفراد، بالنسبة للمؤسسات المستفيدة من تكنولوجيا الاتصال الحديثة3.

•**تغيرات في تنقلية العمل**: أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة إلى تغيرات جذرية ي ف مفهوم تنقلية العمل، فلم يعد مفهوم التنقلية مرتبط بالتنقلية الجغرافية، بل أصبح هناك تنقلية مجازية للعمل على الصعيد العالمي من خلال فضاء الاتصال الالكتروني، وبالتالي لم يعد الموقع الجغرافي سجنا للمواهب والقدرات التي تستطيع المساهمة في التقسيم الدولي للعمل.

وقد ترتب عن هذا التغير زيادة التعاون بين المؤسسات المتباعدة جغرافيا، وظهور مصطلح الجماعة المتعارضGroup de collaboration "و" تستخدم خصيصا لهذا الغرض تكنولوجيا البريد الالكتروني

[1] -فضيلة عزايزية ، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على المؤسسة الاقتصادية ،مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، جامعة 08 ماي 1945 قالمة ، 2019-2020.

والمؤتمرات عن بعد عن طريق شبكة الانترنت تغير نمط العلاقة التعاقدية بين العامل ورب العمل: مما أثر في أسلوب أداء سوق العمل، حيث أصبح هناك مزيد من العمالة التي تعمل في منازلها لحساب المؤسسات الصناعية والخدمية الحديثة، كما يتم اللجوء بشكل متزايد للعمالة بعض الوقت وليس كله كما هو الحال في البلدان المتقدمة.

المطلب الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على جودة الخدمات والأداء الاستراتيجي

أولا : تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جودة الخدمات .

• **ميكانزمات التنسيق**: يعرف التنسيق على أنه مجموع التدابير الموضحة تهدف من جهة إلى إيجاد نوع من الانسجام بين الأعمال لتحقيق مهام مختلفة، ومن جهة أخرى تحسين وترتيب وتنظيم المهام في بعدها الزمني وترتيبها من ناحية التسلسل التاريخي وجعلها متزامنة. عندما تتعلق العلاقة بين الأفراد في مجموعة ما بأسلوب اتصال معين، المستخدمة من طرف عدد كبير من المنظمات فان تبادل المعلومات يتم بطريقة رسمية ومحددة، عن طريق إرسال واستقبال الرسائل التي تبث وتوزع الواحدة تلوى الأخرى في نظام معد مسبقا، هذا النوع من الاتصال يترجم نوعية العلاقات الاجتماعية التي تأخذ مكانتها في أوقات مختلفة.

• **عملية الاتصال**: إن خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها التقنيات الاتصالية الحديثة أدت في إحدى صورها إلى تحسين أساليب الاتصال بين الوحدات الإدارية فيشكل نقل المعلومات والبيانات و لا معلومات وسهولة انسيابها بيسر وسهولة.

• **مستوى رضى الزبون**: لا يمكن للمؤسسة أن تعيش لا إذا كان لها زبون، وقاعدة نشاطها هي تأمين طلبات هؤلاء الزبائن، وكلما فهمت حاجاتهم بصورة أفضل لا بد من الاقتراب منه قدر الإمكان أي مضاعفة قنوات وإمكانيات تبادل المعلومات بين ممثليها والزبناء الحاليين والمحتملين، وإدخال تكنولوجيا الاتصال الحديثة لعب دولا كبيرا في إنتاج قواعد معطيات هائلة حول المستهلكين، بالإضافة إلى إتاحة المعلومات للزبناء للتعرف أكثر على المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها.

ان التكامل بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الجودة الشاملة، يمكن أن يحقق للمنظمة العديد من الفوائد يأتي في مقدمتها: خفض تكاليف الإنتاج، وتحقيق رضا العملاء، زيادة ربحية المنظمة. فتزيد من قدرة لمنظمة على إدارة الجودة الشاملة من خلال أربعة أبعاد هامة. وهي تنمية مهارات وقدرات الموارد الشرية، زيادة قدرة المنظمة على جمع وتحليل البيانات وتوفير المعلومات في الوقت المناسب، وتأكيد جودة المخرجات، وأخيرا الابتكارات الهامة التي تزيد من درجة دقة أداء الأعمال.

ثانيا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الاستراتيجي: ونوضح ذلك من خلال ما يلي:

• **فعالية اتخاذ القرار**: تبين القرارات الإدارية قدرة المؤسسة الاقتصادية على تسيير شؤونها و مستقبلها، وقد عرفت عملية اتخاذ القرار: بأنها عملية الاختيار الأمثل بين بدائل متاحة لحل مشكلة ما، أو تحقيق هدف معين، و تحتاج عملية اتخاذ القرار إلى عنصر مهم وهو المعلومات الصحيحة التي وفرتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة بشكل هائل، خاصة ما تلعبه شبكة الانترنت نتيجة انفتاحها على العديد من الأفراد والمؤسسات، كما أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة أثرت على مركزية أو لا مركزية القرار، حيث أن هناك اتجاهين متباينان حول هذه المسألة:

-الاتجاه الأول: إلى استخدام حاسوب كبير في المقر المركزي -الرئيسي – يرتبط بجميع أجزاء بواسطة شبكة اتصالات تسمح بمركزة بعض عمليات صناعة القرار، وكذلك بالعمليات التي ستنجر عنها تخفيض عدد الفروع والمخازن ومواقع العمل.

-الاتجاه الثاني: أن استخدام الحاسوب يؤدي إلى لامركزية أكثر، وذلك لان شبكات الحاسوب موزعة على مواقع العمل المختلفة، مكنت المدراء في الإدارة العليا من تحويل صلاحيات صناعة القرار إلى الإدارة الوسطى3.

وبناءا عليه فان النظام الآلي المعتمد على الحاسوب يشجع الاتجاهين أو النمطين معا، إما مركزية ولا مركزية القرارات وللمؤسسات أن تختار النمط المناسب لسياستها ورؤيتها الخاصة، أو المزج بين الأسلوبين معا للاستفادة من مزاياها وتجنب سلبياتها.

•**مرونة المؤسسة**: تبحث مرونة المؤسسة في مجملها إلى قدرة المؤسسة على التغيير، أو التغيير بسهولة، أو الاستجابة بشكل إيجابي مع المحيط الجديد، قدرة متخذ القرار على تسيير المعلومات لها ارتباط وثيق بجودة نظام المعلومات، و هذا بدوره يتأثر بجودة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة، أو عجز متخذ القرار في استغلالها أو الاستفادة منها، هذين العاملين سيؤثران على جودة، حجم و سرعة الحصول على المعلومات، وهذا يؤثر على سرعة و جودة اتخاذ القرار كنتيجة لذلك، تتأثر سرعة استجابة المؤسسة الاقتصادية سواء من ناحية الوقت، أو من ناحية طريقة الاستجابة، و من هنا يظهر التأثير الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات، تأثيرا كامنا أو ظاهرا على سرعة الاستجابة، و على قدرة النظام على التغيير و كذا التأثير على قدرة متخذ القرار في تسيير المعلومات أو في اتخاذ القرارات.

خلاصة الفصل الثاني:

تعتمد المنظمة من أجل الوصول إلى تطوير أدائها الاقتصادي على استخدام التطورات في تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات، فاستخدام الحاسوب و الشبكات المعلوماتية يساعد في تسهيل عمليه معالجه وتخزين وبث المعلومات وبالتالي تخفيض زمن الأداة والتكلفة وزيادة و تحسين جودة الأداء.

تأثير أنظمة المعلومات يكون على الإداري أي بصفة فردية ويكون على المنظمة استراتيجيا، حيث أن المسير يدرك جيدا تأثير هذه الأنظمة في الحفاظ على الموقع التنافسي للمنظمة.

كما يمكن النظر إلى تقييم الأداء على أنه القياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج لمختلف المعايير التي سبق تحديدها والمستمدة من الأهداف المتوقعة وتحديد الانحرافات ووضع الخطط اللازمة لتحسين الأداء وبالتالي يشكل تقييم الأداء الحلقة الأخيرة فالعملية الإدارية التي يترتب اتخاذ القرارات التصحيحية الموجهة، وما يسهم به من جهود في تشخيص وتحديد المشكلات ووضع الخطط والحلول والتطوير.

الفصل الثالث
دراسة حالة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)

تمهيد الفصل:

بعدما تطرقنا في الفصل السابق إلى الجانب النظري وتحديد المفاهيم المتعلقة بكل من تكنولوجيا المعلومات وتوضيح تأثيرها على أداء المنظمات .سنحاول في هذا الفصل عرض حالة من أجل إبراز مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسات الجزائرية ، وكذا مدى استفادة هذه الأخيرة منها ،لذا اخترنا بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR لدراسة الحالة وذلك لاعتبارها من المؤسسات السابقة في الجزائر في اعتماد هذه التقنية في تسهيل اتصالاتها، هذا ومن جهة أخرى فان بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أهم البنوك التي تساهم في رفع عملية التنمية بالجزائر لذلك سنحاول في هذا الفصل الوقوف على الآثار المترتبة على اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بفضل اعتماد هذه التقنية وذلك من خلال العرض التالي.

