جامعـة يحي فارس بالمديـة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء المؤسسة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

إعداد الطالبتين :

- بن عائشة نوال
- عليليش رتيبة

تحت إشراف الأستاذة :

- د/ العشاب ايمان

أعضاء لجنة المناقشة

د/ قنوز أمينة	جامعة المدية	رئيسا
د/ العشاب ايمان	جامعة المدية	مشرفا ومقرارا
د/ غزازي عماد	جامعة المدية	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2019-2020

شكـــــر وتقديـــــر

"رب أوزعـني أن أشـــكر نعمـــتك الـــتي أنعـــمت علـــي"

الحمد لله بحمده نستعينه ونستغفره، والشكر له سبحانه وتعالى جل في علاه أن أعانني ويسر لي الدرب لأبلغ هذا المستوى، لك الحمد ربي حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا.

"مـــن لم يشـــكر النـــاس لم يشـــكر الله عـــز وجـــل"

بكل امتنان وعرفان أقدم أسمى معاني الشكر والتقدير والاحترام إلى الأستاذة المحترمة "العشاب إيمان"حفظها الله، التي ساهمت بالكثير في إنجاز هذا العمل المتواضع، والتي لم تبخل علينا إطلاقا بتوجيهاتها القيمة، والتي كانت لها الأثر البالغ في إنجاز هذه المذكرة.

كما لا يفوتني أن أشكر أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة، وكل من ساعد لإعداد هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد.

إهـــــداء

بـــــــــسم الله الرحمـــــــــان الرحيـــــــــم

بكـــــل حـــــب أهـــــدي ثمـــــرة جهـــــدي إلـــــى:

* إلى من وضعت الجنة تحت أقدامها... التي هزت سريري بيمناها، وهزت العالم بيسراها، إلى أعظم من في الوجود وأسمى معاني الحب والحنان... إلى والدتي الحبيبة التي سهرت الليالي تدعو لي... أطال الله في عمرها.

* إلى الغالي الذي أفنى عمر السنين لأصل لهذا المستوى، إلى سندي في هذه الحياة، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، إلى أبي الكريم، حفظه الله لنا ورعاه.

* إلى إخوتي: وليد، عبد المؤمن، هشام، حفظكم لي المولى عز وجل.

* إلى من ساعدني في تعبي... ووقف إلى جانبي... وسهر الليالي معي... إلى زوجي الغالي.

* إلى كل الأصدقاء، ومن كانوا برفقتي ومصاحبتي أثناء دراستي الجامعية، وأخص بالذكر صديقاتي وحبيبات قلبي أحلام، بسمة، يسرى.

رتيـــــــبة

إهـــداء

أهدي هذا العمـــــــــل ...

إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما

إلى كل إخوتـــــــــــي

إلى زوجي وابنتي الغاليين

إلى كـــــل من قاسمني أيام الجامعـة

أصدقائـــــــي الأعـــزاء

إلى كل طلبة وأساتذة وعمال كلية العلـوم

الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

نـــــــوال

العنـــــــــــــوان	الصفحة
شكر وتقدير:	-
الإهداء:	-
فهرس المحتويات:	I
قائمة الجداول:	٥
قائمة الأشكال:	٦
الملخص بالغة العربية:	
الملخص بالغة الأجنبية:	
المقدمة:	أ-ز
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال	02

فهرس المحتويات

مقدمة الفصل:	03
المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.....	04
المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات	04
المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا المعلومات	09
المطلب الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات	10
المبحث الثاني: مدخل لتكنولوجيا الاتصال	12
المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الاتصال	12
المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا الاتصال	16
المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا الاتصال	17
المبحث الثالث: مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال	19
المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهميتها ومكوناتها	19
المطلب الثاني: استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأسباب تبنيها	27
المطلب الثالث: آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	31
خاتمة الفصل :	33
الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول الأداء المؤسسي	34

مقدمة الفصل:	35
المبحث الأول: ماهية الأداء المؤسسي	36
المطلب الأول: مفهوم الأداء المؤسسي	36
المطلب الثاني: أنواع الأداء ومستوياته	39
المطلب الثالث: أبعاد الأداء المؤسسي والعوامل المؤثرة فيه	44
المبحث الثاني: تقييم الأداء المؤسسي	47
المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء وأهدافه	47
المطلب الثاني: الأسس العامة لتقييم أداء المؤسسة	49
المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء	51
المبحث الثالث: آليات تطوير الأداء المؤسسي	54
المطلب الأول: مفهوم تطوير الأداء المؤسسي	54
المطلب الثاني: خطوات تطوير الأداء المؤسسي	57
المطلب الثالث: متطلبات تطوير الأداء المؤسسي	58
خاتمة الفصل:	60
الفصل الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطوير أداء المؤسسة	61

مقدمة الفصل:.....	62
المبحث الأول: سبل تطوير الأداء في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة	63
المطلب الأول: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسة	63
المطلب الثاني: سبل تعزيز الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتطوير أداء المؤسسة	66
المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء الموارد البشري	66
المطلب الأول: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين أداء المورد البشري	73
المطلب الثاني: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المورد البشري وأهميتها في تحسينه	77
المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي والتسويقي	77
المطلب الأول: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي	84
المطلب الثاني: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء التسويقي	88
خاتمة الفصل:.....	89
الخاتمة:	92
قائمة المصادر والمراجع:	
.....	

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	العلاقة بين البيانات والمعلومات	06
02	بعض أصناف الشيكات الأكثر تداولا	25
03	مقارنة بين قياس الأداء المؤسسي والقياس التقليدي للأداء	53

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	المقارنة بين البيانات والمعلومات	06
02	مكونات تكنولوجيا المعلومات	11
03	عناصر عملية الاتصال	14
04	مكونات شبكة الانترنت	27
05	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية	38
06	مستويات الأداء	43

المستخلص:

يشهد العالم اليوم تغيرات هامة حيث تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأداة الرئيسية والعامل المؤثر على البيئة التي تعمل فيها المؤسسات، فقد ازدادت سرعة التغير التكنولوجي في قطاع الإنتاج والخدمات ازديادا كبيرا خلال العقدين الأخيرين، وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتيح مجالا كبيرا للابتكارات والإبداع والتحسينات في العديد من القطاعات التي يمكن أن تستخدم فيها، حيث لعبت دورا أساسيا في تطوير وتحسين أداء المؤسسة وجعلها تحقق الريادة، وبناءا لما سبق نهدف من وراء هذه الدراسة إلى تبيان كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء المؤسسة، وهذا خلال تطبيقات وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومؤشرات الأداء، حيث أننا قمنا بتوضيح الإطار النظري لكل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا الأداء المؤسسي بالإضافة إلى تطوير الأداء من خلال ذكر أهدافه ومتطلباته، كما قمنا بتوضيح العلاقة بين المتغيرين المستقل المتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والمتغير التابع المتمثل في تطوير الأداء المؤسسي.

توصلنا من خلال دراستنا إلى جملة من الاستنتاجات وتتمثل في: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساهم في تطوير أداء المؤسسة باستعمال تطبيقات وأدواتها، تحفيز وتوعية الأفراد العاملين بأهمية ودور هذه التكنولوجيا وأنها ليست تحدي لهم بقدر ما هي أداة فعالة للرفع من أداءهم وتسهيل مهامهم، تكنولوجيا المعلومات والاتصال له أثر إيجابي على الأداء المالي فكلما كانت المؤسسة تستغل هذه التكنولوجيا بالطريقة الملائمة كلما كانت الربحية والعائد على الأصول والعائد على الملكية أفضل، تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسهل للزبون التسوق عبر شبكة الانترنت.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأداء المؤسسي، تطوير الأداء المؤسسي.

Extrait:

Aujourd'hui, le monde connaît des changements importants, car les technologies de l'information et de la communication sont le principal outil et facteur influant sur l'environnement dans lequel les institutions opèrent. La vitesse du changement technologique dans le secteur de la production et des services s'est considérablement accélérée au cours des deux dernières décennies, ce qui signifie que les technologies de l'information et de la communication offrent un vaste champ

d'innovations, de créativité et d'améliorations dans de nombreux pays. L'un des secteurs dans lequel il peut être utilisé, car il a joué un rôle fondamental dans le développement et l'amélioration de la performance de l'institution et en lui faisant prendre le leadership, et sur la base de ce qui précède, nous visons derrière cette étude à montrer comment les technologies de l'information et de la communication contribuent au développement de la performance de l'institution, et ce à travers les applications et les outils des technologies de l'information et de la communication et des indicateurs de performance Où nous avons clarifié le cadre théorique de chacune des technologies de l'information et de la communication, ainsi que la performance institutionnelle, en plus de développer la performance en énonçant ses objectifs et exigences, et nous avons clarifié la relation entre les deux variables indépendantes représentées dans les technologies de l'information et de la communication et la variable dépendante représentée dans le développement de la performance institutionnelle.

Grâce à notre étude, nous sommes parvenus à un certain nombre de conclusions, qui sont: L'utilisation des technologies de l'information et de la communication contribue au développement de la performance de l'organisation en utilisant ses applications et outils, en motivant et en éduquant les individus travaillant sur l'importance et le rôle de cette technologie et ce n'est pas un défi pour eux autant que c'est un outil efficace pour augmenter leur performance et faciliter leurs tâches, les technologies de l'information et de la communication. Elle a un impact positif sur la performance financière, de sorte que plus l'institution utilise cette technologie de manière appropriée, meilleurs sont la rentabilité, le rendement des actifs et le retour de propriété. Les

technologies de l'information et de la communication facilitent les achats sur Internet pour le client.

Mots clés : technologies de l'information et de la communication, performance institutionnelle, développement de la performance institutionnelle.

أصبحت اليوم المؤسسات تواجه شكل جديد من المنافسة لم يعرف من قبل ،حتى أن البعض اصطلح على تسمية هذا الوضع بالثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي غيرت مجرى الحياة في جميع النواحي الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، بالإضافة إلى استخدام الحاسوب الذي غزى على مختلف مجالات ونشاطات المورد البشري إلى غير ذلك من تقنيات الاتصال المختلفة، ولطالما كانت المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة تلك الأداة الأساسية في تطوير وتعزيز قوة أي اقتصاد كان، لذلك أوجب عليها تحديث أنظمتها باستخدام التكنولوجيا الجديدة كأداة لتطوير أداء المؤسسة.

فقد احتلت تكنولوجيا المعلومات والاتصال اليوم موقع الصدارة من حيث الدور الاستراتيجي الذي تلعبه، والواقع أن الأهمية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال قد تعززت بفضل قوى أساسية دافعة في مقدمتها العولمة والتغير التنظيمي والمنافسة المكثفة وثورة التكنولوجيا نفسها، حيث أن هذا الوضع الجديد فرض على المؤسسات التحول في أنماط عملها من صيغتها التقليدية إلى الحركة صيغ تواكب الحركة العالمية في المعلوماتية، وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتيح مجالا كبيرا للابتكارات والتحسينات في العديد من القطاعات التي يمكن أن تستخدم فيها، حيث لعبت دورا أساسيا في تطوير وتحسين أداء المنظمات، وقد ساعد ذلك الكثير من المؤسسات باستثمار تلك التطورات والاستفادة منها في تحسين الأداء، وهذا ما تسعى وتهدف إليه كل مؤسسة.

كما تهدف تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الارتقاء والرفع من مستوى الأداء المؤسسي، ويعتبر هذا الأخير الحجر الأساسي في محافظة المؤسسة على بقائها واستمرارها وزيادة حصتها السوقية، ومن ثم المحافظة على مكانتها أمام المنافسين.

تبعا للأهمية المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والآثار العميقة التي أفرزتها تطبيقاتها على العالم المعاصر هذا من جهة، دورها في تطوير الأداء من جهة أخرى، تظهر معالم الإشكالية التي نعالجها في التساؤل الجوهري التالي:

✓ **الإشكالية الرئيسية:**

كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء المؤسسة؟

ضمن الإطار العام لهذه الإشكالية، نطرح جملة من التساؤلات الفرعية التالية:

✓ **الأسئلة الفرعية:**

1_ ماذا نقصد بتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

2_ فيما تتمثل أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة؟

3-ما مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وما هو دورها في تطوير أداء المؤسسة؟

4_ فيما تتمثل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المؤسسي؟

✓ **الفرضيات:**

1_ تكنولوجيا المعلومات والاتصال ما هي إلا مجموعة التكنولوجيا المترابطة والمتصلة فيما بينها، ترتكز عادة على الحاسوب ولها قدرة هائلة على رقمنة، معالجة، تناول وتحويل المعطيات بكميات غير محدودة وبطرق متنوعة.

2_ يعتبر الحاسوب من أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

3_ ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المؤسسة من خلال الأهمية والدور الذي تكتسبه هذه التكنولوجيا فهي تساعد المؤسسة على الحفاظ على مركزها مابين المنافسين وضمان بقائها واستمرارها.

4_ تعتبر العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسة علاقة متبادلة ومتكاملة.

✓ **أسباب اختيار الدراسة:**

لقد تم اختيار هذا البحث بناءا على عدة أسباب أهمها:

- الشعور بأهمية الموضوع وكذا الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إطار ما يسمى بالاقتصاد الرقمي.
- التعمق في دراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطوير أداء المؤسسة.
- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، وتجنب العزلة والتخلف، عن مواكبة عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها المختلفة.
- هذا البحث يدخل ضمن الاهتمامات الشخصية وكذلك يتماشى مع تخصص الدراسة(إدارة أعمال).

✓ **أهمية الدراسة:**

للدراسة عدة أهمية وتتمثل في:

_ إلقاء الضوء على مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تطوير أداء المؤسسة.

_ تبيان الآليات اللازمة لتحسين أداء المؤسسة وتطويره.

✓ **أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة إلى:

- التعريف بمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- تبيان انعكاسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطوير أداء المؤسسة، ومدى تحقيق أهدافها.
- الكشف على طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسة.
- محاولة تزويد مكتبة الكلية بمعلومات جديدة حول موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المؤسسي.

✓ **حدود الدراسة:**

من أجل الإلمام بإشكالية الدراسة وفهم مختلف جوانبها حددت دراستي كما يلي:

- الحدود الموضوعية: قد شملت هذه الدراسة مختلف الجوانب المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهم أدواتها وتطبيقاتها، وتطرقنا أيضا إلى الأداء المؤسسي ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء المؤسسة.