1- **المبحث الأول:** تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.
2- **المبحث الثاني:** واقع وأثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
3- **المبحث الثالث:** الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الأول: لمحة عن نشأة البنك

كان البنك الوطني الجزائري (BZN) المسؤول عن تمويل القطاع الفلاحي، ونظر للحاجات المتزايدة والمستمرة للقطاع الفلاحي أظهر عجزا ونقصا ملموسا في هذه المهمة.

أدى ذلك إلى ضرورة إنشاء بنك أخر يكلف كلية هذه المهمة عن أفراد ، أنشىء هذا البنك تحت اسم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بموجب أمر 82- 206 المؤرخ 13 مارس 1982، بعد إعادة الهيكلة التنظيمية والمالية للقطاع المصرفي وذلك بهدف تمويل الأنشطة الخاصة والعمومية للقطاع الزراعي، الري الصيد البحري وكل الأنشطة التي تهدف إلى تطور القطاع الريفي.

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ولكنها تخضع لوصاية وزارة المالية ، كما تعتبر أداة التخطيط المالي ، بحيث يساعد على تنفيذ المخططات والبرامج المقررة لتحقيق أهداف الهياكل المرسومة لاسيما ما يتعلق برفع إنتاجها في إطار مخططات التنمية الوطنية والقطاعية وكغيره من المؤسسات الوطنية شهد بنك الفلاحة والتنمية الريفية العديد من التطورات منذ نشأته إلى يومنا هذا نتيجة الإصلاحات التي خضع لها القطاع البنكي في الجزائر بصفة عامة.

المطلب الثاني: مراحل تطور بنك البدر

المرحلة الأولى من 1982-1990:[1]

تم تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري ،حيث انطلق برأس مال قدره مليار دينار جزائري و140 وكالة متناول عنها من طرف البنك انطلق برأس الجزائري (BNA) خلال السنوات الأولى من نشأته سعى البنك إلى فرض وجوده ضمن المجال الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق الريفية وهذا طبقا لمبدأ تخصص البنوك حيث كان كل البنك عمومي يختص بإحدى القطاعات الحيوية العامة .

وفي إطار المصلحة الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 2.200.000.000 دج مقسما إلى 2200 سهم، 9.000000 دج للسهم الواحد.

[1] بومنير يامنة ، التمويل البنكي للقطاع الفلاحي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة المدية ، مذكرة تخرج لنيل شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية في فرع قانون أعمال ص 54 ،

المرحلة الثانية من 1991 – 1999 :

بعد صدور قانون النقد والقرض والذي منح استقلالية أكبر للبنوك، ألغي نظام التخصص للبنوك وأصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه المختلفة المتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار بنوعيها بفائدة أو بدون فائدة كما دخل في مجالات أخرى من النشاط الإقتصادي خاصة قطاع مؤسسات الإقتصادية الصغيرة والمتوسطة والصغيرة، وعليه يمكن تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأنه بنك تجاري يمكنه جمع الودائع سواء كانت جارية أو لأجل ويمثل أيضا بنك التنمية باعتباره يستطيع القيام بمنح القروض سواء كانت متوسطة أو طويلة الأجل وهدفها تكوين رأس المال الثابت أما في مجال استخدام التكنولوجية فقد شهدت هذه المرحلة إدخال تكنولوجي الإعلام الآلي حيث تم تطبيق SWITFT لتطبيق.

عملية التجارة الخارجية سنة 1991، كما تعتبر البنك السابق لإدخال مخطط الحسابات القطاعي الخاص بالبنوك على مستوى كل الوكالات عام 1992 عن طريق استعمال برنامج معلوماتي جد متطور والذي يقدم كل العمليات البنكية ، كما تم تطوير هذا البرنامج ليشمل المعالجة عن بعد للعمليات البنكية وفي الوقت الحقيقي إلى جانب تشغيل بطاقات السحب مابين البنوك وهذا خلال سنتي 1996 – 1998 على التوالي .

المرحلة الثالثة 2000 – 2004 :

تميزت هذه المرحلة بوجوب التدخل الفعلي للبنوك العمومية لبعث نفس جديد في مجال تشجيع الإستثمارات وجعل ومستوى مردودها يساير قواعد اقتصاد السوق وفي إطار تمثيل الاقتصاد ضمن التوجيهات الاقتصادية الجديدة للجزائر ، عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على تغيير سياساته الافتراضية في جميع الميادين إلى حد كبير حجم القروض لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جميع الميادين وفي نفس الوقت طور مستوى أدائه مسايرة للتحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة واستجابة لتطلعات العملاء والمستثمرين وفي هذا الإطار قام البنك بإدخال مصطلح عليه بمفهوم البنك الجالس أو الخدمة المشخصة للعميل .

كما شهدت سنة 2004 تطير البنك لبرنامج معلوماتي SYRAT يقوم بعملية التحصيل الالكتروني للشيكات ما بين كل الوكالات البنكية التابعة له حيث تم تحصيل الشيك من 21 يوم في العملية الكلاسيكية إلى يومين بعد أن تم إدخال هذا النظام وكان هذا بمثابة السبق في منظومتنا البنكية .

يضم بنك الفلاحة والتنمية الريفية حاليا حوالي 343 وكالة و 42 مديرية جهوية ويشغل ما يقارب 7000 عامل ونظرا لكثافة شبكة أهمية تشكيلية البشرية صنف هذا البنك في قاموس البنوك

(طبعة 2001) في المركز الأول في ترتيب البنوك الجزائرية والمترتبة 668 في الترتيب العالمي ما بين 4100 بنك مصنف .

المرحلة الرابعة 2005- 2007

تميزت هذه المرحلة بتراجع كبير عن السياسة التوسعية المنتهجة في المرحلة السابقة نتيجة لأخطاء التنفيذية الجسيمة لهذه السياسة والتي تنتج عنها حجم هائل من القروض المتعثرة والمركزة بعدد قليل من العملاء ، الشيء الذي أدى إلى اهتزاز المركز المالي للبنك مما ابرم السلطة القائمة على رأسه بتبني سياسة تعتمد أساسا على تحصيل القروض من أجل إعادة التوازن للبنك ، وبمقتضى هذه السياسة قلص البنك من حجم تعاملاته وتخصص في مجال تمويل القطاع الفلاحي في المناطق التي تتواجد فيها البنك بمفرده غير أن هذه السياسة المنتهجة التي أتت كحلها من حيث تحقيقها للأهداف المسطرة ، أثرت سلبا على نتائج ومردودية البنك بسبب رحيل عدد هائل من زبائنه القدامى إلى البنوك الأخرى.

المرحلة الخامسة 2008:

إلى يومنا هذا إن أزمة الغذاء التي ألقت بظلالها على العالم في السنوات الأخيرة ليست الجزائر بمنأى عنها وما مؤشرات الخطر التي يحملها الفاتورة الغذائية المرتفعة ومستوى الإنتاج الفلاحي المحلي الضعيف إلا دليل على هذا .

إن الوضعية استدعت من الجزائر الاهتمام بالقطاع الفلاحي وتبني سياسة تنموية في هذا المجال من أجل النهوض بهذا القطاع وتحقيق الإكتفاء الذاتي في الإنتاج الفلاحي، هذا الإهتمام كان بنك الفلاحة والتنمية الريفية المرأة العاكسة والأداة التي استعملها الدولة من أجل تجسيد سياستها على ارض الواقع ، فبداية من سنة 2008 وبعد الإتفاقية التي تمت بين وزارة الفلاحة والتنمية الريفية وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR-MADR) التي تقضي بتوسيع البنك لعملياته التمويلية للنشاطات الإنتاجية الفلاحية التي كللت بإصدار منتوج قرضي جديد والذي يتم بموجبه تدعيم الفوائد على قروض الاستغلال الموجهة للقطاع الفلاحي من قبل الوزارة بنسبة 100% إلى جانب هذا قام البنك بإعادة تفعيل منتوج قرض من أجل المساعدة على التنمية الريفية وتثبيت الإتفاقية المبرمة مع الصندوق الوطني للسكن من أجل المساعدة على التنمية الريفية وتثبيت الفلاحين في مناطقهم، من خلال الإتفاقية في الجزائر و التي كانت بين بنك الفلاحة و الشركة الوطنية للتأمين SAA والتي بموجبها أصبح يباشر من خلال شبكته الواسعة كل عمليات التأمين التي تقوم بها هذه الشركة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

يتكون الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية حسب القرار التنظيمي 05 -2001 الصادر بتاريخ 14 مارس 2001 عن المديرية العامة والمتضمن التنظيم العام للبنك و يتكون من عدة هياكل:

أ ـ هياكل التسيير:

تتكون من المديرية العامة يترأسها الرئيس المدير العام وثلاث مدراء نواب ومسؤول تقييمي والمديريات المركزية ويتمثل دورها في :

- الحماية والمحافظة على فوائد المؤسسة

- تساهم في وضع السياسة العامة للبنك وتطبيق الإستراتيجية الموقعة من طرف مجلس الإدارة والمديرية العامة.

ـ ترقية وتطوير نوعية الخدمات المقدمة للزبائن باستمرار

ـ سهر على المردودية الكلية للمؤسسة وتحسينها

ـ الحفاظ على صورة ومكانة البنك

ب ـ هياكل الرقابة الداخلية :

وتتكون من المفتشية العامة ومديرية المراقبة العامة والتوجيه ودائرة الإتصالات، ويتركز دور المفتشية العامة ومديرية المراقبة والتوجيه فيما يلي:

ـ السهر على احترام السياسة الموقعة من طرف المديرية العامة في جميع المجالات .

ـ ضمان تطبيق التعليمات في كل هياكل البنك مع ما هو موجود في الواقع.

ـ التعريف بالبنك داخليا وخارجيا.

ج ـ هياكل الإستغلال:

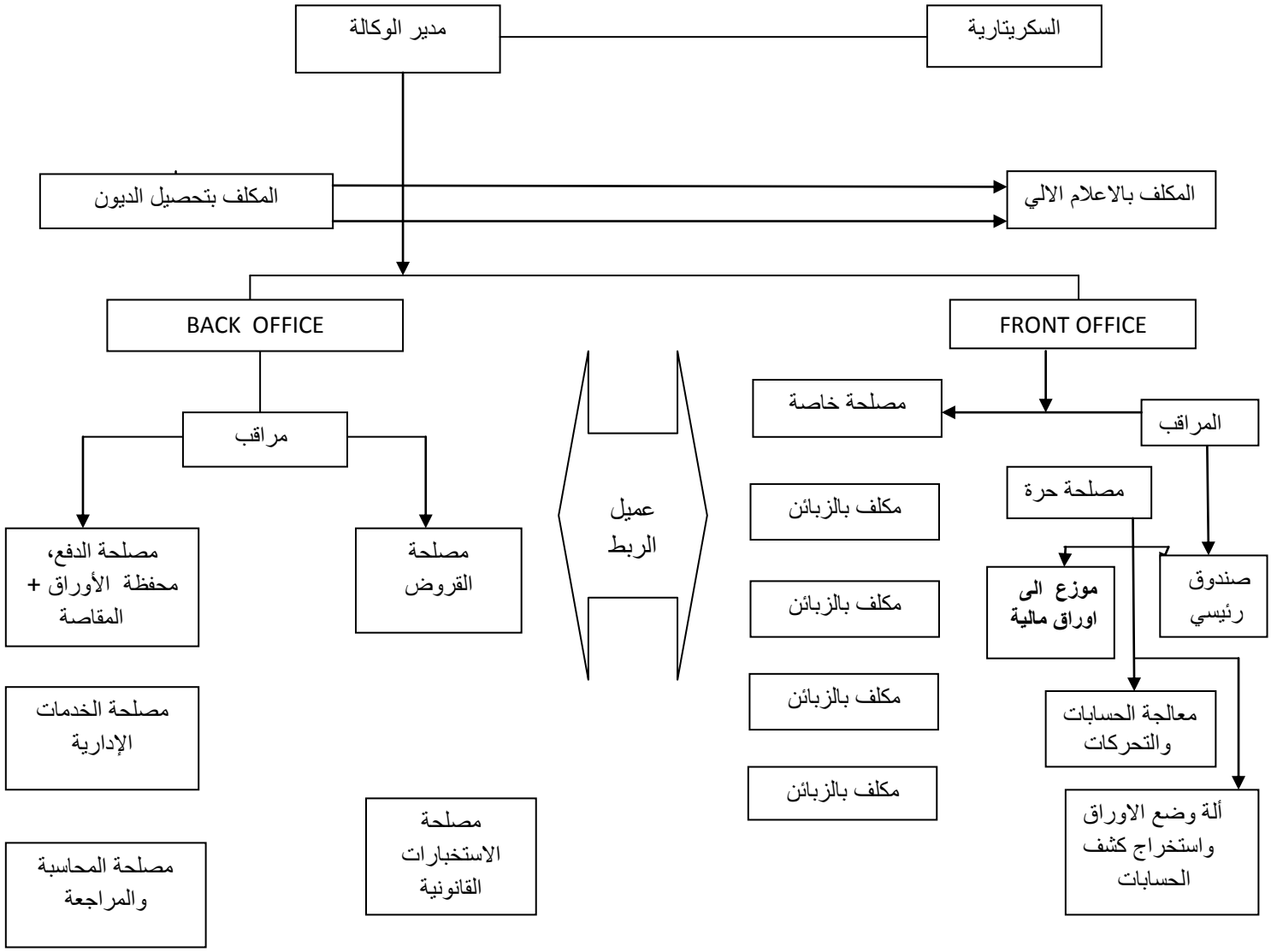
وهي فروع الوكالات المركزية ووكالات المكاتب المؤقتة، المكاتب الدائمة، ويتمثل دورها فيما يلي:

- تجسيد في أرض الواقع السياسة العامة للبنك والمخطط الاستراتيجي .
- جمع الموارد وتوزيع القروض وتحصيل المستحقات من الزبائن .
- جلب أكبر قدر من المردودية للبنك .

د – الهياكل الوظيفية:

تتكون من مجلس الإدارة، الجمعيات واللجان، ويتمثل دورها فيما يلي:

- مساعدة المديرية العامة في عدة مجالات محددة كالدراسات والاقتراحات.
- الاستعانة بالمتخصصين للقيام بأعمالها.



شكل(3- 1) :الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

المبحث الثاني: واقع وآثار شبكة الاتصال داخل بنك بدر

المطلب الأول: واقع شبكات الاتصال في بنك بدر

أولا: متطلبات شبكة الاتصال في البنك تحتاج شبكات الاتصال إلى عدة متطلبات يمكن إيجازها كما يلي **الإمكانيات البشرية**: يتوفر بنك بدر على موارد بشرية ذات كفاءة عالية تمكنها من التحكم في شبكات الاتصال.

يمكن عرضها كما يلي :

أ- مديرية الوكالة.

ب- السكرتارية.

ت- المكتب المكلف بالإعلام الآلي.

ث- المكتب المكلف بتحصيل الديون.

ج- مصلحة خاصة بالزبائن.

ح - مصلحة حرة.

خ - مصلحة خاصة.

د- مكتب موزع آلي للأوراق مالية .

ذ- مكتب معالج الحسابات والتحركات.

ز- مصلحة القروض.

ر- مصلحة الاستشارات القانونية .

س- مصلحة الدفع، محفظة الأوراق المالية.

ش- مصلحة الخدمات الإدارية.

ي - مصلحة المحاسبة و المراجعة.

2 – الإمكانيات المادية:

أ – الحواسيب: فيما يخص تجهيز بنك البدر تحاول قدر الإمكان تجهيز إدارتها في مختلف الوحدات بأجهزة الكومبيوتر حيث يتوفر على مجموعة من الأجهزة تصل إلى أكثر من 20 جهاز حاسوب.

ب- أما فيما يخص المحولات فان الفرع يمتلك محول واحد وذلك لضمان استمرار عمل بدون انقطاع دون إن ننسى الجهات التي تسمح بتجميع عمل المحولات بإضافة إلى الطابعات التي لا يكاد يخلو مكتب من المكاتب إدارة البنك الفلاحة والتنمية (بدر).

ثانيا: أنواع شبكات الاتصال في بنك البدر

يتوفر بنك الفلاحة والتنمية (البدر) على شبكة داخلية (الانترنت)كما تمتلك موقع على شبكة الانترنت يمكنها استعماله كبوابة اكسترانت.

1- الشبكة الداخلية (إنترانيت):

مر إنشاء الشبكة الداخلية (انترانت) في بنك البدر بعدة مراحل يمكن أجازها فيما يلي:

- قبل سنة 2000 جهز بنك البدر كامل إدارته بأجهزة الكومبيوتر يضمن تسيير هذه الإمكانيات من خلال وحدة الإعلام الآلي .

- مابين 2003 إلى 2005: تم إنشاء شبكة الانترنت تربط مديريات البنك وفروعه حتى يضمن تسييرها من خلال المعالجة الإعلامية C.T.I.

- ابتداء من 2003 ربط كامل فروعه بشبكة الانترنت .

2- شبكة الانترنت:

يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر) على شبكة الانترنت واسعة من اجل فتح نافذة تواصل مع العالم الخارجي للاطلاع والتبادل العالمي حسب اختصاصه، حيث يتوفر الموقع على معلومات واسعة وعامة عن البنك، مع إمكانية أن تتصل كل المديريات الفرعية بنك الفلاحة ومكانة الشبكة العالمية الانترنت الاستفادة معا من طرف العمال.

كما يملك بنك البدر موقع على الانترنت تحت اسم (www.badr.banq.net) يمكن استعماله في التجارة الالكترونية وذلك من خلال إصدار بطاقة الكترونية تامة بالبنك, كما قام البنك بتوزيع قارئ لهذه البطاقة إلى كل المعلومات التي يمكن أن يستفيد منها الزبون.

3- أمن الشبكة:

قصد ضمان العمل الجيد للشبكة الاتصال في البنك هناك جملة من الاحتياطات الأمنية لعمل هذه الشبكة نوجزها في مايلي:

- أدوات مادية:

يتوفر بنك الفلاحة والتنمية الريفية على أجهزة (PIX :FIREWALL HARD) وهي بمثابة عازل عمل الشبكة الداخلية للبنك عن الشبكة الخارجية (اكسترانت أو الانترنت) .