- الحدود المكانية: قمنا بإجراء هذه الدراسة من جانبها النظري فقط أي أن الحدود المكانية كانت في الجامعة والبيت فقط.

- الحدود الزمانية: لقد تمت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من فيفري2020 إلى أوت 2020.

✓**المنهج المتبع وأدوات الدراسة:**

تم الاستناد إلى المنهج الوصفي من خلال الإلمام بالجوانب النظرية للموضوع قصد الوصول إلى معلومات دقيقة وتفصيلية لعناصر الدراسة، وكذا محاولة اختبار صحة الفرضيات المقدمة حول أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطوير أداء المؤسسة، وهذا من خلال استخلاص المعلومات من أهم الكتب والأطروحات وغيرها.

✓**صعوبات الدراسة:** تتمثل صعوبات الدراسة فيما يلي:

_ صعوبة ضبط بعض المصطلحات.

_ نقص المراجع.

_ صعوبة انتقاء المعلومات المهمة لكثرتها.

_ صعوبة التنقل للمؤسسة والحصول على المعلومات بسبب جائحة كورونا.

✓ **هيكل الدراسة:**

من أجل دراسة هذا الموضوع قمنا بتقسيم دراستنا إلى ثلاث فصول وهي كالتالي:

الفصل الأول: سنتناول في هذا الفصل الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث سنتطرق في المبحث الأول إلى ماهية تكنولوجيا المعلومات، بينما في المبحث الثاني سنتطرق إلى مدخل لتكنولوجيا الاتصال، وفي الفصل الثالث ستناول مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أما في **الفصل الثاني:** ستناول في هذا الفصل مفاهيم عامة حول الأداء المؤسسي، حيث سنتطرق في المبحث الأول إلى ماهية الأداء المؤسسي، بينما في المبحث الثاني سنتطرق إلى تقييم الأداء المؤسسي، وفي مبحث الثالث سنتناول آليات تطوير الأداء المؤسسي.

أما في **الفصل الثالث** سنتناول فيه أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطوير أداء المؤسسة.

✓**الدراسات السابقة:**

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولها الكثير من الكتاب والباحثين حول موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسة، فحسب حدود عملنا وجدنا ما يلي:

- دراسة حورية بولعويدات، بعنوان " **استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية** "، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق GRTG -قسنطينة-رسالة ماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري " قسنطينة" 2007-2008.

بحيث توصلت من خلالها الطالبة بأن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة أدى إلى تحسين أداء المؤسسة المدروسة، حيث ساهمت في تفعيل الاتصال بشقيه الداخلي والخارجي وكذا تحسين الإنتاجية ومحيط العمل.

- دراسة شادلي شوقي، بعنوان " **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**" –دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر-" بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير، في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2008.

بحيث توصل من خلالها إلى معرفة طرق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع التركيز على التكنولوجيا المرتبطة بالانترنت المستخدمة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، للتعرف على مدى تأثر أداء المؤسسات بهذه التكنولوجيات باستخدام مجموعة من المؤشرات، فقد توصل إلى أن هذه التكنولوجيات لها أثر مهم وفعال في تحسين أدائها.

- دراسة ندى إسماعيل جبوري، بعنوان " **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي**" دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 2009.

بحيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء المنظمي بدرجة عالية، بالإضافة إلى أن استخدام شبكات الاتصال في المؤسسة أدت إلى تغيير جذري في أداء المؤسسة، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير مهارات وخبرات موظفي الشركة في استخدام الأجهزة والتقنيات الحديثة، وكذلك الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وأنظمتها لغرض استثمار الوقت ورفع الأداء، بالإضافة إلى صياغة أنموذج معرفي لتقييم الأداء المنظمي من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.

- دراسة فرج الله موسى، بعنوان " **دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية**"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي، وأهم نتائج الدراسة المستخلصة هي: أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يسهم في تحسين نوعية القرار وتسهل مهام المدير، كما يعمل على سرعة وكفاءة انجاز المعاملات، بالإضافة إلى تحسين فاعلية عناصر الرقابة والمتابعة والشفافية، وكذلك تخفيف عبء العمل عن موظفي الجامعة من خلال تبسيط إجراءات العمل، كما توصلت الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وبين تطوير الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة.

- دراسة إبراهيم بختي، بعنوان " **صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء**"، 2005.

بينت الدراسة أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تغيرات أساسية في الإدارة، ويساعد بشكل خاص في عملية اتخاذ القرارات الملائمة والسريعة المبنية على الحقائق والمعلومات، وتم التوصل في هذا البحث إلى أن تكنولوجيا المعلومات تتمتع بالقدرة على تقليل نسبة التدخل البشري في العمليات المتكررة، فهذا سيؤدي إلى تحسين مخرجات وتطوير أداء المؤسسات وتسريع إجراءات مرور ومشاركة المعلومات عبر الشبكات.

- دراسة الكساسبة، وصفي عبد الكريم، بعنوان " **دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين فاعلية الأداء المؤسسي**" دراسة حالة مؤسسة المناطق الحرة الأردنية_ لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة عمان العربية كلية الأعمال، قسم الإدارة وإدارة الأعمال، الأردن، 2007.

هدفت الدراسة إلى تحديد دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين فاعلية أداء مؤسسة المناطق الحرة الأردنية، فقد استخلص من هذه الدراسة أنها توجد علاقة ارتباط معنوية بين قواعد البيانات والشبكات والاتصالات مع جميع مؤشرات فاعلية الأداء المؤسسي، يوجد تأثير لكل من حجم الاستثمار، و الأجهزة، و البرمجيات، و العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات على جميع مؤشرات فاعلية الأداء المؤسسي باستثناء هدف العائد على الكلفة، كذلك يوجد تأثير لقواعد البيانات على جميع مؤشرات فاعلية الأداء المؤسسي ما عدا هدف تطوير مناطق حرة جديدة.

- دراسة آمال عبيد جلال، بعنوان " **أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الإداري**"_ دراسة بع شركات المقاولات والبناء السوداني، دراسة مقدمة للاستيفاء الكلي لمتطلبات نيل درجة الماجستير في نظم المعلومات المحسوبة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، الأردن، 2005.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية تكنولوجيا المعلومات ودورها الفعال في تحسين العمل الإداري في الشركات الخدمية في السودان، وأثر التغير التنظيمي في رفع كفاءة وفعالية الأداء الإداري، توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين مكونات تكنولوجيا النظم المحوسبة وعناصر الأداء الإداري (الفاعلية والكفاءة)، كما بينت الدراسة بأن هناك علاقة ايجابية بين توجه الإدارة العليا وبين العمل الإداري كما أشارت نتائج الدراسة بأن عملية التغيير التنظيمي لها أكبر الأثر في تحسين الأداء الإداري وكسب ثقة العملاء، كما بينت الدراسة أن شركات المقاولات والبناء في السودان بحاجة ماسة لعملية التغيير في نمط وسلوك الأداء الإداري من أجل التحسين المستمر.

أما بخصوص ما تتضمنه دراستي فتختلف عن الدراسات السابقة، كونها درست دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الأداء، أما في الدراسات السابقة فقد درسوا أداء معين، أما في دراستي فقد درست العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبعض أنواع الأداء، أما بخصوص الدراسة التطبيقية فقد قاموا بدراسة الموضوع في مؤسسة معينة أما دراستي فلم أوفق بدراستها على المؤسسة بسبب الظروف السائدة والمتمثلة في جائحة فيروس كورونا.

✓ **مصطلحات الدراسة:**

1-**نظام المعلومات:** مجموعة مكونة من الموارد: المادية، البرمجيات، الموارد البشرية، البيانات، العمليات، والتي تسمح باستقبال معالجة وتخزين وبث المعلومات (في شكل بيانات، نصوص، صور، صوت،....الخ) في المؤسسة.

2-**الصناعة المتقدمة:** هو استخدام تكنولوجيا مبتكرة لتحسين المنتجات أو العمليات مع وصف تكنولوجيا ذات الصلة بأنها "متقدمة" "أو مبتكرة" أو متطورة.

3-**التنمية المستدامة:** هي عملية تطوير الأرض والمدن والمجتمعات وكذلك الأعمال التجارية بشرط أن تلبي احتياجات الحاضر بدون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتها.

4-**المبرقة:** جهاز كهر وميكانيكي يمكن استخدامه لإرسال واستقبال الرسائل المكتوبة من خلال قنوات الاتصال المختلفة، سواء من نقطة إلى نقطة أو من نقطة إلى عدة نقاط.

5-**النظام التحتي:** هو مجموعة كبيرة أو شبكة واسعة من الأنظمة تعمل معا لتحقيق هدف مشترك.

6-**الفعالية التنظيمية:** هي درجة تحقيق أهداف المنظمة القصيرة والطويلة الأمد، في ظل الاستغلال الكفء والتأقلم الفعال مع ظروف المنظمة الداخلية والخارجية.

7-**الفعالية الاقتصادية:** هي تقييم مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المنشودة بأقل تكلفة وأقل وقت ممكن.

8-**الفعالية الاجتماعية:** تعبر الفعالية الاجتماعية عن إدراك الاتجاه الإيجابي للفرد نحو المجتمع، ومدى الإحساس به، والرضا عنه، والشعور بالمسؤولية اتجاهه، ومدى ايجابية الفرد في المجتمع، ومدى تأثير دوره فيه.

9-**فجوة الأداء:** هي الفرق بين مستويات الأداء الفعلي ومستويات الأداء المخططة التي نصبو إليها.

10 -**المركزية:** هي أسلوب إداري يؤدي إلى تجميع السلطات بيد عدد محدودة من الأفراد في المؤسسة.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

مقدمة الفصل:

دخلت تقنية المعلوماتية في نهاية القرن 20 جميع ميادين الحياة والأعمال اليومية للدول والمؤسسات والأفراد، إلى حد تكوينها مجتمع إلكتروني قائم بذاته، يختلف عن البيئة التقليدية التي نعيش فيها، إذ تستند على ملايين الحواسيب والأجهزة في جميع أنحاء العالم ومن ملايين الوصلات الشبكية، ويتم فيها تبادل أعداد هائلة من المعلومات، تعد هاته الأخيرة الحجر الأساسي والمورد المهم لتحسين أداء وممارسات مختلف المؤسسات، ومن ثم المجتمع المعلوماتي، فقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في معالجة الكم الهائل من البيانات لإنتاج المعلومات، والتي يستفاد منها بعد التحليل في تقدم المجتمعات.

كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضرورة حتمية في الوقت الحالي وليست مجرد أداة تسهل وتسير الأعمال التنظيمية أو الفردية.

ولمعرفة المزيد عن هذا الموضوع ألا وهو تكنولوجيا المعلومات والاتصال باعتباره أداة هامة، تطرقنا في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية وهي كالتالي:

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات.

المبحث الثاني: مدخل لتكنولوجيا الاتصال.

المبحث الثالث: مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات.

نحاول في هذا المبحث تسليط الضوء على تكنولوجيا المعلومات التي تعتبر من أكبر التحديات التي تواجهها المؤسسات وذلك كما يلي:

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

تكنولوجيا المعلومات مصطلح حديث، له كثير من التعريفات المتقاطعة فيما بينها، لكن قبل هذا لابد من التطرق لتعريف بعض المصطلحات، التكنولوجيا، المعلومات والبيانات.

أولا: التكنولوجيا

من ناحية المدلول اللغوي، يرجع أصل كلمة تكنولوجي(Technology) إلى كلمة يونانية، وهي تتكون من مقطعين، المقطع الأول "techno" ويعني حرفة أو مهارة أو فن أما الثاني"logy" ويعني علم أو دراسة ومن هنا فإن كلمة تكنولوجيا تعني "علم الأداء أو علم التطبيق، أو الطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي، وهي علم التشغيل الاصطناعي[1]، كما هي علم الفنون والمهن"[2].

كما يعرف هذا المصطلح بأن التكنولوجيا: "المجموع الكلي للمعرفة المكتسبة والخبرة المستخدمة في إنتاج السلع والخدمات، في نطاق نظام اجتماعي اقتصادي معين، من أجل إشباع حاجة المجتمع التي تحدد بدورها كم ونوع السلعة(الخدمة)"[3].

وكتعريف شامل للتكنولوجيا، يمكن القول بأنها: "التقنية التي تقوم على استخدام أجهزة الحاسوب والوسائل المتطورة الأخرى في معالجة البيانات التي يتم الحصول عليها، وتحقيق السرعة في معالجتها وتخزينها واستردادها وتحويلها إلى معلومات موثوق بها، ويمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب"[4].

---

[1].محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009، ص 13.

[2].محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص 16.

[3].محمد الزعبي، التغير الاجتماعي، دار الطليعة، بدون طبعة، القاهرة، 1998، ص 85.

[4].عطا الله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 88.

ثانيا: تعريف المعلومات:

نظرا للتداخل بين مفهوم كل من المعلومات والبيانات لا يمكن التحدث عن المعلومات دون التحدث عن البيانات، بالرغم من أن البعض يستخدمها على أساس أنهما مترادفين لمعنى واحد، إلا أنه توجد العديد من المفاهيم بواسطتها يمكن من خلالها التفريق بينهما، وهذا من خلال تعريف كل منها.

أ_ البيانات: هي عبارة عن تعبيرات لغوية أو رياضية أو رمزية أو مجموعة منها، ويتم التعارف على استخدامها لتمثل الأفراد و الأشياء والأحداث والمفاهيم، أي تشير البيانات لأي حقائق خام أو مشاهدات، والتي تصف ظاهرة معينة[1].

وتعرف على أنها: "جميع الحقائق والأرقام والرموز التي تشير أو تصف موضوعا ما أو فكرة معينة، أو موقف أو شرط أو أي عامل آخر، وتعني أيضا العنصر الأساسي للمعلومات التي تعالج بواسطة الحاسوب أو ينتجها الحاسوب"[2].

وتعرف أيضا ببساطة حقائق أولية RAW Facts وعناصر أو مادة خام RAW وتعني مصطلحات لم تعالج يدويا أو حاسوبيا لاستنباط معانيها، واستجلاء سياقها العام أو مضمونها ومحتواها[3] .

ب_ المعلومات: للمعلومات عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

تعريف 1: هي البيانات التي تم إعدادها لتصبح أكثر نفعا للفرد مستقبلا، والتي بها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها[4] .