إن هدف من هذا الجهاز هو السيطرة والتحكم في المعطيات الخارجية من قاعدة المعطيات المتداولة في نظام المعلومات ونظام والشبكة الداخلية بالتواصل فيما بينها.

- أدوات غير مادية: وهي عبارة عن برامج معلوماتية وإجراءات تستخدم لضمان على الشبكة على أحسن وجه وهي على النحو التالي :

- برامج FIREWALL SOFT وهو مثبت على مستوى المحولات.

-SEREVEM PROWY ويقوم هذا بالتعبير اليومي والأوتوماتيكي للعناوين لتفادي دخول أشخاص غرباء إلى عمل النظام وبالتالي قواعد البيانات.

- يضاف إلى ذلك إجراءات التي يتحصل عليها من طرف منتج ونظم برامج التشغيل UIX.

هذه الإجراءات هي على مستوى المديريات أما الإجراءات الأمنية على مستوى الحواسيب هي :

- البرامج المضادة للفيروسات ANTIVIUS.

- البرامج المضادة للقرصنة وتجسسANTISPY.

4- الفاكس: ويتم التواصل بين بنك البدر المركزي وفروعه كما يتم الاتصال بين البنك وزبائنه.

- ELEOMPO SATION أو TELEPM POSATIOM كذلك تسهيلات للتواصل البنك المركزي مع فروعه وذلك لتسهيل المهام والأوامر الصادرة من البنك المركزي إلى مختلف الوحدات .

المطلب الثاني: الآثار المرتبط على تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)

نسبة التعرف على التأثير المباشر لشبكات الاتصال على البنك البدر تقريبا من مختلف المصالح والمديريات بالمقر على مدى الاستفادة من هذه التكنولوجيا على النحو التالي:

- بالنسبة للوقت فقد أكد كل من قبلنا , في البنك البدر على إن التكنولوجيا المعلومات و الاتصال لها دور كبير في اقتصاد الوقت والجهد .

- المهام الرسمية قبل اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال كانت المعلومات المتعلقة بنشاط الفرع وتجمع عبر كامل تراب الوطني عن طريق الحضور العيني للأعوان, البنك إلى مقر البنك , ويكون ذلك ينقل المعلومات من الفروع إلى المقر العام .

وهذا يستلزم إيفاد شخص في مهمة رسمية وتكفل بكل تكاليف تنقله ومنحة المهنة ولكن بعد استعمالنا للتكنولوجيا وفر البنك , جميع هذه التكاليف .

- كما تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على حفاظ على سرية وخصوصية المعلومات المتعلقة بالزبائن

- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسهيل إجراءات تواصل الزبائن بالبنك كما تزودهم بالمعلومات الشاملة بخدمات البنك وفروعه وتلقين الزبائن كيفية الاستفادة من حقوقهم واستعمال أرصدتهم في إلي فرع ممكن وزيادة عدد الزبائن .

- يمكن إعداد ميزانية نهاية في تاريخ 12/31/ أو يوما قبل أي 12/30 , عكس السابق التي كانت تتطلب وقتا أطول وجهدا أطول كما يمكن إعداد ميزانيات شهرية تعطي لنا رقم الإعمال المحقق لتلك المدة .

المطلب الثالث: التسيير الالكتروني للوظائف في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)

يتكون نظام التصرف الالكتروني في الوثائق والمعلومات من أدوات ونظم هي:

- أدوات إدخال البيانات +المسامح أو القارئ الآلي.

- أدوات التخزين (القرص الصلب) + أقراص ضوئية رقمية أدوات الطباعة.

- نظام إدارة قواعد البيانات + نظم إدارة القواعد الصور + برنامج التعرف الضوئي على الحروف.

مهام التسيير الالكتروني للوثائق :مهام تسيير الالكتروني للوثائق يمكن حصرها في :

- إدماج الوثائق الورقية الموجودة: يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية على هذه التقنية كثيرا, بتحويل الوثائق الورقية إلى وثائق رقمية عن طريق SCANNER وبعد التحويل يمكن فرزها باستخدام تكنولوجيا خاصة تدعى RAD حيث تستخلص معلومات من الصور الرقمية باستخدام تكنولوجيا أخرى تدعى LAD التي تستخدم تقنية التعرف على الرموز السرية CODESBARRES وعلى حروف الكتابة اللغوية .

- إنتاج الوثائق الالكترونية الموجودة :كما يقوم البنك بتقديم وثائق الكترونية لزبائن مثل بطاقة الإئتمان لتسهيل عملية سحب الأموال بدون عراقيل.

- تبادل الوظائف الالكترونية: ويجري هذا التبادل عندما ترغب هيئتان مشتركتان اقتسام وثائق الكترونية ويتم ذلك بربط أنظمتها الإعلامية المسماة DONNEES INFORNATE EDI/ECHANGDE واستخدام قياس موحد SER للمعلومات المعبرة .

- تخزين الوثائق :

تعتبر من أهم مراحل لأنها ركيزة لعمليات البحث و الاستغلال وتداول المعلومات لذا من غير المعقول استخدام نظام تسيير دون التفكير في نظام التخزين ولأداء هذه المهمة لا بد من التفكير في الإشكاليات الآتية:

- تكييف وسائط التخزين حسب حجم الوثائق المراد تخزينها حتى نتمكن من توفير وقت معقول للدخول حسب وتيرة الطلب وأهمية الوثيقة.

- تنظيم التخزين: أي تنظيما هرميا حسب مضمون الوثائق (نص، صورة، فيديو) ومصادرها ونمطها والحال التي توجد عليها.

يستطيع البنك هنا استعادة الوثائق وعرضها على الشاشة أو طبعها أو إرسالها عبر البريد الالكتروني أو إدراجها في الجهاز(WORK.FLOW) (العمل المتدفق) لتصبح من معطيات الدخول واستقبال وثائق أخرى بالإضافة على توفير إمكانية تحسين الوثيقة وإثرائها قصد نشرها على موقع الويب.

المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

بعد التعرف على مؤسسة محل الدراسة و مهامها و أنشطتها و أيضا أهميتها و أهدافها، نحاول في هذا المبحث التعرف على الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية، و ذلك من خلال تقديم أدوات جمع البيانات المستخدمة في إطار الدراسة و الوسائل المعتمدة للقيام بهذه الدراسة و تحليل النتائج.

المطلب الأول: أدوات جمع البيانات المستخدمة في إطار الدراسة

تتحدد الأدوات المنهجية لأي دراسة على ضوء طبيعة البيانات المتوفرة حول الموضوع، و بما أن بحثنا يتعلق بتكنولوجية المعلومات وجب إستخدام أكثر من طريقة أو أداة لجمع البيانات حول مشكلة الدراسة و الإجابة عن أسئلتها و فحص فرضياتها، و هذا ما تم تبنيه في هذه الدراسة، أين تم الاعتماد على أداتين لجمع البيانات، فقد إستخدمت المقابلة كوسيلة لجمع البيانات، و تم تدعيمها بملاحظة بشكل أقل نسبيا كوسيلة مكملة و ذلك بالشكل التالي:

أولا: المقابلة

تعد المقابلة أداة منهجية ذات أهمية بالغة في الحصول على المعلومات المطلوبة، و هي تعرف بأنها" محادثة موجهة بين الباحث و شخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف المؤسسة فبواسطة هذه الأداة يستطيع الباحث استخدام مهاراته الذاتية للتأكد من صحة المعلومات التي تحصل عليها سابقا، أو لمعرفة تفاصيل و تفسيرات لظواهر و حقائق معينة، والمقابلة تختلف وفقا لدور الباحث، ففي بحثنا هذا قمنا بإجراء مقابلة مقننة و التي تطرح فيها أسئلة تتطلب إجابات دقيقة و محددة، و لا تفسح مجال للشرح المطول و إنما يطرح السؤال و يسجل الإجابة التي يقررها المستجيب.

ثانيا: الملاحظة

إن الملاحظة هي الأداة الأقدم في جمع المعلومات، و هي عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها وإتجاهها وعلاقاتها بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف، بقصد تفسير و تحديد العلاقة بين المتغيرات. و الواقع أن كلا الإستبيان والمقابلة يتضمنان قدرا من الملاحظة، ومن ثم يمكن القول بأن الملاحظة تستخدم بصرف النظر أحيانا عن الأسلوب المتعمد في جمع البيانات.

ثالثا: عينة الدراسة

يمكن القول بأن عينة الدراسة تتكون من تقنيين تابعين للمصلحة التقنية و تقنيين تابعين لمصلحة الإستغلال، غالبيتهم من الذكور، و هي فئة متعلمة واعية يتوقع أن تشجع التطور المستمر لتكنولوجيا المعلومات، و تتقبل و تستوعب دورها في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة، و من الملاحظ هنا أن التخصص العلمي يلعب دورا جيدا في فهم التقنيين لما يجب عليهم القيام به من تقديم خدمات تأكيدية واستشارية تساعد الإدارة العليا في عملية تحسين الأداء الوظيفي، أضف إلى ذلك أن غالبيتهم يتمتعون بسنوات خبرة لا بأس بها تتراوح بين 8 و19سنة مما يمثل مؤشرا إيجابيا حول مصداقية الإجابات التي يقدمونها.

المطلب الثاني: عرض أسئلة المقابلة

لقد قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة (ملحق 01)على كلا من المصلحة التقنية و مصلحة الإستغلال، حيث تم تقسيم هذه الأسئلة إلى ثلاثة فقرات، و بناءا على هذا التقسيم سيتم تحليل هذه الأسئلة، و لقد عمدنا إلى هذا التقسيم من أجل الوصول إلى نتائج أكثر دقة و مصداقية.

الفقرة الأولى: خاصة بتكنولوجيا المعلومات

من أجل الوصول إلى مدى إستخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة تم طرح مجموعة من الأسئلة على المصلحة التقنية و مصلحة الإستغلال.

جدول رقم (3-1):الأسئلة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات

الرقم	الأسئلة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات
01	هل تستخدم الحاسوب في القيام بنشاطك اليومي؟
02	ما هي أهم أنظمة المعلومات المستخدمة في المؤسسة؟
03	ما هي درجة إعتماد مؤسستكم على تكنولوجيا المعلومات؟
04	هل يوجد أقسام مستقلة تسهر على التطوير و التحديث على مستوى الإدارة العليا و توليد الأفكار الجديدة ؟
05	ما هي أحدث التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة؟
06	ما نوع البرمجيات التي تستخدمها المؤسسة؟
07	ما هي الوظائف التي تعتمد على هذه البرمجيات؟
08	من أجل الإستفادة أكثر من تكنولوجيا المعلومات ما هي إقتراحات ذلك؟
09	ما هو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة؟ و كيف ساهمت في تغيير طبيعة العملية الإدارية؟

المصدر :من إعداد الطالبان.

تحليل الجدول رقم (04):

وبصدد معرفة استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة بين المصلحة التقنية و مصلحة الاستغلال، تبين أن الإجابات كانت متقربة و متشابهة و هي كالآتي:

1- يستخدم الحاسوب في القيام بالنشاطات اليومية.

2- أنظمة المعلومات المستخدمة في المؤسسة هي:

- Windows Server2003 .
- Windows Server2008

3- إعتماد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات بدرجة عالية.

4- وجود أقسام مستقلة تسهر على التطوير و التحديث على مستوى الإدارة العليا و توليد الأفكار الجديدة.

5- أحدث التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة هي:

- VSAT

- Vidéoconférence

- Routeurs

6- تستخدم المؤسسة البرمجيات التطبيقية مثل:

- Client-serveur «Messagerie « Lotus Notes »برنامج الإرسال

- برنامج الموزع الهاتفيALCATEL 4070

- Active Directory

7- الوظائف المعتمدة على البرمجيات المستخدمة التقنية.

8- من أجل الاستفادة أكثر من تكنولوجيا المعلومات يستلزم تعميم الأنظمة المذكورة سابقا على كل المصالح الأخرى.

9-واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ضروري في المؤسسة، و قد ساهم في تطوير العمل داخل المؤسسة.

الفقرة الثانية: خاصة بالأداء

بعد تحديد مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة، تأتي مرحلة تقييم أداء المنظمة، و لمعرفة كيفية تقييم الأداء تم طرح هذه الأسئلة.

جدول رقم (3-2):الأسئلة الخاصة بأداء المنظمة

الرقم	الأسئلة الخاصة بأداء المنظمة
01	كيفية تقييم الأداء العام للمؤسسة؟
02	هل يوجد عوامل تؤثر على اداء المنظمة؟
03	متى يتحقق الأداء المثالي للمؤسسة؟
04	ما هو حسب رأيك الهدف الرئيسي المركز على تحقيقه من بين أهداف الأداء في المنظمة؟
05	ما هي المعايير المستخدمة للقياس و المقارنة؟

المصدر :من إعداد الطالبان.

قدمت الإجابات على النحو التالي:

1- تقييم الأداء للمؤسسة جيد و ممتاز.

2- توجد عوامل تؤثر على الأداء للمؤسسة

3- يتحقق الأداء المثالي للمؤسسة بإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

4-الهدف الرئيسي المركز على تحقيق أهداف أداء المؤسسة هو العمل على تحسين معدل الخدمات في المؤسسة.

5- يستخدم المعيار التاريخي كمعيار للقياس و المقارنة.

الفقرة الثالثة: متعلقة بأثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء للمؤسسة

عند هذه المرحلة يتبين الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء للمؤسسة، و لهذا تم إعداد هذه الأسئلة المبينة في الجدول أدناه:

جدول رقم (3-3): الأسئلة المتعلقة بأثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء للمؤسسة

الرقم	الأسئلة المتعلقة بأثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء للمؤسسة
01	هل أدى إستخدام تكنولوجيا المعلومات إلى تحسين الأداء للمؤسسة؟
02	هل تؤدي الأعطال في أجهزة المعلوماتية إلى الإخلال في الأداء ؟
03	هل حدث تغيير في الهيكل التنظيمي للمؤسسة و تطور في تنظيم العمل جراء عملية تكنولوجيا جديدة للمعلومات؟
04	ما هي المزايا التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات في الأداء ؟
05	ما هي طموحاتكم المستقبلية في مجال تكنولوجيا المعلومات؟

المصدر :من إعداد الطالبان.

تحليل الجدول رقم (06):

تمت الإجابة على النحو التالي:

1-يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى تحسين الأداء للمؤسسة.

2-احتمال الأعطال في الأجهزة يؤدي إلى الإخلال في الأداء.

3-حدوث تغيير في الهيكل التنظيمي للمؤسسة و تطور في العمل جراء عملية إدخال تكنولوجيا جديدة للمعلومات.

4- قدمت تكنولوجيا المعلومات مزايا عديدة في أداء المنظمة.

5-هناك طموحات مستقبلية في مجال تكنولوجيا المعلومات تتمثل في تحسين وتطوير هذا المجال.

المطلب الثالث: تحليل و تفسير النتائج

بعد ما رأينا إجابات رئيس المصلحة التقنية و إجابات التقنيين كلا على حد، نجد أن الإجابات التي تم عرضها هي المعلومات التي تساعدنا للوصول إلى إختبار فرضيات الدراسة، فقمنا بتحليل الفقرات على النحو التالي:

أولا: تحليل الفقرة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات

نلاحظ من خلال إجابات رئيس المصلحة التقنية و إجابات التقنيين بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية المدية، أن إستخدام الحاسوب أصبح من الأساسيات للقيام بالنشاطات اليومية و نظرا للتطورات المعاصرة في مجال تكنولوجيا المعلومات، أصبحت هذه المؤسسة تعتمد على هذه التكنولوجيا بدرجة عالية و لا غنى عنها في مختلف أنشطتها/ حيث تعتمد على مجموعة من أنظمة المعلومات و المتمثلة في Windows Server 2003/2008 و الخاص بإعداد و تثبيت البرامج التي تعمل عن طريق الشبكات المحلية و الواسعة، و برنامج Active Directory لتأمين الأجهزة و المعلومات، كما تعتمد أيضا على برنامج Lotus Notes للقيام بعملية الإرسال الإلكتروني عبر الشبكات، و هو برنامج مؤمن و خاص بالمؤسسة، و هناك برنامج آخر يتمثل في Alcatel 4070يتعلق بتسيير الموزع الهاتفي والإتصلات الهاتفية.

ومن أحدث التكنولوجيا المستعملة في المؤسسة يوجد تكنولوجية ،VSAT وهي عبارة عن شبكة واسعة ومحلية بين المديريات الوطنية و ذلك عبر الساتل الجزائري ALCOMSAT1 والتي تتميز بنسبة قليلة جدا من الإنقطاعات عبر الشبكات، كما أن هناك أيضا تكنولوجية La vidéoconférence و التي من خلالها تجرى إجتماعات و تدخلات مباشرة عبر الشاشة الإلكترونية ما بين الولايات و ذلك باستعمال الشبكات، مما يقلل من تكاليف التنقل و بالتالي ربح الوقت. و يوجد أيضا داخل المؤسسة تكنولوجية la téléphonie IP و التي من خلالها تجرى مكالمات هاتفية مجانية كونها تقام عبر الشبكة الخاصة للمؤسسات و التي ينتج عنها نقص الفاتورات، أما عن تكنولوجية Les routeursفهي عبارة عن أجهزة إلكترونية يتم من خلالها إنشاء شبكات إعلام آلي محلية و إقليمية مؤمنة.

كما توجد أقسام تسهر على التطوير و التحديث على مستوى الإدارة العليا و توليد أفكار جديدة لتطوير هذا البرنامج من خلال النقائص الملحوظة لدى العمال و حسب طلباتهم، و تعميمه على المصالح الأخرى للمؤسسة ليساهم في تطوير العمل داخل المؤسسة و إعطاء أكثر شفافية و وضوح في تسيير العمليات الإدارية.

ثانيا: تحليل الفقرة الخاصة بأداء المنظمة

إن المجهودات المبذولة من طرف المؤسسة ككل حول تقييم أداء المنظمة تشير إلى أداء مميز بما حققته من تحسين في الخدمات والإستغلال الأمثل في تكنولوجيات المعلومات، هذا و أن المؤسسة لا تخلو

من عوامل تأثير على أدائها رغم أنها عوامل داخلية بسيطة يمكن تصنيفها على عوامل تقنية كبعض الإنقطاعات في شبكات الإعلام الآلي، و عوامل بشرية كالمهارات و التكوين و التي من خلاله تسعى المؤسسة إلى تطوير مهارات التقنيين و تكوينهم عند إدخال أي خدمة جديدة، و الهدف الرئيسي المركز عليه هو تحسين الخدمات والتقليل من التكاليف.