تعريف 2: يعرفها "لوكاس" بأنها تعبر عن حقيقة أو ملاحظة أو إدراك أو شيء آخر محسوس أو غير محسوس يستخدم في تقليل عدم التأكد بالنسبة لحالة، أو حدث معين ويضاف إلى معرفة الفرد أو الجماعة[5].

تعريف 3: عبارة عن بيانات منسقة ومنظمة ومرتبة والتي تفيد الجهة التي تملكها الإدارة لاتخاذ قرار معين[1].

---

[1].إبراهيم بختي، محاضرات مقياس تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004-2005، ص 18.

[2].مفتاح محمد دياب ، معجم المصطلحات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، الدار الدولية للنشر، القاهرة، 1995، ص 42.

[3] .محمد غالب ياسين، نظم إدارة قواعد البيانات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 21.

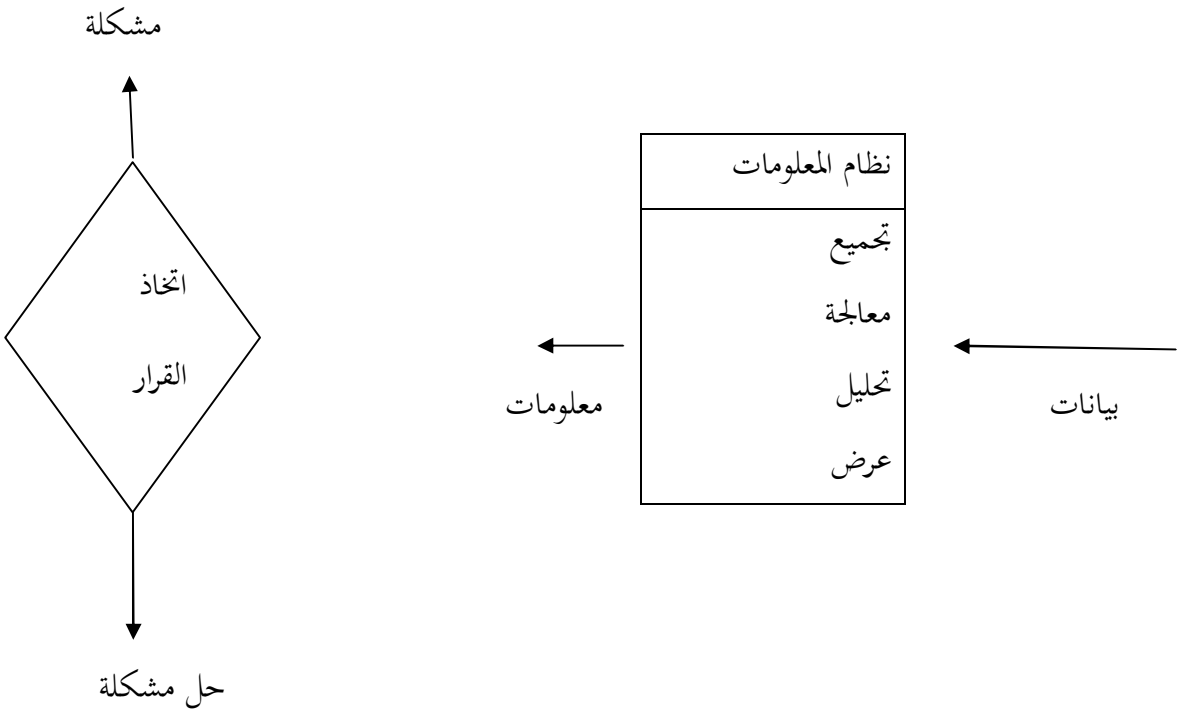
[4].إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000، ص 97.

[5].كامل السيد عزاب، فاديه محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، النشر العلمي للمطابع، جامعة سعود، السعودية، 1997، ص 28.

من خلال التعاريف السابقة، يتضح أن البيانات تشكل المادة الخام الأساسية التي تستنتج من المعلومة.

والشكل الموالي يوضح ذلك :

الشكل رقم01: العلاقة بين البيانات والمعلومات



المصدر: هاشم أحمد عطية، محمد محمود عبد ربه، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000، ص 10.

كما يمكننا التفريق بين هاذين المصطلحين ألا وهما البيانات والمعلومات من خلال جدول المقارنة الموضح كالآتي:

[1].نبيل محمد مرسي، إدارة الأعمال (مبادئ مهارات ووظائف)، دار الأمل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 1999، ص 454.

*نظام المعلومات: مجموعة مكونة من الموارد: المادية، البرمجيات، الموارد البشرية، البيانات، العمليات، والتي تسمح باستقبال معالجة وتخزين وبث المعلومات(في شكل بيانات، نصوص، صور، صوت،....الخ) في المؤسسة.

الجدول رقم01: المقارنة بين البيانات والمعلومات

البيانات		المعلومات
1	تمثل أرقاما أو أعدادا غير مفسرة	تمثل أرقاما أو أعداد مفسرة
2	تمثل مدخلات النظام	تمثل مخرجات النظام
3	لا يمكن اتخاذ قرار بناء عليها	يمكن اتخاذ قرار بناء عليها
4	أرقام غير تامة المعالجة	أرقام تامة المعالجة بواسطة النظام

المصدر: محمد الصيرفي، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص128.

ثالثا: تعريف تكنولوجيا المعلومات

بعد أن تطرقنا إلى مفهوم التكنولوجيا وكذا المعلومات والبيانات لابد من التعرف على مفهوم تكنولوجيا المعلومات.

تعريف 1: هي تزاوج بين تكنولوجيا الحواسيب مع تكنولوجيا الاتصالات[1].

تعريف 2: هو استخدام الآلات التكنولوجية والتقنية الحديثة، للتخزين أو الاتصال ومعالجة البيانات والمعلومات ببراعة، وهي أساليب متطورة الحصول على معلومات بأشكال أكثر تطورا لإظهارها على رسم بياني وأشكال متنوعة وعرض تقديمي[2].

تعريف 3: وعرفها(haag et peter) بأنها "مجموعة من الأدوات التي تساعد مستخدميها على التعامل بالمعلومات وبإنجاز الفعاليات أو الأنشطة ذات العلاقة بمعالجة المعلومات[3].

[1].تامر كامل محمد، العولمة من منظور ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصال وآليات حراكها في الوطن العربي، مجلة العلوم السياسية، العدد 37، ص 228.

[2].محمد أبو عون، دور تقنية المعلومات في تنمية الموارد البشرية، ب د، ب ط، المملكة المغربية، طنجة، 2009، ص 113.

[3].بشار عباس الحميري، أحمد كاظم بريس، أثر تكنولوجيا المعلومات في جودة الفندقة دراسة لعينة من الفنادق السياحية في محافظة كربلاء، مجلة أهل البيت، العدد الرابع، ص 348.

كما عرفتها وزارة التجارة والصناعة البريطانية على أنها:"الحصول على البيانات ومعالجتها وتخزينها وتوصيلها وإرسالها في صورة أو صوتية أو مكتوبة أو في صورة رقمية، ذلك بواسطة توليفة من الآلات الالكترونية، وطرق المواصلات السلكية واللاسلكية ".

ومن خلال هذه التعريفات يتضح لنا أن تكنولوجيا المعلومات تتمثل في مختلف الوظائف من تجميع للبيانات وتحليلها وتخزينها واسترجاع المعلومات وذلك عم طريق التكامل بين الآلات الالكترونية، ونظم الاتصالات الحديثة[1].

رابعا: خصائص تكنولوجيا المعلومات

تتعدد الخصائص التي تميز تكنولوجيا المعلومات عن استخدام نظم المعلومات اليدوية التقليدية بمجموعة من الخصائص أهمها[2]:

- إمكانية استرجاع البيانات المطلوبة في لحظات مهما كان حجم البيانات أو الوثائق المخزنة.
- إمكانية التحكم في المعلومات وتجميعها ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها ونقلها واستخدامها من خلال أجهزة الكمبيوتر ووسائل الاتصال عن بعد وارتباطها معا في إطار تكنولوجيا المعلومات.
- تشتمل على كافة المجالات المعرفية من عملية وتقنية والإجراءات الإدارية والجهود البشرية المبذولة في جمع المعلومات المختلفة ومعالجتها.
- من خلالها يمكن تنفيذ عمليات معالجة البيانات بقدرة تفوق قدرات البشر في السرعة والدقة والإبعاد، سواء في إجراء العمليات الحسابية العادية أو استخراج المجاميع والمتوسطات وتحليل المواقف المعقدة بكل سهولة.
- تتضمن تكنولوجيا المعلومات عناصر أساسية تتكامل فيما بينها لتحقيق الهدف من استخدامها بما تشمله تلك العناصر من الأجهزة والبرمجيات وقاعدة البيانات، وتكنولوجيا الاتصال حيث أن غياب أي منها لا تكتمل معه إمكانية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات.
- يمكن من خلال تكنولوجيا الاتصالات الرقمية نقل المعلومات بأشكالها المتنوعة إلى مسافات بعيدة على هيئة سلسة من الإرشادات الالكترونية مثل الكتابات والرسوم والأصوات من جهاز لأخر.

[1].بوحنية قوي، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 86.

[2].ماهر أبو المعاطي علي، تسويق الخدمات الاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2013، ص ص 58_59.

- يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير إمكانية هائلة في تحسين شكل ومظهر الوثائق وتصميم الخرائط السياسية إلى جانب القدرة على إرسال البيانات والرسائل والتقارير، ووصول معلومات من مصادرها الأصلية وتبادل الوثائق بسرعة ودقة.

بالإضافة للخصائص المذكورة يمكن إضافة الخصائص التالية[1]:

* **السرعة:** حيث أن الإجراءات التوثيقية المطلوبة للمعلومات وأوعيتها المختلفة، تكون أسرع بكثير عند استخدام الحاسوب، وخاصة عند استرجاع تلك المعلومات.

* **الدقة:** حيث أن احتمالات الوقوع في الخطأ أكبر في النظم التقليدية اليدوية من النظم الآلية وذلك نتيجة التعب والإجهاد الذي يصيب الإنسان في مجال العمل اليدوي. أما الحاسب فان أدائه يكون بنفس القابلية والدقة، سواء كان ذلك في الدقائق الأولى من عمله أو في الدقائق الأخيرة منها، بغض النظر عن وقت ومدة العمل وظروفه.

* **توفير الجهود:** فالجهد البشري في النظم التقليدية هو أكبر من الجهد المبذول في النظم الآلية، سواء كان ذلك على مستوى إجراءات التعامل مع المعلومات ومصادرها المختلفة ومعالجتها وتخزينها، أو على مستوى استرجاع المعلومات والاستفادة منها من قبل المخططين والمستثمرين وصناع القرار والمستفيدين الآخرين.

* **كمية المعلومات:** حيث أن حجم المعلومات والوثائق المخزنة بالطرق التقليدية محدودة، مهما كان حجم الإمكانات البشرية والمكانية، قياسا بالإمكانات الكبيرة لوسائل الحفظ والتخزين الالكترونية في الحسابات.

* **الخيارات المتاحة في الاسترجاع:** إن خيارات استرجاع المعلومات أوسع وأفضل في النظم الآلية كما هو الحال في النظم التقليدية. فهنالك مرونة عالية في الاسترجاع بالمنطق البولياني(Boolean logic) حيث يمكن استخدام أكثر من معلمة(متغير) للوصول إلى أدق المعلومات بسهولة ويسر.

[1].بوكراس فاطمة الزهراء، عكاك غنية، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية(دراسة حالة مديرية التربية لولاية المدية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة المدية، 2018/2017، ص 36.

المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا المعلومات

لتكنولوجيا المعلومات أهمية كبيرة للمؤسسة، فهي تعتبر مورد ورأس مال وأساس يساهم في بقاء المؤسسة وتحقيق أهدافها، وتبرز هذه الأهمية من خلال ما يلي[1]:

- تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإدارية بين مختلف الإدارات.
- تساعد على تحقيق الرقابة الفعالة في العمليات التشغيلية.
- تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل المنظمة.
- تساعد على توفير الوقت خاصة للإدارة العليا، والتفرغ لواجبات أكثر أهمية.
- تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية.

المطلب الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات

لفهم تكنولوجيا المعلومات جيدا وجب التطرق إلى أهم مكوناتها والتي تتمثل في ما يلي[2]:

أ_ المكونات المادية(الأجهزة): التي تستخدم في إجراءات وإدخال البيانات ومعالجتها واستخدام المعلومات المطلوبة لصناعة القرارات وأداء الأعمال على الوجه المطلوب، وهناك أجزاء مختلفة وبمواصفات متعددة.

ب_ المكونات البرمجية: والتي تشمل على العمليات والتعليمات التفصيلية للمؤسسة التي تسيطر على المكونات المادية للحاسوب في نظام المعلومات، وتشمل على برمجيات النظام والتشغيل وبرمجيات التطبيق.

ت_ تكنولوجيا التخزين: التي تشتمل على الوسائط المطلوبة لخزن الكم المتراكم والهائل من البيانات كالأقراص والأشرطة الممغنطة والأقراص الضوئية وبرمجياتها التي تتحكم في تنظيم البيانات فيها.

ث_ تكنولوجيا الاتصالات بعيدة المدى: وتشتمل على مختلف الوسائط المادية والبرمجية التي ترتبط بين الأقسام المختلفة للأجهزة وتنقل البيانات من موقع لأخر.