المبحث الرابع: تحليل و تفسير الإستبيان

سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض نتائج الإستبيان والقيام بتحليل هذه النتائج.

المطلب الأول: المعلومات الشخصية

1- فئات العمر لأفراد العينة (السن):

جدول رقم (4-3): توزيع أفراد العينة حسب السن

البيان	التكرار
من 20إلى أقل من 30سنة	%38
من 30إلى أقل من 40سنة	%35
من 40إلى أقل من 50سنة	%22
50سنة فأكثر	%5
المجموع	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

يظهر من الجدول أن أغلب أفراد العينة أعمارهم من 20إلى أقل من 30سنة و ذلك بنسبة 38%، تليها الفئة من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 35%، بعدها الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 18%، وأخيرا الفئة 50سنة بنسبة 4%، وعليه يمكن التفسير بأن الدولة ومع إصلاحاتها الجديدة تحاول توظيف أكبر لشريحة الشباب ذوي الكفاءة لأنهم في سن العطاء والحيوية.

2- صفة المستخدمين:

جدول رقم (5-3):توزيع الأفراد حسب الصفة

البيان	النسبة	التكرار
دائم	%90	72
متعاقد	%10	8
المجموع	%100	80

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك 72عامل دائم بنسبة 90% بينما سوى 8 عمال متعاقدين وذلك بنسبة 10%، أي أن نسبة كبيرة من التقنيين الموظفين في هذه المديرية دائمون، و هذا ما يسمح بالمحافظة على إستقرارهم الوظيفي و بالتالي أدائهم الوظيفي.

الأقدمية:

جدول رقم (6-3): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية.

البيان	النسبة	التكرار
أقل من 5سنوات	%15	12
من 5إلى أقل من 10سنوات	%50	40
من 10إلى أقل من 20سنة	%25	20
20سنة فأكثر	%10	8
المجموع	%100	80

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

من خلال الجدول السابق نجد أن أغلبية أفراد العينة أقدميتهم من 5إلى أقل من 10 سنواتى وذلك بنسبة، 50% تليها نسبة 25%لأفراد العينة ذوي الأقدمية من 10إلى أقل من 20سنة، بعدها تليها نسبة 15% لأفراد العينة الأقل من 5 سنوات، و أخيرا نسبة 10%من أفراد العينة ذوي الأقدمية من 20 سنة فأكثر.

يتبن لنا من هذه النتائج أن أغلبية أفراد العينة أقدميتهم بنسبة 50%، وهذا يعني أن نصف الموظفين لدى المؤسسة يتميزون بخبرة جيدة.

المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات

السؤال الأول: هل تعتبرون أن تكنولوجيا المعلومات هي الركيزة الأساسية التي تعتمدون عليها في مؤسستكم؟

جدول رقم (7-3):إجابات الموظفين على السؤال الأول

البيان	التكرار	النسبة
نعم	40	%100
لا	0	%0
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

من خلال الجدول نجد أن نسبة 100%من أفراد العينة كانت إجابتهم نعم بينما كانت النسب الأخرى منعدمة، و عليه يمكن القول بأن التكنولوجيا حسب أفراد العينة تعتبر الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المديرية.

السؤال الثاني :هل توجد وظيفة نظام تكنولوجيا المعلومات في مؤسستكم؟

جدول رقم (8-3):إجابات الموظفين على السؤال الثاني.

البيان	التكرار	النسبة
نعم	40	%100
لا	0	%0
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 100%من أفراد العينة كانت إجابتهم نعم بينما كل النسب الأخرى منعدمة، و عليه يرى الموظفين بأن وجود وظيفة نظام المعلومات في المؤسسة يعتبر ضروري.

السؤال الثالث :هل تصلك المعلومات من طرف الإدارة في الوقت المناسب؟

جدول رقم (9-3):إجابات الموظفين على السؤال الثالث

البيان	التكرار	النسبة
%100	40	%100
%0	0	%0
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

من خلال الجدول نلاحظ أن كل العينة أجابوا بنعم، يعني 100%، أي أنهم يرون إمكانية إيصال المعلومات إليهم من طرف الإدارة في الوقت المناسب، يعني هذا أن الإتصال مستغل جدا و أن المؤسسة تقوم بمهامه بصفة جيدة.

السؤال الرابع :هل توجد هيئة إتصال في مؤسستكم؟

جدول رقم (10-3):إجابات الموظفين على السؤال الرابع

البيان	التكرار	النسبة
نعم	38	%95
لا	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

حسب هذا الجدول نجد أن نسبة 95%من أفراد العينة يرون وجود لهيئة إتصال في المؤسسة، و هذا يعني أن هناك إحتكاك بشري كبير بين المستخدمين، بينما سوى 5%من العينة يرون غياب الإتصال.

السؤال الخامس :هل الهاتف وسيلة من وسائل إتصال الإدارة بك؟

جدول رقم (11-3):إجابات الموظفين على السؤال الخامس.

البيان	التكرار	النسبة
نعم	80	%100
لا	0	%0
المجموع	80	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

نلاحظ أن نسبة 100% كانت إجابتهم بنعم أي أن كل أفراد العينة يرون أهمية الهاتف في إيصال التعليمات بسرعة، كما يمثل الهاتف لهم أحدث تقنيات الإتصال، و هذا ما يساعد العمال على فهم ماذا تريد الإدارة منهم.

السؤال السادس :هل هناك سهولة في إجراء عملية الإتصال بين العاملين في المؤسسة؟

جدول رقم (12-3): إجابات الموظفين على السؤال السادس

البيان	التكرار	النسبة
نعم	35	%87
لا	5	%13
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

حسب هذا الجدول نجد نسبة 87%من أفراد العينة يرون سهولة إجراء عملية الإتصال بين العاملين، بينما 13% من العينة ترى صعوبة في إجراء عملية الإتصال في المؤسسة، و يمكن أن يرجع هذا لطبيعة عملهم أو مكان تواجدهم داخل المؤسسة.

السؤال السابع :هل تطوير وسائل الإتصال يحسن من عملية الإتصال في مؤسستكم؟

جدول رقم (13-3):إجابات الموظفين على السؤال السابع

البيان	التكرار	النسبة
نعم	38	%95
لا	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

في هذا الجدول نجد نسبة 95% من أفراد العينة كانت إجابتهم بنعم، فهم يعترفون بدور وسائل تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تحسين العمليات الإدارية، و هذا يرجع غالبا لطبيعة عمل الموظفين، بينما نسبة 2%من أفراد العينة كانت إجابتهم لا، فهم يرون العكس، و عموما يوجد تقبل لفكرة دور تطوير وسائل تكنولوجيا المعلومات و ما لها من أثر إيجابي على العمليات الإدارية.

السؤال الثامن :هل هناك مزايا إيجابية في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات؟

جدول رقم (14-3):إجابات الموظفين على السؤال الثامن

البيان	التكرار	النسبة
نعم	39	%98
لا	1	%2
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

نلاحظ أن نسبة 98% من أفراد العينة كانت إجابتهم بنعم، و نسبة 2% كانت إجابتهم لا، وهنا نستنتج أن نسبة كبيرة من العاملين في هذه المديرية يرون أن استعمال وسائل تكنولوجيا المعلومات تحقق مزايا إيجابية قي مؤسستهم و ذلك لتسهيل و تحسين عملية الإتصال.

المطلب الثالث: أداء المنظمة

السؤال الأول :هل يوجد بمؤسستكم نظام تقييم أداء للمنظمة؟

جدول رقم (15-3):إجابات الموظفين على السؤال الأول

البيان	التكرار	النسبة
نعم	40	%100
لا	0	%0
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

حسب هذا الجدول نجد نسبة 100%من أفراد العينة كانت إجاباتهم نعم، وهنا نستنتج وجود نظام تقييم أداء للمنظمة في هذا البنك، الذي يطبق لتقييم جميع المصالح المهنية، كما يطبق بصفة دورية وتعطى لكل مصلحة نقاط تقييم على الأداء حسب المعايير التي يتم على أساسها التقييم.

السؤال الثاني :هل تعلم أهداف تقييم أداء المنظمة؟

جدول رقم (16-3):إجابات الموظفين على السؤال الثاني

البيان	التكرار	النسبة
نعم	37	%92
لا	3	%8
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

حسب هذا الجدول نجد نسبة 92% من العينة كانت إجابتهم بنعم، و8% منها كانت إجابتهم لا، نستنتج أن نسبة كبيرة من أفراد العينة تعلم أهداف التقييم و ذلك من أجل رفع مستوى أداء المنظمة وإستثمار القدرات ونقاط القوة مما يساعد على التطور والتقدم.

السؤال الثالث :هل إستفدت من دورات تكوينية قبل شغلك لهذه الوظيفة؟

جدول رقم (17-3):إجابات الموظفين على السؤال الثالث.

البيان	التكرار	النسبة
نعم	39	%97
لا	1	%3
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

حسب الجدول نجد نسبة 97%من أفراد العينة كانت إجابتهم بنعم، و نسبة 3% من نفس العينة كانت إجابتهم لا، ونستنتج حسب هذه النسبة أن العاملين في هذه المديرية حصلوا على تكوين قبل شغلهم لهذه الوظيفة و تليها نسبة قليلة لم يحصلوا على تكوين.

ومن هذه النتيجة نستنتج بأن الإصطلاحات الجديدة للدولة تفيد إجتياز العاملين للمسابقات، ويتم إختيار الناجحين تكون لهم فرصة التكوين قبل الإلتحاق بالمنصب.

السؤال الرابع :هل تعتبر عملية تقييم الإدارة لأداء المنظمة عملية مهمة؟

جدول رقم (18-3):إجابات الموظفين على السؤال الرابع

البيان	التكرار	النسبة
نعم	38	%95
لا	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

يتبين لنا حسب هذا الجدول أن نسبة 95% كانت إجابتهم نعم، ونسبة 5% من أفراد العينة كانت إجابتهم لا، نستنتج من خلال هذه النسب أن العاملين في هذه المؤسسة يعتبرون عملية التقييم لأداء المنظمة عملية مهمة ترفع من مستوى أدائهم.

المطلب الرابع: واقع تكنولوجيا المعلومات في رفع أداء المنظمة

السؤال الأول :هل نظام الإتصال القائم داخل مؤسستك يساعد على تدفق المعلومات الضرورية والتي تساعد في أداء عملك بكفاءة ؟

جدول رقم (19-3): إجابات الموظفين على السؤال الأول.

البيان	التكرار	النسبة
نعم	36	%90
لا	4	%10
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

نلاحظ أن نسبة 90% من أفراد العينة كانت إجابتهم نعم و نسبة 10% كانت لا، ومن خلال ذلك نستنتج أنه يوجد نظام قائم يساعد على تدفق المعلومات بين العاملين، ويوجد أيضا إتصال يساعد في أداء العمل بكفاءة، إذن نظام الإتصال القائم في المؤسسة فعال.

السؤال الثاني :هل تعتبر أن إتصالك بالإدارة عملية فعالة تحقق رفع مستوى الأداء ؟

جدول رقم (20-3):إجابات الموظفين على السؤال الثاني.

البيان	التكرار	النسبة
نعم	35	%88
لا	5	%12
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

حسب هذا الجدول نجد أن نسبة 88%من أفراد العينة كانت إجابتهم نعم، و نسبة 12%من أفراد العينة كانت إجابته لا، و من خلال ذلك نستنتج أن في هذه المديرية أغلبية الموظفين يعتبرون أن الإتصال بالإدارة عملية فعالة تؤدي إلى رفع الأداء في المؤسسة من كل الجوانب.

السؤال الثالث :هل تعمل الوسائل الحديثة للإعلام والإتصال على رفع الأداء في المؤسسة ؟

جدول رقم (21-3):إجابات الموظفين على السؤال الثالث.

البيان	التكرار	النسبة
نعم	40	%100
لا	0	%0
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

حسب هذا الجدول نجد أن 100%من أفراد العينة يقرون أن الوسائل الحديثة للإعلام و الإتصال تعمل على رفع أداء العاملين و تحسين الإتصال فيما بينهم، و ترفع من مستوى الأداء في المؤسسة.

السؤال الرابع :هل لتكنولوجيا المعلومات تأثير إيجابي على رفع أداء المؤسسة ؟

جدول رقم (22-3):إجابات الموظفين على السؤال الرابع.

البيان	التكرار	النسبة
نعم	40	%100
لا	0	%0
المجموع	40	%100

المصدر :من إعداد الطالبان إعتمادا على الإستبيان الموجه لأفراد العينة.

حسب هذا الجدول نجد أن 100%من أفراد العينة كانت إجابتهم بنعم، و نسبة 0% كانت إجابتهم لا، و من خلال ذلك نستنتج أن تكنولوجيا المعلومات لها تأثير إيجابي على رفع أداء المؤسسة، و ذلك في إيصال المعلومات في الوقت المناسب و تأدية مهامهم بالدقة و السرعة، مما يحقق رفع أدائهم داخل المؤسسة.

خلاصة الفصل:

لقد تمحور مضمون هذا الفصل قي دراسة واقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية كحالة من المؤسسات الجزائرية فيما يتعلق بمدى امتلاكها لشبكات اتصال ذات كفاءة وفعالية ، قادرة على إيصال المعلومات بالمواصفات المطلوبة وفي الوقت المناسب لمختلف المستويات التنظيمية مما يسمح بتفعيل القرارات التي يتم اتخاذها في كل مستوى تنظيمي بهذه الوكالة وبالتالي تحسين مستوى الأداء، وفي هذا الفصل تناولنا كذلك تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على بنك البدر وهي تسريع المعاملات وتسهيل إجراءات تواصل الزبائن مع البنك، كما أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يمتاز بتقديم دورات تدريبية متخصصة للعاملين في تكنولوجيا المعلومات من طرف إطاراتها التي تبين عمل البرامج التي تساعد على تطبيق هذه التكنولوجيا، وهذا راجع للسياسة المنتهجة في تسيير إدارتها من خلال المسؤولين القادة ما أدى إلى الرفع من مستوى الأداء في البنك.

أما من خلال الدراسة التحليلية إستخلصنا أهمية تكنولوجيا المعلومات في إعطاء صورة جيدة لأداء المنظمة والإستفادة منها، من أجل قيام المؤسسة بتحقيق أرقام قياسية في نجاحها، وهذا لإبراز أهمية الموضوع المطروح للدراسة و إعطاء قيمة له.

خاتمة عامة

الخاتمة:

إن العالم المعاصر بما يعيشه من تطورات مختلفة في عدة ميادين كان نتيجة لظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تساعد على تحقيق أهداف عمل المنظمة من تخفيف الجهد العقلي والذهني للإنسان في مدى زمني يعد على أصابع اليد ولقد أحدثت هذه التكنولوجيا صغيرة حقيقية في أساليب أداء العمل وفي سرعة وكفاءة ودقة أنجزته بصورة جعلت العالم يفقد درجات التقدم والنمو بسرعات غير مسبوقة وصار ما كان يتحقق في سنوات ينجز في شهور إن لم نقل في أيام، في ظل هذه الظروف لابد على المنظمة من مواكبة هذه التطورات التكنولوجية، فتكنولوجيا المعلومات أصبحت ضرورة حتمية للمنظمة للرفع من كفاءتها وإنتاجيتها وتحسين أداءها، لأن ذلك يساعد على تحقيق ميزات تنافسية تضمن بها البقاء في السوق ومواجهة جميع التحديات.

حسب دراستنا في الفصل الأول أنظمة المعلومات وطرق تبادل المعلومات في المنظمة لبناء واتخاذ قراراتها التي تتصف بالجودة والدقة لمواجهة المشاكل المختلفة وأنظمة المعلومات هي المسؤولة عن توفير المعلومات التي تحتاجها المنظمة ولها تأثير على نوعية القرارات وبإدخال التكنولوجيا على هذه الأنظمة زاد من سرعتها من كل الجوانب سواء بجمع أو بعث أو نقل أو بث الإرسال أو استرجاع أو تقرير أو نقل المعلومات للقراء، ذلك من فعاليتها وحسن استخدامها وجودة المعلومات التي تقدمها، وهذه الأنظمة بمختلف أنواعها مهمتها مساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات الرشيدة خاصة نظم دعم القرار التي تضمن تنظيم حوار بين المستخدم والنظام تضمن له الحل الأمثل للمشاكل الهيكلية وشبه الهيكلية، والأنظمة الإستراتيجية التي تحقق ميزة تنافسية للمنظمة.

بالإضافة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال تضمن الإيصال الجيد في المنظمة بين مختلف الأقسام، كما توفر النقل السريع والمباشر للمعلومات مما يساعد على إضفاء الوقتية على المعلومات بالإضافة إلى تطبيقات الإنترنت التي يمكن للمنظمة فتح أفاق جديدة بواسطة الاتصال الإلكتروني و الشبكات الداخلية في المنظمة والاتصال عبر الإنترنت تساعدها على اختصار الوقت والاستفادة من المعلومات بأكبر قدر ممكن ومنه نستنتج:

النتائج:

غالبا ما تكون أنظمة المعلوماتية المصممة لتسيير وحفظ وبث المعلومات وغير المحققة لأهدافها، من أسباب هذا الفشل هو الميل إلى التركيز على القدرات التكنولوجية أو الطريقة التي يعالج بها الأفراد المعلومات، نفترض كذلك في غالب الأحيان أن الأفراد يريدون تبادل معلومات طبيعيا إذا سمحت لهم التكنولوجيا بذلك، إذن فمن الضروري تطوير ثقافة المعلومات لدى الأفراد قبل استعمال المعلوماتية كأداة لتسيير المعلومات.

- إن عملية الاستخدام الأمثل للموارد البشرية تتطلب القيام بعملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق باستخدام هذه الموارد بطريقة أفضل والرشد في القرارات المتعلقة بالأفراد يتطلب اعتماد متخذي القرار على كم غير بسيط من المعلومات، ومن هذا المنطلق تصبح المعلومات على مستوى المنظمة مواردها وأسبابها بقدر يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة.