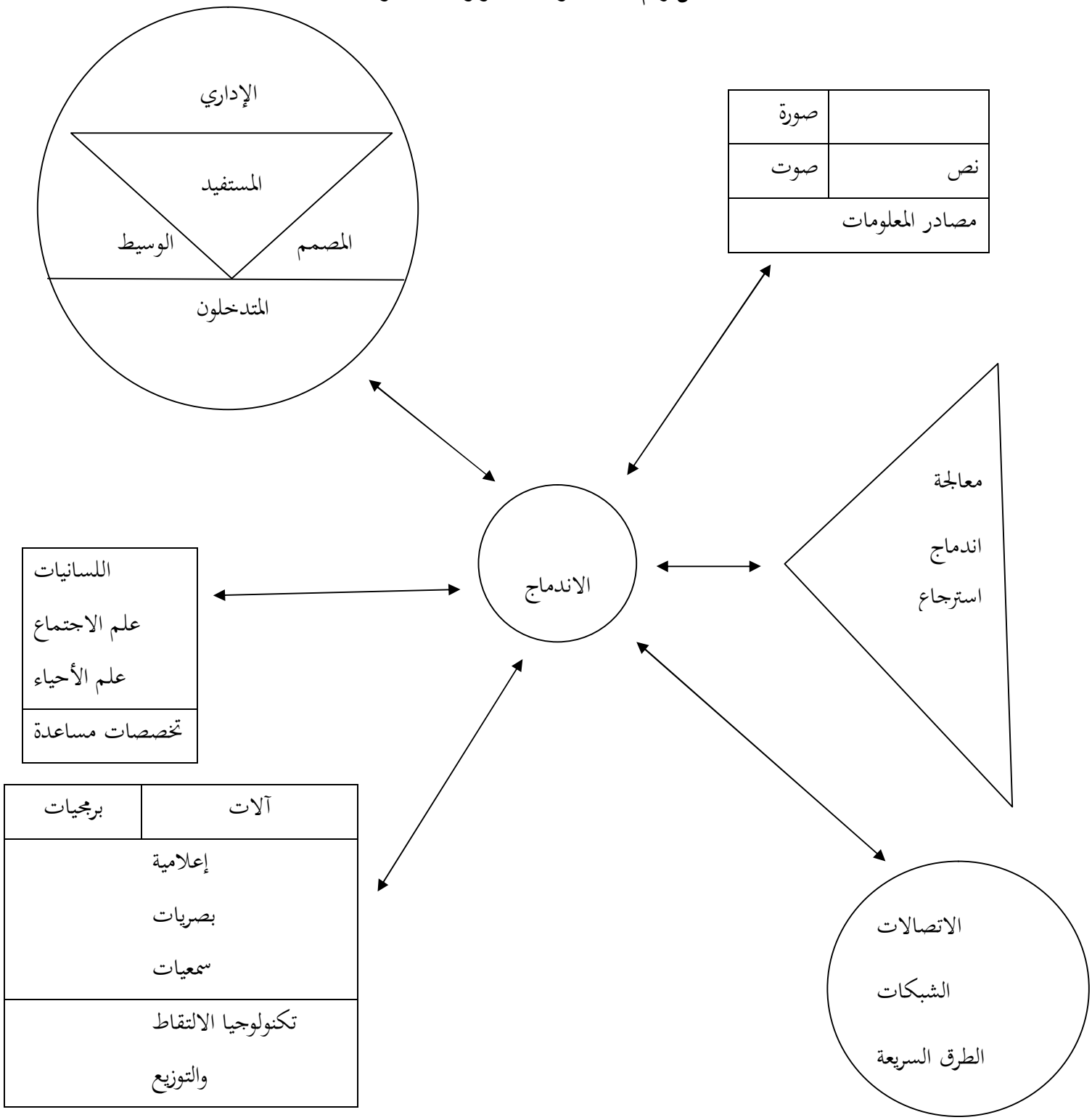
والشكل التالي يوضح مكونات تكنولوجيا المعلومات:

---

[1].محمد نشادي، عبد الحق عيساني، تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ودورها في تفعيل الأداء البشري في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، جامعة المدية، 2018/2017، ص 10.

[2].عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجناتي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ، الطبعة الثانية، عمان، 2007، ص 32.

الشكل رقم02: مكونات تكنولوجيا المعلومات



La source : Deschat El Ets, L'enseignement Des technologies De La Bda on L'escploitation Des technologies Dans L'enseignement De La Bda, Revue Maghrebine De Documentaire, 1992, N6, P 18.

المبحث الثاني: مدخل لتكنولوجيا الاتصال

تعد الاتصالات مهمة لنجاح وتحقيق التفاهم والتعاون بين المتصلين من أفراد ومجموعات، إذ تمثل عملية الاتصال أحد العناصر الأساسية في التفاعل الإنساني، ومن خلال أنظمة الاتصال استطاعت المؤسسات إحراز تقدم ملموس في مختلف الجوانب (اجتماعيا، اقتصاديا،..الخ).

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا الاتصال

تعتبر المعلومات إحدى ركائز مجتمعنا المعاصر، ولكن هذه المعلومات تصبح بلا فائدة أو قيمة إذا لم تصل إلى منتظرها في الوقت المناسب والقدر المناسب، ولقد حدثت ثروة الاتصالات تغييرا جذريا في أنماط حياتنا العادية، ودخلت وسائل الاتصال الحديثة مختلف جوانب الحياة، كما شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورا مذهلا في صناعة الالكترونيات، وباتت هي السمة الرئيسية التي تطبع عصرنا الحالي، ويشار إليها اصطلاحا *بالصناعة المتقدمة التي ميزت هذا العصر بتكنولوجيا الاتصال[1]، وسنعرف معناها في هذا المطلب.

أولا: تعريف الاتصال:

هناك العديد من التعريفات لمصطلح الاتصال نذكر منها ما يلي:

تعريف 1: هي العملية التي تنقل بها الرسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أو أكثر بهدف تغيير السلوك[2].

تعريف 2: عرفه **أحمد ماهر** على أنه: عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة، تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الأخر[3].

حيث نستخلص من هذا التعريف أنه اهتم بذكر العناصر الأساسية المشكلة للعملية الاتصالية(مرسل، رسالة، مستقبل، وسيلة)، كما وصف العملية بأنها مستمرة ودائرية.

---

[1].عبد المالك الدناني، الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت، دار الراتب، بيروت، 2001، ص 81-82.

[2].عبد الغفار حنيفي، أساسيات إدارة المنظمات، المكتب العربي الحديث، القاهرة، 1995، ص 369.

[3].أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص 9.

*الصناعة المتقدمة : هو استخدام تكنولوجيا مبتكرة لتحسين المنتجات أو العمليات مع وصف تكنولوجيا ذات الصلة بأنها "متقدمة" "أو مبتكرة" أو متطورة.

تعريف 3: هو كل عملية تتم بين شخصين أو أكثر، باستخدام مجموعة من الرموز مكونة في حركات، كلمات وتعابير تحول إلى شكل معلومات من طرف مرسل إلى طرف آخر مستقبل، ويتضمن نقل رسالة بين طرفين من آراء واتجاهات، وإشارات، وبيانات، ومعلومات[1].

من خلال التعاريف السابقة نستخلص تعريف شامل لمصطلح التكنولوجيا:

"الاتصال عملية اجتماعية تتسم بالتفاعل بين طرفين فرادى أو جماعات، في إطار دولي أو جهوي أو محلي، من اجل تحقيق أغراض محددة سلفا"[2].

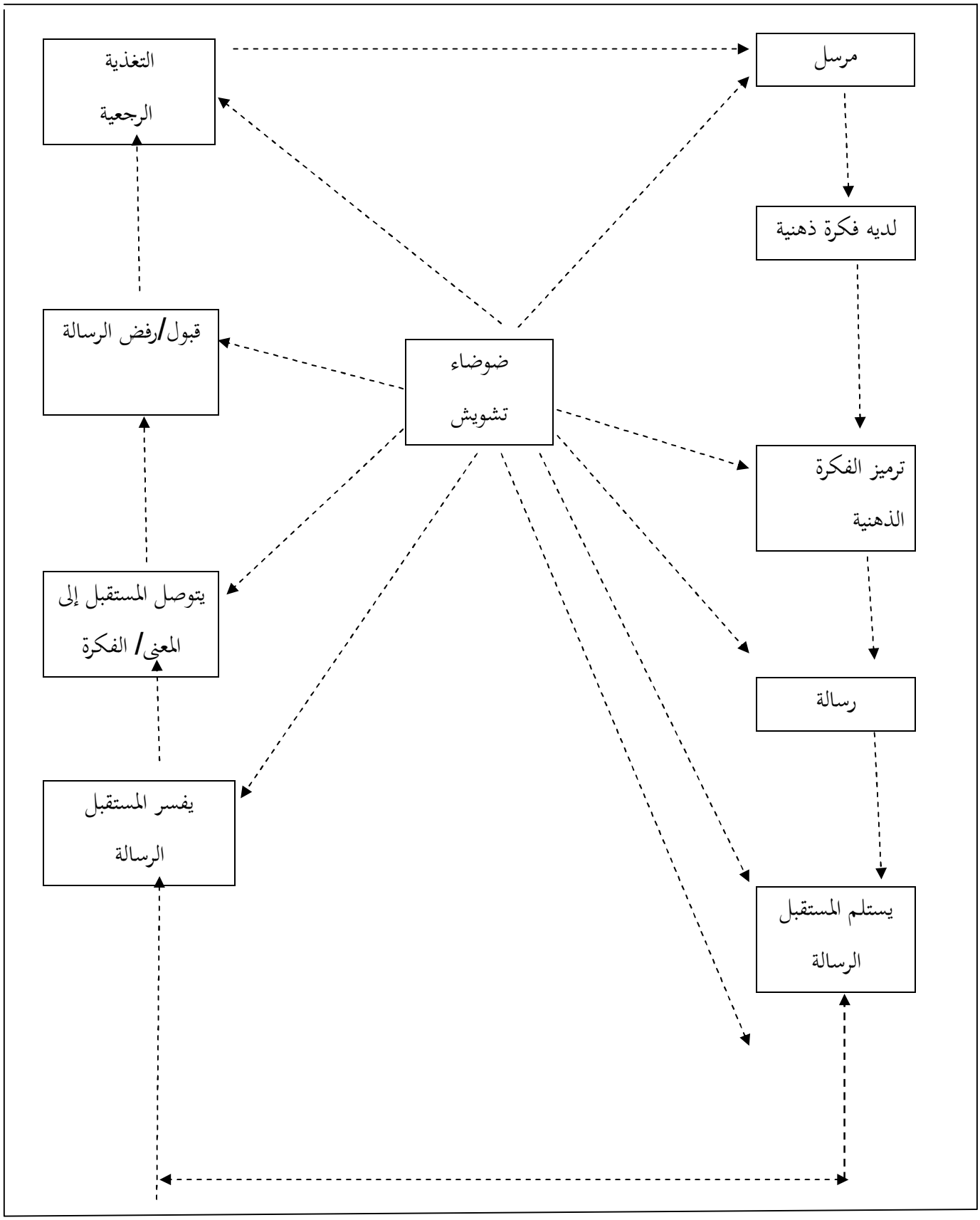
للاتصال عناصر أساسية مشكلة للعملية الاتصالية المتمثلة في ما يلي[3]:

- **المرسل:** وهو الذي يبدأ بعملية الاتصال لأن لديه أهداف ورسالة يريد إيصالها إلى الطرف الآخر(المستقبل).
- **المستقبل:** وهو مستلم الرسالة والذي يطلع عليها لفهم مضمونها.
- **الرسالة:** وهي عبارة عن الفكرة المراد إيصالها أو نقلها إلى الجهة المقابلة تكون في شكل صور أو تجسيدات أو كلمات.
- **وسيلة الاتصال:** الوسيلة أو القناة التي يتم من خلالها نقل الرسالة أو إرسالها.
- **تحويل الرسالة إلى رموز:** هي عملية انتقاء الرموز والشفرات.
- **ترجمة الرموز:** تتمثل في فك الرموز الشفرات المتضمنة في الرسالة من أجل تفسيرها.
- **التغذية العكسية:** هي تأثير استجابة المستقبل التي تعكس مدى فهم الرسالة.
- **الضوضاء:** مجموعة المعوقات التي تقلل من قدرة المستقبل على إدراك معنى الرسالة.
- **الاستجابة:** هي مردود فعل المستقبل.

من خلال هذه العناصر يمكن توضيح العملية الاتصالية في الشكل التالي:

[1].سليم الحسنية،نظم المعلومات الإدارية، إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2006، ص 141.
[2].عبد القادر قندوز، محمد الطيب الراوي، المدخل إلى علوم الإعلام والاتصال، المطبعة العربية، غرداية، 2011، ص 9.
[3].سمير العلاق، نظريات الاتصال مدخل متكامل، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010، ص ص19-20 .

الشكل رقم03: عناصر عملية الاتصال



المصدر: حسين حريم، مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار حامد، عمان، 2009، ص 17.

ثانيا: تعريف تكنولوجيا الاتصال

بعد إعطاء توضيح لكل من مصطلحي التكنولوجيا والاتصال لابد من التطرق إلى شرح مفهوم تكنولوجيا الاتصال فقد اختلف العديد في تعريفها نذكر بعض منها:

تعريف 1: "communication technologie": يقصد بها مجمل المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة، والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية المستخدمة في جمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها، ونشرها وتبادلها وتوصيلها إلى الأفراد والمجتمعات[1].

تعريف 2: تعرف تكنولوجيا الاتصال على أنها: أي أداة أو وسيلة تساعد على إنتاج أو توزيع أو تخزين أو استقبال أو عرض البيانات[2].

تعريف 3: هي مجموعة التجهيزات والوسائل التي اكتشفتها واخترعتها البشرية، لجمع وإنتاج وبث ونقل واستقبال وعرض المعلومات الاتصالية بين المجتمعات والأفراد[3].

تعريف 4: كما تعرف على أنها "البحث عن أفضل الوسائل لتسهيل الحصول على المعلومات وتبادلها وجعلها متاحة لطالبيها بسرعة وفاعلية"[4].

وكتعريف شامل يمكن تعريف تكنولوجيا الاتصال على أنها "تلك الوسيلة التي تمكننا من نقل المعلومات من أي مكان في العالم إلى مكان أخر بفعالية وبسرعة عالية"[5].

وتعتبر كذلك بأنها "التكنولوجيا التي تعمل تسهيل الاتصال بين الأفراد أو الجماعات الذين يتواجدون في أماكن مختلفة، وتندرج تحتها مجموعة أنظمة مثل الهاتف، والتلكس، والفاكس، والراديو، والتلفزيون، والفيديو، بالإضافة إلى تقنيات الحاسب بما في ذلك تبادل البيانات الالكترونية والبريد الالكتروني[6].

---

[1].عبد المالك ردمان الدناني، الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت، مرجع سبق ذكره، ص 81-82.

[2].حسن عماد المكاوي، تكنولوجيا الاتصال في عصر المعلومات، الطبعة الثانية، الدار المصرية اللبنانية، 1997، ص 63.

[3].محمود محفوظ، تكنولوجيا الاتصال(دراسة في الأبعاد النظرية والعلمية لتكنولوجيا الاتصال)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية،ص 200.

[4].محمد علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، مرجع سبق ذكره، ص 37.

[5].ربحي مصطفي عليان، عدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار صفاء، 2005، ص 109.

[6].ريتشاردسومبروك،تكنولوجيا الاتصال http://www.qfiance , Com./dictionary/communication-technologie ،، أطلع عليه يوم 2020/06/22، ساعة 14:57.

ثالثا: خصائص تكنولوجيا الاتصال

تتميز تكنولوجيا الاتصال بالعديد من الخصائص من أبرزها:

- **التفاعلية:** وتطلق هذه السمة على الدرجة التي يكون فيها للمشاركين في عملية الاتصال تأثير على أدوار الآخرين واستطاعتهم تبادلها، ويطلق على ممارستهم الممارسة المتبادلة أو التفاعلية، وهي تفاعلية بمعنى أن هناك سلسلة من الأفعال الاتصالية التي يستطيع الفرد(أ) أن يأخذ فيها موقع الشخص (ب)، ويقوم بأفعاله الاتصالية[1]، المرسل يستقبل ويرسل في نفس الوقت وكذلك المستقبل، ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ"المشاركين" بدلا من المصادر.

- **اللاتزامنية** (عدم الارتباط بعنصر الوقت)**:** وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم، ولا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه، فمثلا في نظم البريد الالكتروني ترسل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت، دون حاجة تواجد مستقبل الرسالة.

- **الحركية:** هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدميها الاستفادة منها في الاتصال في أي مكان إلى أخر أثناء حركته، مثل التلفون المحمول، تليفون السيارة، التلفون المدمج في ساعة اليد، .....الخ[2].

المطلب الثاني: أهمية تكنولوجيا الاتصال

ساهم تطور تكنولوجيا الاتصال في تحريك العجلة الاقتصادية بالدول المختلفة، حيث أن الاستخدام الدائم للأجهزة الحديثة باختلاف أشكالها، وزيادة حجم التفاعل بين الناس من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، وبناء الكثير من الشركات والمشاريع عن طريق هذا التواصل.

بدأت تظهر أهمية تكنولوجيا الاتصال والمعرفة وبناء القدرات في مجال *التنمية المستدامة من خلال الاقتصاديات الريفية حيث تحدث تغيرات عميقة في ناقلات المعلومات التي تواجه سكان الريف من خلال توفير أسعار معقولة كما أنها تحسن سبل معيشة العديد من الناس وكذلك تفنى باهتمام برنامج المتعدد الإنساني في تصميم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التنمية المستدامة.

[1].سميرة شيخاني، الإعلام الجديد في عصر المعلومات، مجلة جامعة دمشق، العدد الأول والثاني، سوريا، 2010، ص 435.

[2]. تامر كامل محمد، العولمة من منظور ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصال وآليات حراكها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص 239.

كما تظهر أهميتها في كونها قنوات لمعلومة مهمة تبني استراتيجيات المعرفة بالإضافة إلى أنها تفيد في نقل المعلومات وبناء خدمات جديدة من اجل توفير معلومات بشكل أفضل للمستهلك.

وفي الأخير فقد أصبحت هناك أهمية بالغة لتكنولوجيا الاتصال فيما يخص التقدم الاقتصادي وتنمية الأعمال التجارية كما أن لها الكثير من الفضل في واسع الأمر وبالتالي فإن تكنولوجيا الاتصال لها دور حيوي في كافة المجالات المهمة والغير مهمة في هذه الحياة التي نعيشها[1].

المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا الاتصال

تعددت أنواع تكنولوجيا الاتصال نذكر منها ما يلي:

أ_ التلكس(المراقبة) télex: نظام لتنقل الرسائل وهي أول جهاز تم استخدامه في إرسال بالكهرباء، وتعرف الشفرة الخاصة بالمراقبة(شفرة مورس)[2]تطورت ففي العشرينات من القرن العشرين تم استخدام الطابعات عن البعد(التليرنتر) التي بإمكانها إرسال نبضات كهربائية مباشرة عبر خطوط البرق إلى *مبرقة أخرى على الطرف الآخر من الخط.

ب_ التلتكس(تبادل النصوص عن بعد)télétex: هو حالة متقدمة من نظام المبرمقة، حيث أن التلتكس يجمع بين عمل التلكس الاعتيادي وعمل نظام معالجة النصوص، الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الالكترونية والشاشة المرئية المثبتة فيها، مع وجود إمكانية لخزن المعلومات المطبوعة.

ت_ الهاتف téléphone: تطور الهاتف في شكله وحجمه ومزاياه وإمكانية عدة مرات وأصبحت هناك شبكات هاتفية، من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفي الصوري (photophone) أو الهاتف الفيديو (vidéophone) الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة والجهاز مزود بذاكرة تؤهله لخزن الصورة واسترجاعها، وينتشر الآن الهاتف النقال بشكل واسع بين الناس.

ويستخدم الهاتف كوسيلة اتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافيا بطريقتين أساسيتين هما[3]:

---

[1].فاطمة بومعزة، فتيحة شعلان، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة(دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر _فرع المدية_)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة المدية، 2019/2018، ص ص 9_10.

[2].ربحي مصطفي عليان، محمد عبد الديس، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، الأردن، 1999، ص 106.

[1].مفتاح محمد دياب، معجم المصطلحات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مرجع سبق ذكره، ص 63.

- طريقة الاتصال المباشر أي من هاتف لآخر.

- طريقة الاتصال غير المباشر أي عن طريق ربطه بوسيلة أخرى مثل التيلكس والحواسيب ومع التي تشهدها وسائل تكنولوجيا الاتصال، أخذت الاتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام جديد (هو نظام رقمي)، وبعمل هذا الأخير عن طريق ترجمة موجات البث الالكتروني إلى جزئيات تفصل بينهما مسافات، ويعتبر هذا النوع من الأنظمة(الرقمية) أكثر دقة وفعالية ويمكن الاعتماد عليه أكثر من وسائل الاتصال التقليدية، وهو مناسب لمختلف أنواع الاتصالات الصوتية والفيديو والصور اللاسلكية والموجات الدقيقة والأقمار الصناعية، وهو أكثر ملائمة للاتصال مع الحواسيب، بالإضافة إلى انه يعطي نوعية أفضل بالنسبة للصوت والصورة المنقولة.

ث_ بنوك الاتصال المتلفزة (الفيديوتوكس): أو ما يطلق عليها الفيديوتكست وهي حالة متطورة للاستخدام واستثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات وقنوات جديدة إلى جانب قنواته الاعتمادية، وهو عبارة عن "وسيلة لعرض الكلمات والأرقام الصور والرموز على شاشة تلفزيون عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون" وتشمل تقنية الفيديوتوكس على ثلاث ركائز هي:

ج_ البث عن طريق شاشة تلفزيونية.

_ تخزين واسترجاع عن طريق الحاسوب.

_ نقل هاتفي أو بوسيلة سلكية أو لاسلكية.

الفيديوتوكس العادي أو الإذاعي ويسمى التليتكس(téletexe) أو البيانات المرئية(vidiodata).

ح_ الفاكسملي (الناسخ الهاتفي)fax mile: عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي.

المبحث الثالث: مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال

أصبح الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات من الأمور الحيوية لتحقيق النجاح في عالم الأعمال الذي يتسم اليوم بالتغير السريع والمنافسة العالمية، كذلك يعد استخدام هذه التكنولوجيا أحد أكبر التحديات التي تواجه معظم المؤسسات اليوم، فإذا كانت أي مؤسسة تبحث عن الميزة التنافسية، عندئذ

*المبرقة: جهاز كهرو ميكانيكي يمكن استخدامه لإرسال واستقبال الرسائل المكتوبة من خلال قنوات الاتصال المختلفة، سواء من نقطة إلى نقطة أو من نقطة إلى عدة نقاط.

يكون المطلب الرئيسي هو فهم الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكيفية التوصل لأفضل استخدام لهذه التكنولوجيا، من خلال مكوناتها وتطبيقاتها.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهميتها ومكوناتها

إن التداول الشائع لمصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال، يوحي ببساطته وسهولة تحديد مفهومه، في حين أنه يعد من المفاهيم المتداخلة بعض الشيء نظرا للتطور الذي يشهده بالرغم من أن التكنولوجيا كانت موجودة منذ السنوات الثلاثين الماضية أو أكثر، لذا نسعى لتقديم توضيح لهذا المصطلح وأهميتها وكذا تبيان مكوناتها.

أولا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

اختلف العديد من العلماء حول مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ونحن سنحاول التوضيح قدر المستطاع، من خلال تعريفها وتبيان أهم خصائصها.

أ_ تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من المصطلحات العلمية الشائعة الاستخدام في الوقت الحاضر، وله مدلولات علمية مختلفة، لذلك ارتأينا تقديم أهم التعاريف بهدف الوصول إلى تعريف شامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تعريف 1: تعرف على أنها التكنولوجيا التي تدمج الحاسوب بالاتصالات السريعة العالية التي تربط البيانات التي تم تحميلها والصوت والفيديو بين المستخدمين للإفادة منها في اتخاذ القرارات[1].

تعريف 2:هي مجموعة الأجهزة والأدوات التي توفر عملية تخزين المعلومات، معالجتها ومن ثم استرجاعها وتوصيلها واستقبالها من والى أي مكان في العالم عبر أجهزة الاتصالات المختلفة[2].

تعريف 3: تعرف بأنها " حيازة، معالجة، وتخزين، وبث المعلومات منطوقة، مصورة، ورقمية بواسطة مزيج من الحاسب الالكتروني، والاتصالات السلكية واللاسلكية، ومبني على أساس الالكترونيات الدقيقة"[1].

---

[1].خلود عاصم، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين جودة المعلومات وانعكاساته على التنمية الاقتصادية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، بغداد، 2013، ص 232.

[2].بلعلياء خديجة، معموري صورية، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اكتساب مزايا تنافسية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2012، ص 7.

تعريف 4: كما تعرف بأنها " في ظل التغيرات الجديدة والعالم الرقمي على أنها: "أداة من أدوات التسيير المستخدمة، والتي تتكون من خمسة مكونات وهي:

_ العتاد المعلوماتي: تتمثل في المعدات الفيزيائية للمعالجة.

_البرمجيات.

_تكنولوجيا التخزين: تتمثل في الحوامل التي تخزن فيها المعطيات كالأقراص الصلبة والضوئية والبرمجيات لتنظيم المعطيات.

_تكنولوجيا الاتصال: هي معدات و وسائط وبرمجيات تربط مختلف اللواحق لنقل المعطيات من مكان إلى آخر بحيث يمكن وصول الحواسيب إلى معدات الاتصال لتشكيل شبكات التبادل وتقاسم الأصوات والصور والفيديوهات.

_الشبكات: تربط بين الحواسيب لتبادل المعطيات أو الموارد"[2].

تعريف 5: هي مختلف أنواع الاكتشافات والمنتجات والاختراعات التي تأثرت بظهور تكنولوجيات الحواسيب والاتصالات الحديثة والتي تتعامل مع شتى أنواع المعلومات من حيث جمعها، تحليلها، تخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب بالطريقة المناسبة المتاحة[3].

تعريف 6: هي عبارة عن تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تساعد الإدارة على استخدام المعلومات لدعم احتياجاتها في مجال اتخاذ القرارات والعمليات التشغيلية في المؤسسة، وتتضمن تكنولوجيا المعلومات البرامج الفنية والبرامج الجاهزة، وقواعد البيانات، وشبكات الربط بين العديد من الحواسيب وعناصر أخرى ذات علاقة[4].

من التعريفات السابقة نستخلص تعريف شامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

---

[1].محمد الصرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص19.

[2].شوقي شاذلي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008، ص3.

[3].جمال لعمارة، مالك علاوي، أثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول أثر الانكسار الرقمي شمال جنوب على تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007، ص2.

[4].ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص153.

هي مجموعة الطرق والتقنيات الحديثة، المستخدمة بغرض تبسيط نشاط معين ورفع أدائه، وهي تضم مجموع الأجهزة التي تعنى بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب والبرامج ومعدات الحفظ والاسترجاع، والنقل الالكتروني السلكي واللاسلكي عبر وسائل الاتصال بكل أشكالها وأنواعها، سواء مكتوبا أو مسموعا أو مرئيا... وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة[1].

ب_ مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتميز تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوقت الحاضر بعدد من السمات عن غيرها من التكنولوجيات، وتتمثل في التالي[2]:

_ **الفاعلية:** وهي إمكانية تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل أي هناك أدوار مشتركة بينها في العملية الاتصالية ما يسمح بخلق نوع من التفاعل(Interactive communication).

_ **تحديد المستفيد:** تعني انه ستتم عملية تبادل المعلومات بدرجة كبيرة من التحكم في معرفة المستفيد الحقيقي من معلومات معينة دون غيرها، وعادة يستخدم في هذه الحالة شخص يدعى المنسق الذي يقوم بترتيب هذه العملية عن طريق معرفة رغبات المستفيدين وحاجاتهم من المعلومات وتجهيزهم بها لقاء خدماته.

_ **اللاتزامنية:** تعني إمكانية تراسل المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية من دون شرط تواجدها في وقت إرسالها، بمعنى استقبالها في تفحصها واستعمالها وقت الحاجة.

_ **قابلية التحرك والحركة:** بمعنى إمكانية بث معلومات واستقبالها من أي مكان أخر أثناء حركة المرسل والمستقبل.

_ **قابلية التحويل:** إمكانية نقل المعلومات من وعاء(وسيط) لآخر باستعمال تقنيات تسمح بالتحويل بين الأوعية مثل تحويل رسالة مسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

_ **قابلية التوصيل:** إمكانية استعمال أجهزة مصنعة من طرف شركات مختلفة والتوصيل فيما بينها بغض النظر عن الشركة البلد الذي تم فيه التصنيع.

---

[1].بختي إبراهيم، شعبوني محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد 7، 2010/2009، ص 275.

[2].حسن رضا النجار، تكنولوجيا الاتصال(المفهوم والتطور)، المؤتمر الدولي، الإعلام الجديد: تكنولوجيا جديدة لعالم جديد، جامعة البحرين، البحرين، 7-9افريل 2009، ص ص506-507.

_ **الشيوع والانتشار:** قابلية التوسع أكثر فأكثر لوسائل الاتصال حول العالم وفي الطبقات المختلفة للمجتمع.

_ **العالمية والكونية:** إمكانية تناقل المعلومات بين المستفيدين من مختلف الدول ودون عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية.