- إن القرارات التي تتسم بالرشد والخطط التي تعتمد على معلومات سليمة أو غير كاملة تؤدي إلى إهدار الموارد ومنه تعتبر المعلومات مورد هاما لا يقل أهمية عن الموارد المادية والبشرية للمنظمة.

وفي عصر الاقتصاد الرقمي أو اقتصاد المعرفة أو اقتصاد المعلومات فإن المعلومات كمورد تتطلب نظاما فعالا لحجز وتخزين وبث هذه المعلومات مما يؤدي إلى تحقيق درجة عالية من الأداء يسمى نظام المعلومات.

- ولحسن الحظ فإن التقدم المذهل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد زاد من فعالية أنظمة المعلومات أي زيادة فعالية إدارة المعلومات وإعدادها وتوفيرها في الوقت الحقيقي وتتعلق هذه التكنولوجيا بكل جوانب التعامل مع المعلومات سواء كان عملية جمع البيانات، تحليلها وتشغيلها وتخزينها والحفاظ عليها وتعديلها والحصول عليها بواسطة المسيرين على كافة المستويات عندما يحتاجون إليها.

أهم التوصيات والاقتراحات:

- توسيع دائرة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمة.

- وجود عمليات التخطيط لتحديد حاجيات المنظمة من هذه التكنولوجيا حتى لا يكون لها انعكاسات سلبية وذلك عن طريق المخططات الشاملة.

- مواكبة التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومحاولة أقلمة هذه التكنولوجيا مع المنظمة وليس العكس.

- تشجيع وتكثيف التكوين في ميدان التكنولوجيات الحديثة بمختلف الوسائل المادية والبرمجية.

- تشجيع نمط التكوين الذاتي (LAUT- FORMATION) من طرف المستخدمين عن طريق استخدام ما يسمى بالمحاضرات والدروس عن بعد واستخدام الأقراص المضغوطة وذلك من أجل تخفيض تكلفة التكوين وبالتالي المساهمة بتخفيض أعباء المستخدمين.

- عصرنة الأنظمة المعلوماتية الحالية بإعطاء أكثر أهمية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات
- الاستخدام الأمثل لتطبيقات الإنترنت وخاصة الاتصال الالكتروني الذي يضمن للمنظمة تدارك المشاكل والأخطاء قبل تفاقمها خاصة استخدام الانترنت.
- فهم وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمساعدة على ابتكارات جديدة لجميع المنظمات وفي مختلف النشاطات لتقليل من تكلفة اقتناء هذه التكنولوجيا من الدول الغربية المتطورة.

آفاق البحث:

من خلال هذه الدراسة لاحظنا أنه مازالت هناك بعض النقاط لم نستطع التطرق إليها ويمكن أن تطرح كإشكاليات لموضوعات بحوث مستقبلية:

1- آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على كفاءة الموارد البشرية في المنظمة.

2- التصور الاستراتيجي للمنظمة في ظل تكنولوجيا المعلومات.

3- جرائم الحاسوب وأثرها على بناء وفعالية أنظمة المعلومات.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أ. قائمة الكتب باللغة العربية:

1.إبراهيم عامر قندلجي وعبد القادر الجنابي علاء الدين، نظم المعلومات الإدارية، دار الميسر للنشر والتوزيع، الأردن، 2007 .

2.ثابت عبد الرحمن إدريس، نظام المعلومات في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعة، مصر، 2010.

3.حيدر شاكر البرزنجي ، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة ، منظور إداري تكنولوجي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ،2013.

4 .زراري العياشي، عياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في الميزة التنافسية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط ، 1عمان، 2016.

5 .سعيد يس عامر وعلي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم الإداري، ط2، مركز وايد سبر قيس،القاهرة، 1998.

6 .السيد عبد المقصود دبيان وناصر نور الدين عبد اللطيف، نظم المعلوماتية المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعة، الإسكندرية، 2004.

7 .صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار المطبوعات الجامعية، مصر،2008.

8 .عبد الناصر علك حافظ وحسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر، الأردن،ط1،2013 .

9 .عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتز للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2005.

10.عدنان عواد الشوابكة، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 1999.

11.غسان عيسى العمري، نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل استراتيجي معاصر، دار الميسر للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2008.

12.فائق محمد سرحان الزويتي وإبراهيم عبد الله عيدان، تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الإنشائية، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.

13.محمد إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرار الإدارية ط ،2دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن 2009.

14. محمد الهادي، تكنولوجيا الاتصال وشبكات المعلومات، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2001 .

15. نبيل محمد مرسي، التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005 .

16. نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

17. نهلا عبد القادر مومن، الجريمة المعلوماتية، دار الثقافة، ط1، عمان، 2008.

18.هدى حامد قشقوش، جرائم الحاسب الالكتروني، دار النهضة العربية، القاهرة، 2012 .

19. مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، ط 1، 2015.

20. بورك يرس، تقييم الأداء، الشركة المصرفية العاملة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، 2007.

21. أحمد القطامي، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، دار مجدلاوي، عمان، 1996.

22. توفيق محمد عبد المحسن، اتجاهات حديثة في التقييم والتمييز في الأداء، دار الفكر العربي، مصر، 2005.

23. وائل ممدوح زيدان، تقسيم الأداء ومواجهة الأزمات مجموعة النيل العربية الطبعة الأولى القاهرة 2003.

24. صلاح الشنواني، دراسات في اقتصاديات الأعمال 1970، دار النهضة العربية، مصر،2007.

25. جميل احمد وفيق، إدارة الأعمال، مدخل وضيفي، الدار الجامعية، مصر، 2000.

26. عبد الباري إبراهيم درة ، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات الأسس النظرية ودلالاتها في البنية العربية،المعاصرة داينمك للطباعة عمان ،2003.

27. زهير ثابت ، كيف تقيم الأداء الشركات والعاملين، دار القباء القاهرة، 2001.

28. توفيق محمد عبد الحسن ، التقييم والتمييز في الأداء ، دار الكتاب الحديث جامعة الزقازيق ،2006 .

29. كمال بربر ، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي ،المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، ط2، القاهرة، 2005.

30. بن حمدي كريمة شفارة ، آسيا تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء الاقتصادي جامعة المدية، سنة، 2011.

31. عقيل جاسم عبد الله ،مدخل في تقييم المشروعات الجدوى الاقتصادية والفنية وتقييم الجدوى والأداء، دار مكتبة النشر والتوزيع الطبعة الأولى عمان، 1999.

32. رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدر الجامعة للنشر، مصر، 1999.

33. طارق الحاج وفليح حسن ، الإقتصاد الإداري، ط1، دار الصفاء، الأردن، 2000.

قائمة الكتب باللغة الأجنبية:

01. Pierre Dusauge ,Bemard Ramanantsoa, technologie et stratégies d entreprise , Édition international, paris ,1994.

02. Reber Hodoyer .2 valuation finonciere.des projets .france 1999.

03. Robert Longeon, Jean-Luc, Guide de la sécurité des systèmes d'information, France , 2009.

04. KingWilliam.Using marketing information system to perfection, Usa, 2010.

05. Anne Bedel, **comment mettre en place une administration,** www.admiroutoutes.fr, (15/01/2020).

ب الرسائل العلمية:

01. شادلي شوقي، أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة ، جامعة ورقلة ، الجزائر،2007-2008.

02. يسبع ياسمينة ، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والإتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر ، 2010-2011 .

03. العياشي عيدوني، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار ضمن متطلبات التنمية المستدامة، رسالة ماجستبر في علوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر ،2014/2013.

04. كريمة بن صالح، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة ماجستير علوم التسيير، جامعة قالمة، الجزائر، 2010.

05. حورية بولعويدات، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير في الاتصال والعلاقات العامة،جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2008/2007.

06. فوزية قيد ،المورد البشري وتحسين أداء المنظمة دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ،رسالة ماجستير في علوم التسيير معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،المركز الجامعي المدية, 2008/2007.

07. أمل إبراهيم أبو رحمة ،نظام معلومات الموارد البشرية و أثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في فلسطين، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة غزة فلسطين ،2005.

08. إبراهيم بختي، مقياس تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات الصغيرة و المتوسطة، ماجستير تسيير المنظمات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2005/2004.

09.فضيلة عزايزية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2019-2020.

المجلات:

01. بختي محمد ،شعوبي محمود فوزي ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة ،مجلة الباحث ، العدد 07 ،2009-2010.

02. بومايلة سعاد ،فارس بوبا كرم ،أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والمناجمنت ،العدد 3،مارس 2004 ، ص205،206.

03. معيزة، موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ قرارات التسعير في المؤسسات الاقتصادية، ورقة بحث مقدمة ضمن الملتقى لمبارك الدولي حول: صنع القرارات في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 15/14 أفريل 2009..

04. الطاهر بن عمار وآخرون، أثر نظام الحماية الالكتروني في الحد من مخاطر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مجلة رؤية الاقتصادية، جامعة الوادي، المجلد 8 ،العدد2 ،2018.

05. بوجميل أحمد، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية حول أداء الموارد البشرية،جامعة ورقلة، 09-10مارس 2004.

06. بوجميل أحمد، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية حول أداء الموارد البشرية،جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004