ثانيا: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تمتلك تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهمية بالغة وتتجلى في ما يلي[1]:

_ دورها الفعال في الربط والتقريب بين الأفراد والأمم والشعوب، ومثال ذلك انتشار الهاتف النقال الذي يعتبر أحد أنجح وسائل الاتصال والتبادل بين الأفراد، وكذا أحد أهم الأدوات في الحصول على المعلومات التسويقية، أو استعماله في مجال الأعمال الصغيرة فهو انجاز جيد لفك العزلة بين الناس.

_ قد تساند تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتطبيقات الاختراعية والابتكارية في الكثير من المجالات كالفنون، والتصميم، والهندسة، والعلوم ....الخ، كما يمكنها أن تساهم في بروز أنواع جديدة من العمليات الإنتاجية الخلاقة.

_ قدرة هذه التكنولوجيا على انجاز الكثير من الأنشطة بسرعة ودقة عالية، مما يؤدي إلى تدنية التكاليف والرفع في الإنتاجية.

_ استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال له الأثر الايجابي في التأثير على القدرات الابتكارية، وبالتالي الحصول على المراكز التنافسية الأولى.

_ لقد أحدثت هذه التكنولوجيا سرعة في إدخال نظم المعلومات الجديدة وتحسينها، مما أدى إلى رفع مستوى الأداء الكلي للمؤسسات.

_ لقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات وأنظمة معلومات الكمبيوتر وتقنيات الاتصالات على إمداد الشركات التجارية بالقدرات الكافية من أجل تسويق منتجاتها في كل أنحاء العالم، لكفاءتها في الاتصال مع كل العملاء وقدراتها التحليلية لإدارة وإجراء الأعمال التجارية، وكذا العمل رغم اختلاف العادات والتقاليد والثقافة واللغة....الخ.

[1]. البشير عبد الكريم،بوجحيش خالدية، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير مخرجات الابتكار(دراسة مقارنة بين الجزائر وتونس)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 17، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2017، ص 161.

_ ظهور ما يسمى بالشركات الرقمية التي تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات في كل معاملاتها التجارية داخل الشركة وخارجها، حيث تعتمد على بنية تحتية من شبكات الحاسوب والاتصالات الرقمية مع العملاء والموظفين وشركاء العمل وغيرهم.

إلا أن مثل هذه التكنولوجيات كالهاتف النقال والحاسوب والانترنيت وغيرها، إذا لم تستخدم من التحليل العلمي والمعرفي والإنتاج، فلن تساعد على تحسين الإنتاجية ولا العمليات ذات القيمة المضافة، وهنا ما يحدث في البلدان النامية عموما والعربية بشكل خاص[1].

ثالثا: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تتكون تكنولوجيا المعلومات والاتصال من العديد من المكونات وهي كالتالي[2]:

1_ **الأجهزة Hardware**: وتعرف على أنها الجزء المادي لتكنولوجيا المعلومات المتمثلة بالحواسيب والأجهزة الملحقة بها لتنفيذ المهام المطلوبة.

2_ **البرمجيات Software**: هي عبارة عن مجموعة من المكونات المعنوية لنظام الحاسب من تعليمات وإجراءات وبرامج وأنظمة التشغيل ولغات برمجة، وتقوم هذه البرمجيات بعدة وظائف أساسية أهمها إدارة عمليات الحاسوب واسترجاع البيانات ودعم تطبيقات الأعمال.

وعلى هذا فان البرمجيات تمثل المكونات غير المادية للحاسوب، ومن دونها تصبح المكونات المادية بدون فائدة، وهناك نوعان رئيسيان من البرمجيات تتمثل في:

أ_ **برمجيات نظام التشغيل**: وهي تلك البرمجيات المتعلقة بالتعليمات والأوامر الخاصة بتنظيم استخدام وحدات الحاسب المختلفة بحيث تتحكم بإدخال وإخراج البيانات من وإلى الحاسب، كما أنها عبارة عن قائمة من التعليمات تسمح لمستخدم الحاسب بالتحكم في الذاكرة سواء كان في شكل أقراص أو أشرطة وكذلك التحكم في الطباعة والأدوات الأخرى[3].

---

[1]. البشير عبد الكريم،بوجحيش خالدية، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير مخرجات الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 161.

[2]. James A, O' Brine , Management Information system, Managing Information Technology in the Internet worked Enterprise, 1999, p 190.

[3].ربحي مصطفى عليان، حسن احمد المومني، المكتبات والمعلومات والبحث العلمي، عالم الكتب الحديث، الطبعة الأولى، الأردن، 2006، ص327.

ب_ برمجيات التطبيق: تقوم بإرشاد المشغل لكيفية تتبع سير البرنامج دون تعلم لغات الحاسب ولذلك تسمى برامج أو لغات إجرائية جاهزة، ويكون المطلوب من المشغل فقط تعلم كيفية تشغيل هذه دون التطرق إلى تعقيدات برمجة الحاسب[1].

3_ الشبكات Networks: وهي عبارة عن مجموعة من الحواسيب تنظم معا وترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات فيما بينهم، وتستخدم هذه الشبكات لتحقيق مجموعة من الأغراض مثل: توفير الاتصال بين الأشخاص والوصول للمعلومات عن بعد والتجارة الالكترونية وتخفيض المصروفات ومشاركة الموارد وغيرها،

وفي الحياة اليومية تصادفنا العديد من الشبكات الأكثر تداولا، والتي هي في الغالب معروفة لدى العامة كما يبنها الجدول التالي:

الجدول رقم02: بعض أصناف الشبكات الأكثر تداولا

نوع الشبكة	الناقل	المنقول	طبيعة المنقول
شبكة الهاتف	أجهزة ومحطات اتصال+مواصلات	الذبذبات الصوتية	مجرد
شبكة الكهرباء	أجهزة ومعطيات كهربائية+مواصلات	الأمواج الكهربائية	مجرد
شبكة الطرقات	المركبات بمختلف أنواعها+الطرقات	أشخاص، حيوانات...	ملموس
شبكة المياه	أجهزة ومعدات+قنوات	الماء	ملموس
شبكة المعلومات	أجهزة حواسيب ومعدات اتصال+مواصلات	المعلومات	مجرد

المصدر: بشير كاوجه، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة،الجزائر، 2012-2013، ص 28.

[1].معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، بدون طبعة، القاهرة، 2002، ص ص 101-102.

وهناك عدة أنواع من الشبكات منها:

أ_ الشبكات المحلية local area network (LAN):

يستخدم هذا النوع من الشبكات لربط أجهزة الحاسب وملحقاتها ضمن مبنى واحد أو مكتب واحد باستخدام ما يسمى بالخادم(c lient-serveur) .

ب_ شبكة المنطقةMétropolitain Area Network(MAN):

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

ج_ الشبكات الواسعة(WAN) Wade Area Networks:

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

د_ قواعد البيانات:

وهي مجموعة من البيانات تجمع بينها علاقات منطقية يسهل تخزينها واسترجاعها بغرض استخدامها، أو تعديلها، أو الإضافة عليها لتكون جاهزة للاستخدام من قبل المستخدمين عند الحاجة، ويؤدي استخدام قواعد البيانات إلى تحقيق مجموعة من المزايا، مثل عدم تكرار البيانات وزيادة إمكانيات اقتباس البيانات، وتحقيق رقابة أكثر فعالية والمحافظة على ثبات وتناسق البيانات، وتوحيد المعايير المتعلقة بالبيانات[1].

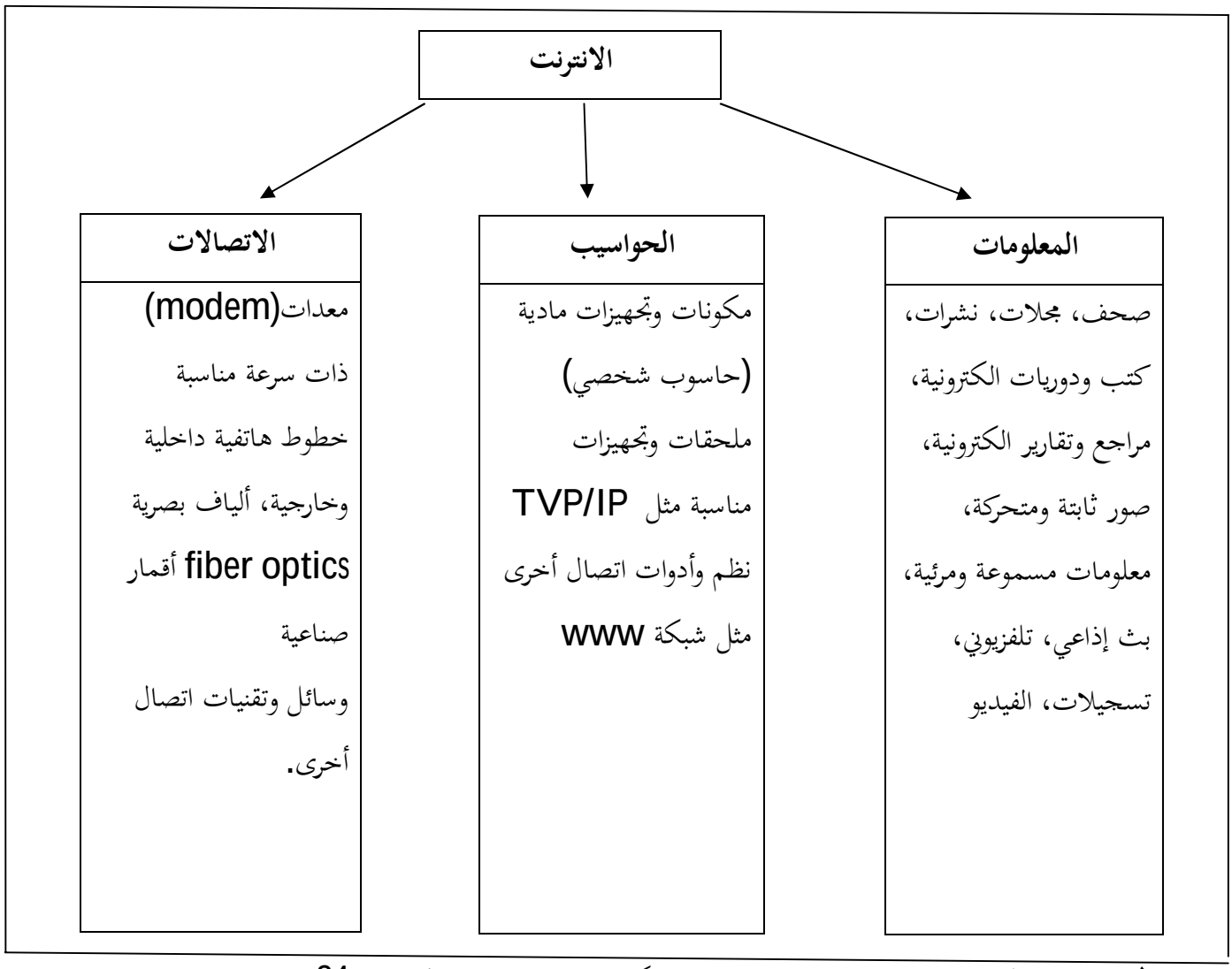
هـ_ الانترنت Internet:

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

يمكن تلخيص مكونات شبكة الانترنت في المخطط التالي:

[1].ربحي مصطفى عليان، حسن احمد المومني، المكتبات والمعلومات والبحث العلمي، مرجع سبق ذكره، ص 328.

الشكل رقم 04: مكونات شبكة الانترنت



المصدر: عبد المالك ردمان الدنداني، الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت، مرجع سبق ذكره، ص 34.

المطلب الثاني: استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأسباب تبينها

تعددت استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا لاختلاف أسباب تتبنيها وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

أولا:استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال: يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لترفع من خلالها الميزة التنافسية وذلك على النحو التالي[1]:

[1].غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية-مدخل استراتيجي معاصر-، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 136.

1_ **تعظيم قيمة الزبون:** يقصد بها تحسين وتعزيز قيمة الزبون من خلال تحديد حاجاته ورغباته بالتركيز على الجودة والسعر، مما يجعل الزبون مصدر اهتمام المنظمة من خلال ما تقدمه هذه الأخيرة من أعمال إلكترونية وتقنيات معلوماتية حديثة.

2_ **إعادة هندسة الأعمال:** وذلك من خلال إدخال تحسينات جديدة من أجل التميز وكذا استقطاب زبائن أكثر من خلال التكلفة والجودة والسرعة في الخدمة المقدمة.

3_ **تحسين جودة الأعمال:** من خلال التركيز على الجودة من وجهة نظر الزبائن وذلك بالتركيز على جملة من الصفات أهمها الأداء والموثوقية والاستجابة.

4_ **تشكيل المنظمة الرشيقة:** وذلك من خلال التسعير السريع والمستمر وفقا للأسواق العالمية التي تتطلب جودة عالية وأداء عالي المستوى.

5_ **تكوين المنظمة الافتراضية:** وذلك في بنية الأعمال التنافسية العالمية، إذ يعد تكوينها واحدا من أهم الاستراتيجيات التي تتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتقوم هذه المنظمات بربط الأشخاص والموجودات معا من خلال ربط الزبائن والموردين والمنافسين مع المنظمة.

6_ **بناء المنظمة المبدعة للمعرفة:** أو ما يعرف بالمنظمات التعليمية التي تقوم باكتساب المعرفة ونشرها وتطبيقها من خلال استخدامها التكنولوجيات والأساليب التي تستطيع بناء وتراكم المعرفة من الأماكن المختلفة ومن الأشخاص المختلفين وتصنيفها لعملياتها ومواردها البشرية مما ينعكس إيجابا على أداء هذه المنظمات.

7_ **النجاح الاستراتيجي المستدام:**وذلك بالاعتماد على ثلاث عوامل رئيسية وهي:

_ البيئة: العامل البيئي هو هيكل الصناعة ومعطيات المنافسة والأوضاع الفريدة للمؤسسة التي تتضمن التشريعات والسياسات وبراءات الاختراع.

_ العوامل الرئيسية: والمتمثلة في الموجودات والموارد التكنولوجية والمعرفية، والتي تعتبر من بين أهم العوامل التي ترفع من منافسة المنظمة، فدقة توقع الفروع واختيار المكان الملائم حسب المنطقة أي حسب ذهنية

الأفراد القاطنين بها يجعل المنظمة تتميز عن غيرها، فمثلا لا يمكن إنشاء بنك في منطقة ريفية معظم أفرادها لا يتحولون بالمعرفة والثقافة اللازمة للتعامل بالبطاقات الالكترونية والثقة بها[1].

_ استراتيجيات وأنشطة الإدارة: مثل الدخول أو عدم الدخول للسوق واستخدامات تكنولوجيا المعلومات في مقدمة المنافسين أو:

أ_ إيجاد موانع دخول وقيادة التكلفة.

ب_ تطبيق إدارة المعرفة والتعلم المؤسسي.

_ تطوير استراتيجيات سريعة للاستجابة لطلبات الزبائن والموردين بشكل أسرع من المنافسين.

_ إدارة مخاطر الأعمال من خلال تطبيق العديد من تكنولوجيا الأعمال ومبادرتها الإستراتيجية.

بالإضافة إلى هذه الاستعمالات لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات هناك من صنفها كالآتي[2]:

1_ **الاستعمال الداخلي**: وتستعمل في:

1.1- كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسات في بطاقة تعرض فيها: تعريف بالمؤسسة، نشاطها، هيكلها التنظيمي، أهدافها، ومعلومات عن الخدمة أو المنتج....الخ، هذه المعلومات يمكن نشرها عبر الانترنت أو القيام بحملات إشهارية.

2.1- وضع دليل العاملين الذي يساعد فيها يخصهم من معلومات الشخصية، الوظيفة إلى الترقيات، العقوبات...الخ، ويتم هذا من خلال شراء البرامج المتخصصة في ذلك.

3.1- تربط كل أجزاء المؤسسة ببعضها البعض والتي كانت في أكثر من مبنى، ومهما تباعدت جغرافيا، إذ تسمح لكل جزء فيها بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى.

4.1- الاستعمال الالكتروني لبطاقات الدوام(تسجيل اليوم لحضور العاملين) لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وسرعة الوصول إليها.

5.1- تتيح للموظفين الوصول إلى الوثائق المعيارية للفحص والمعالجة.

6.1- الانتقال الأسهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة.

---

[1].وصفي عبد الكريم الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص53-55.

[2].زرزار العياشي، غياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص ص44-45.

2_ **الاستعمال الخارجي:** يتم الاستعمال الخارجي من أجل:

1.2- نشر إعلانات وإشهار المنتجات أو خدمات المؤسسة حتى تجلب أكبر عدد من العملاء.

2.2- تسمح للعملاء بالشراء عبر الانترنت (التجارة الالكترونية).

3.2- سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الالكتروني.

4.2- الحصول على معلومات المنتجات المنافسة ومميزاتها حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية جيدة.

5.2- تزويد المؤسسة بمعلومات عن مواد تريد شرائها، خاصة مواد ذات التمويل الآلي.

6.2- الحصول على معرفة خارجية من خبراء كأساتذة جامعيين محترفين في مجال عملها لحل بعض مشاكلها دون دفع ثمن الاستشارة.

7.2- الاطلاع الدائم على سوق العمالة من اجل اختيار متطلباتها من العمال.

8.2- اختيار سوق منتجاتها ومدى رضا المستهلكين عنها مما يفيدها في وضع مخططات مستقبلية.

9.2- متابعة تطور المؤسسة، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من اجل الحصول على معلومات كزيارة مواقع مؤسسات أخرى من نفس قطاع نشاط المؤسسة.

10.2- تساعد على إنشاء قاعدة اتصالات قوية للمؤسسة مع المؤسسات، الأخرى التي تنشط في نفس القطاع وذلك من خلال توفيرها للخدمات الالكترونية التالية:

11.2- التبادل الالكتروني للبيانات والاستثمارات الالكترونية.

12.2- الشبكة الإضافية.

13.2- التحويل الالكتروني للأموال، التواصل المتكامل وخدمات قواعد البيانات المتقاسمة.

ثانيا: أسباب تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال

توجد العديد من الأسباب التي دفعت إلى تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتتمثل في ما يلي[1]:

_ **تطورات الانترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية:** نتج عن هذه التطورات ظهور أعمال جديدة بتكاليف منخفضة، إدارة أعمال الكترونية وحكومات الكترونية مع ازدياد العزوف عن نماذج الأعمال التقليدية.

[1].عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص ص33-35.

_ **ظهور وتطور اقتصاد المعرفة:** يمثل هذا المجال ظهور اقتصاديات أساسها المعلومات والمعرفة، ظهور منتجات وخدمات جديدة، وبعبارة أخرى فان المعرفة أصبحت أصول إستراتيجية أساسية منتجة.

_ **النمو في الاقتصاد المرتبط عالميا:** والذي يطلق عليا مجازا مصطلح العولمة فهناك إدارة وسيطرة لمواقع الأسواق العالمية الالكترونية، منافسة في أسواق العالم مع وجود مجاميع عمل موزعة عالميا بفضل نظم توزيع واتصال عالمية.

_ **التحولات في مشاريع الأعمال:** تعتبر الانترنت والتكنولوجيا عنصران ذا صلة بالمؤسسة، فقد جعلتا بالإمكان القيام بالأعمال عبر حدود المؤسسة بنفس الكفاءة تقريبا في قيامها بالأعمال داخل المؤسسة، وهذا يعني أن المؤسسات لم تعد تقتصر في أعمالها على حدود المنظمة التقليدية أو الحدود المكانية المتعارف عليها.

_ **ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية:** كل التغيرات التكنولوجية مصحوبة بإعادة تصميم منظمي أساسي يمكن أن تؤمن للمنظمة ظروف مناسبة باتجاه المؤسسة أو المنشاة الرقمية، فهي إذن المؤسسة التي تكون مجمل علاقات الأعمال المهمة فيها تقريبا سواء مع الزبائن أو المجهزين أو العاملين، يتم تكييفها الكترونيا.

المطلب الثالث: أثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد أحدثت تطورات هائلة على مستوى المؤسسات، لذلك تركت تأثيرا كبيرا على مستخدمها، ويمكن ذكرها كما يلي[1]:

أولا: ايجابيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

1_ مساعدة الشركات على تحقيق قدر كبير من المرونة الإنتاجية، والتقليل من النفقات مع تقديم طرق جديدة وهياكل تنظيمية جديدة لتصميم المنظمات.

2_ التقليل من الاتصالات الشخصية المباشرة، لوجود شبكة اتصال وسيطة بين الشركات، وهذا ما يساهم في تحقيق تكاليف التنقل والإقامة....الخ

3_ تحقيق تكامل عالمي لأسواق رأس المال من خلال وضع ترتيبات وإجراءات أكثر مرونة لضمان حركة رأس المال على المستوى العالمي.

[1].محمد منصف تطار، النظام المصرفي الجزائري والصيرفة الالكترونية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثاني، جامعة بسكرة، جوان 2002، ص 188.

4_ زيادة الاختراعات والتجربة من الإنتاجية والتي تؤدي إلى تخفيض التكاليف والأسعار وزيادة المتوجات الأمنية(الصحية) وبالتالي ارتفاع الاستهلاك.

5_ تطبيق التجارة الالكترونية التي تشمل تبادل أشياء ذات قيمة بين طرفين أو أكثر من خلال وسائل الكترونية غالبا ما تكون الانترنت مما يحقق الميزة التنافسية، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء وتحسين العلاقات مع الموردين.

6_ تنمية قدرات الأفراد من خلال اكتساب المعلومات الهادفة واخذ قرارات أحسن.

ثانيا: سلبيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

كما خلفت تكنولوجيا المعلومات والاتصال أثار ايجابية لابد أن تنتج أثار سلبية ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1_ يتقلص الإنتاج لتوظيف الأفراد في كثير من الصناعات إن كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مفيدة بالنسبة للمؤسسات التي تستخدمها، وبالتالي يكون هناك أشخاص لم يسعفهم الحظ في الحصول على منصب عمال بسبب هذه التكنولوجيات.

2_ الانترنت قد تسمح لبعض المتشددين والمعارضين بنشر أفكارهم ودعواتهم وتكون هناك صعوبات كبيرة لمواجهة التحريض على العنف والعنصرية والجنس.

3_ التكنولوجيا الجديدة المعلومات والاتصال تجعل العلاقات بين المتعاملين اقل إنسانية كعلاقة الطبيب بالمريض أثناء الجراحة عن بعد.

4_ يري البعض بان السيادة الوطنية أصبحت مهددة نظرا لحرية تحرك المعلومات والاتصالات والأموال عبر الحدود الوطنية كما هو الشأن بالنسبة للخصوصية الثقافية التي باتت مهددة بتفوق اللغة الانجليزية والولايات المتحدة الأمريكية.

5_ سمحت التكنولوجيات الجديدة بظهور النقود الالكترونية والتي تمثل تهديدا للسيادة النقدية.

6_ الحكومة تجد نفسها أمام معضلة فرض الرقابة في إطار حقوق المستهلك والصالح العام دون المساس بالحرية والتفتح[1].

[1].محمد منصف تطار، النظام المصرفي الجزائري والصيرفة الالكترونية،مرجع سبق ذكره، ص 188.

خاتمة الفصل

تناولنا في هذا الفصل موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ولكن قبلها تم التطرق إلى كل من تكنولوجيا المعلومات فقد استخدمت هذه الأخيرة في عدة مجالات، وذلك لأنها أصبحت ضرورية في المؤسسة لابد من وجودها، من خلال توفير المعلومات اللازمة، وتعد المعلومات أهم مورد للمؤسسة نظرا لما لها من أهمية في تحقيق الأهداف خاصة في ظل عصر المعلومات والتطور التكنولوجي الحاصل نتيجة العولمة وتطور التقنيات.

كما تطرقنا لتكنولوجيا الاتصال فقد أصبحت لها أهمية بالغة فيما يخص التقدم وتنمية الأعمال التجارية، وبالتالي فان لتكنولوجيا الاتصال دور حيوي في كافة المجالات المهمة وغير المهمة في هذه الحياة التي نعيشها.

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا مهما ومتزايدا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي مختلف المجالات، كما أن التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر ذلك إيجابا على تنمية وتطور المؤسسات سواء الخدمية أو التجارية أو الصناعية منها حيث أصبحت هذه الخيرة تقوم بمختلف وظائفها بسرعة هائلة ودقة أكثر مما سبق.

حاولنا في هذا الفصل تسليط الضوء على ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومميزاتها وكذا أسباب تبني استخدامها، كما نريد معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو بطريقة أخرى دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء المؤسسة وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي وهو تطوير أداء المؤسسة

الفصل الثاني:

مفاهيم عامة حول الأداء المؤسسي

مقدمة الفصل:

تشهد المؤسسات تطورا كبيرا، لأنها تعيش في محيط سريع التغير، وكذا التطورات التكنولوجية المتسارعة وغيرها من المتغيرات التي تجعل المؤسسات تتنافس من أجل البقاء والاستمرارية، وهذا ما يفرض على المؤسسة تحقيق أعلى مستويات من الأداء حتى تتمكن من المنافسة، إذ يعتبر الأداء من أهم المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين، لذا سنتطرق في فصلنا هذا إلى ثلاث مباحث قسمت كالتالي:

المبحث الأول: ماهية الأداء المؤسسي

المبحث الثاني: تقييم الأداء المؤسسي

المبحث الثالث: آليات تطوير الأداء المؤسسي

المبحث الأول: ماهية الأداء المؤسسي

يعد موضوع الأداء المؤسسي من المواضيع المهمة، وهذا لدوره الفعال في تطوير وتنظيم الاقتصاد باعتباره معيار النجاح، وهذا من خلال تجاوب المؤسسة مع المتغيرات المحيطة بها، لذا سنتطرق إلى مفهوم الأداء، أنواعه ومستوياته، أبعاده والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المؤسسي

أصبح مفهوم الأداء داخل المؤسسات يمثل شرطا جوهريا للاستمرارية والبقاء وعدم الاندثار، فلم يعد أمرا اختياريا، لذا سنحاول تقديم مجموعة من التعريفات للتوضيح وكذا أهم خصائصه.

أولا: تعريف أداء المؤسسة

نتطرق من خلال هذا المطلب إلى أهم التعريفات التي جاء بها الباحثون والمختصون حول مصطلح الأداء.

تعريف 1: إن أصل كلمة أداء ينحدر إلى اللغة اللاتينية التي عبرت عنها كلمة (PERFORMARE) التي تعني إعطاء، وبعدها اشتقت اللغة الانجليزية منها لفظة(PERFORMANCE) وأعطتها معناها الحالي الذي عبر عنه بعض الباحثين بقولهم: "أداء مركز ذو مسؤولية ما يعني الفعالية والإنتاجية التي يبلغ بهما هذا المركز الأهداف التي قبلها، وتحديد الفعالية في أي مستوى تتحقق الأهداف والإنتاجية من خلال مقارنة النتائج المتحصل عليها بالوسائل المستخدمة في ذلك"[1].

تعريف 2: الأداء هو تحقيق بعض الشروط أو الظروف التي تعكس نتيجة أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معين أو مجموعة أشخاص[2].

تعريف 3: هو فحص تحليلي انتقادي شامل للمخطط والأهداف وطريقة التشغيل واستخدام الموارد البشرية والمادية بهدف التحقق من كفاءة واقتصادية الموارد واستخدامها أفضل استخدام و أعلى كفاءة بحث يؤدي إلى تحقيق الأهداف والخطط المرسوم لها[3].

---

[1]. Abdelatif khemakhem, la dynamique du contrôle de gestion , Dunod, 2ed, Paris, 1976, p310.

[2]. فيصل عبد الرؤوف الدحلة، تكنولوجيا الأداء البشرية، المفهوم وأساليب القياس والنماذج، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،عمان، 2001، ص35.

[3]. عقيل جاسم عبد الله، مدخل في تقييم المشروعات، دار الحامد للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 1999، ص ص190-191.

تعريف4: يعرف الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها[1].

كتعريف شامل يمكن القول أن أداء المؤسسة يعني انجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، فهو مفهوم واسع، يشمل على العديد من المفاهيم المتعلقة بالنجاح والفشل، والكفاءة والفعالية، وغيرها من العوامل المتعلقة به، لذلك فإن الأداء يمثل ذلك النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة، أو فشلها وانكماشها، وفق أسس ومعايير موضوعة حسب متطلبات نشاطها[2].

الأداء كثيرا ما يعبر عنه أو يقرن بمصطلحين هما: الكفاءة والفعالية، لأنهما يمثلان إما قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وإما القدرة على الحصول على أكبر قدر من المخرجات من خلال المدخلات المتاحة، فالأداء يتجسد بمستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة حيث أن:

الكفاءة: تعني الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق حجم ومستوى معين من النواتج أو المخرجات. ويمكن التعبير عن الكفاءة بالعلاقة التالية:

الكفاءة= قيمة المخرجات/ قيمة المدخلات

الفعالية: فهي دالة لمدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، وتقاس عادة بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة[3].

ويمكن التعبير عن الفعالية بالعلاقة التالية[4]:

الفعالية= الأهداف المحققة/ الأهداف المسطرة

نستنتج أن هناك ارتباط قوي بين الكفاءة والفعالية لأنهما متكاملان، فالكفاءة هي احد عناصر الفعالية، ونجاح المؤسسة في تحقيق الأداء يتوقف من جهة على مدى بلوغ الأهداف(الفعالية)، ومن جهة أخرى بالقدرة

[1]. فلاح حسن عداي الحسني، الإدارة الإستراتيجية، ، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص231.

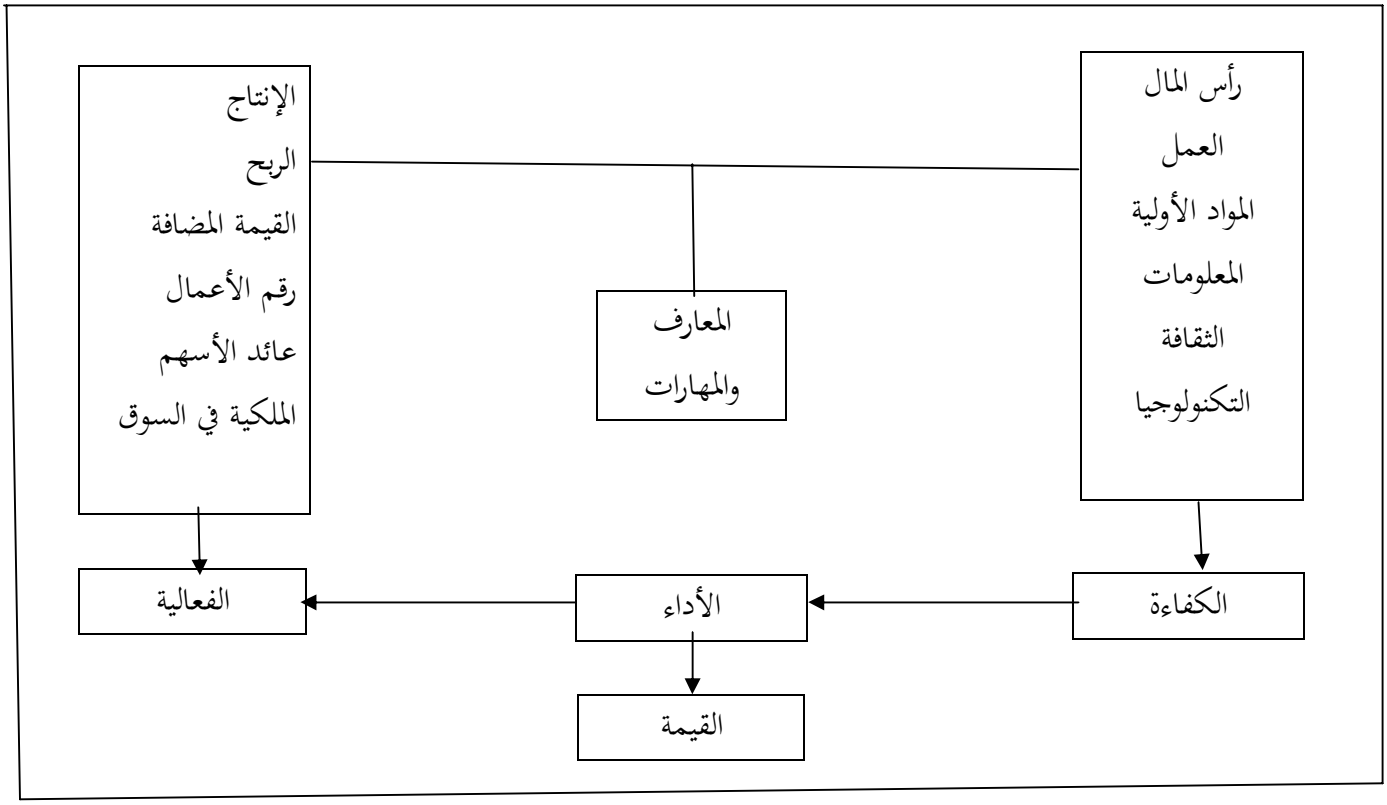
[2]. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التعليم والإدارة، الطبعة الثالثة، دار المعرفة، عمان، 2001، ج1، ص24.

[3]. قديد فوزية، المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة(دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية)، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2006/2005، ص ص14-16.

[4]. عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص26.

على تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة(الكفاءة)، ويمكن تلخيص هذا الطرح في الشكل الأتي:

الشكل رقم05: الأداء من منظور الكفاءة والفعالية



المصدر: عبد المليك مزهودة، مقاربة الإدارة الإستراتيجية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس2005، ص487.

ثانيا: خصائص الأداء المؤسسي

نتيجة لصعوبة تحديد مفهوم الأداء المؤسسي بفعل اختلاف أراء الباحثين والممارسين حوله، سنحاول عرض بعض خصائص أداء المؤسسة نذكر منها[1]:

1_ يضمن الأداء المؤسسي ثبات العمل واستمراره، ويحافظ على تراكم الخبرات والتجارب والمعلومات.

2_ يحافظ الأداء المؤسسي على الاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة، وذلك من خلال إتباع مجموعة من نظم العمل.

3_ يضمن الأداء المؤسسي بأفضل الموارد البشرية

[1]. طارق محمد السويدان، محمد العدلوني، مدخل إلى العمل المؤسسي، مؤسسة قرطبة للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، السعودية، 2013، ص ص18-19.

4_ الأداء المؤسسي ذو أثر رجعي على المؤسسات حيث يؤثر على أداء المؤسسة وسلوكيات القائد.

ويضيف بعض الباحثين النقاط التالية[1]:

5_ الأداء ترجمة لكل انجاز أو نتيجة.

6_ الأداء تثمين للنتائج.

7_ الأداء ترجمة النجاح في الأعمال.

المطلب الثاني: أنواع الأداء المؤسسي ومستوياته

تعددت أنواع الأداء المؤسسي وقسمت وفق معايير، كما أن الباحثون اختلفوا في تصنيف مستويات الأداء وهذا ما سنكتشفه في هذا المطلب.

أولا: أنواع الأداء المؤسسي

للأداء المؤسسي عدة أنواع لهذا صنفت وقسمت وفق معايير معينة يمكن تحديدها في أربعة أشكال:

1- حسب معيار المصدر:

قسم الأداء المؤسسي حسب معيار المصدر إلى نوعين:

أ_ الأداء الداخلي: يطلق عليها اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تمتلكه المؤسسة من موارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية:

_ الأداء البشري: هو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

_ الأداء التقني: ويمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.

_ الأداء المالي: ويمثل في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

ب_ الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغييرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده.

[1]. Martine Maadanie, Karim Said, Management et pilotage de la performance , Hachette livre, France, 2009, p28.

فهذا النوع يظهر بصفة عامة النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع أسعار البيع أو خروج أحد المنافسين، ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنة الماضية نتيجة لانخفاض أسعار المواد واللوازم والخدمات، فكل هذه المتغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب[1].

2- حسب معيار الشمولية:

قسم الأداء المؤسسي حسب معيار الشمولية إلى:

أ_ الأداء الكلي: يتمثل في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة والأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة.

ب_ الأداء الجزئي: هو قدرة *النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة، فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لا أهداف الأنظمة الأخرى، وبتحقيق مجموع من أداءات الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمؤسسة، ويجب أن تكون الأهداف متسلسلة ومتكاملة تشكل في ما بينها شبكة[2].

3- حسب معيار الزمن:

وفق هذا المعيار يقسم الأداء إلى:

أ_ الأداء في المدى القصير: ويعني القدرة على تحقيق أهدافها على المدى القصير، ويصبح الأداء في ما يلي:

_ **الإنتاج:** ويعبر عنه قدرة المؤسسة على خلق مخرجات وفقا لمتطلبات البيئة الخارجية

_ **الكفاءة:** تعبر عن الكيفية التي تؤدى بها الأعمال وهي نسبة المدخلات/ المخرجات.

_ **الرضا:** وذلك باعتبار المؤسسة نظام اجتماعي يهدف إلى تحقيق الإشباع من تفاعل الأفراد ضمن نظام معين، هذا الإشباع يتمثل في تحقيق الرضا النفسي والاجتماعي في مكان العمل ولا يتم هذا إلا

[1]. Bernard martory , control de gestuersocial, librairievuibert , paris ,1999 , p 236.

[2]. عبد المليك مزهودة، مقاربة الإدارة الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص89.

*النظام التحتي: هو مجموعة كبيرة أو شبكة واسعة من الأنظمة تعمل معا لتحقيق هدف مشترك.

بالتحرر من السلوكيات غير الملائمة والحصول على حصص من المنافع الإضافية والقدرة على الحوار والتفاوض.

ب_ الأداء في المدى المتوسط: ويتمثل في عنصرين مهمين يعكسان مفهوم الأداء وهما:

_ **التكيف:** قدرة المؤسسة على التفاعل مع المتغيرات المحيطة بها ومحاولة تغيير الأنشطة كلما لزم ذلك، فمسألة القدرة على التكيف مرهونة بعامل المرونة الذي يضمن للمؤسسة المحافظة على موقعها في السوق، وإلا فلا بد أن تتحمل العواقب إذا لم تكن قادرة على وضع هذا المفهوم نصب اهتمامها.

_ **النمو:** مفهوم يدل على الاستمرارية التي هي أساس البقاء والذي يعتبر الهدف الرئيسي لكل منظمة ومؤسسة، إن النمو سواء بتعظيم وتحجيم عوامل الإنتاج أو يرفع حصص المؤسسة في السوق سوف يمكن من تحقيق الأهداف الاجتماعية المرغوب حصولها كابتلاع البطالة.

ج_ الأداء في المدى البعيد: يعكس مفهوم البقاء في ظل كل المتغيرات البيئية على الصعيد الكلي، وعلى الصعيد الجزئي، لا يتم إلا بوجود تخطيط استراتيجي بعيد النظر قادر على تحقيق هذا القصد، ووجود تصدر واضح للأداء بطرفيه (الكفاءة، الفعالية)[1].

4- حسب المعيار الوظيفي:

ينقسم الأداء حسب هذا المعيار على أساس الوظائف التي تمارسها المؤسسة وهي كالآتي:

أ- **أداء الوظيفة المالية:** يتجسد هذا الأداء في المؤسسات من خلال ضمان السير الحسن والسليم والعقلاني للاعتمادات الممنوحة،كما يتجسد أداؤها في مدى شرعية وصحة العمليات المالية وحسن استخدام الأموال العامة، وكذا احترام القوانين والقواعد الخاصة بتنفيذ الميزانية[2].

ب- **أداء وظيفة الإنتاج:** تتكفل هذه الوظيفة بتلك الأنشطة التي تسمح بتحويل المدخلات (مواد أولية ولوازم العمل) إلى مخرجات (منتجات تامة الصنع، نصف مصنعة)، ويتحقق هذا الأداء عندما

[1]. مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم التجارية، فرع التسويق، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2012/2011، ص24.

[2].عبد الوحيد صرارمة، الرقابة على الأموال العمومية كأداة لتحسين التسيير الحكومي، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 08 - 09 مارس،2005، ص 16.

تتمكن المؤسسة من تحقيق معدلات مرتفعة من الإنتاجية مع مراعاة الجودة المطلوبة وفي حدود الإمكانيات المتاحة[1].

ت- **أداء وظيفة التسويق:** تتجسد بتقدير احتياجات المستهلك من أجل توجيه أنشطة البحث والتطوير لإنتاج السلع المطلوبة بغية بيعها، وتخفيض الفائض أي دراسة السوق والتعريف بالسياسات التسويقية السائدة واختيار الملائمة منها بهدف معرفة سلوكيات واحتياجات المستهلكين من جهة والقيام بالتقديرات الرقمية التي تعبر عن عدد المشترين، وعدد الوحدات المتاحة ورقم الأعمال من جهة أخرى.

ث- **أداء وظيفة الموارد البشرية:** يتوقف نجاح أي مؤسسة إلى حد كبير على مدى فاعلية العاملين في أدائهم لأعمالهم، وتتوقف هذه الفاعلية على مهارة العاملين ورضاهم وتعاونهم وتتأثر هذه العوامل بأعمال المديرين وتصرفاتهم، وبشكل عام فإنّ أداء هذه الوظيفة يتمثل في المجهودات التي يقوم بها كل من يعمل في المؤسسة.

ج-**أداء وظيفة التموين:** تمثل وظيفة التموين وظيفة أساسية في المؤسسة ويتجسد ذلك في إمداد المؤسسة بالبضائع والمواد الأولية والمنتجات الضرورية بالنّوعية والكمية المناسبة وفي الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة، كما يتحقق أداء هذه الوظيفة في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين والحصول على التجهيزات بجودة عالية وفي الآجال المحددة وبشروط دفع مرضية.

ح-**أداء وظيفة العلاقات العامة:** يمكن تعريف هذه الوظيفة بأنها: "الجهد المخطط لإنشاء والمحافظة على حسن النية بين المؤسسة ومجتمعها"، ويتمثل أداء هذه الوظيفة في المحافظة على زبائن المؤسسة عن طريق إقامة علاقة وطيدة ومميزة معهم، من خلال معرفة رأي الجمهور في المؤسسة وخدماتها وكذا نشر وشرح معلومات عنها وبطريقة مفهومة[2].

[1].عادل عشي،الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، "قياس، تقييم"،المذكرة ماجستير في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية علوم التسيير والاقتصاد، جامعة بسكرة، الجزائر، 2005، ص07.

[2]. عادل عشي،الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، "قياس، تقييم"،مرجع سبق ذكره، ص8.

ثانيا: مستويات الأداء المؤسسي

توجد مجموعة من مستويات الأداء يمكن للمؤسسة من خلالها التعرف على مستوى أدائها، وهي على النحو التالي[1]:

_ **الأداء الاستثنائي:**يبين التفوق في الأداء ضمن الصناعة على الحد البعيد والعقود المربحة، وكذا الالتزام الواضح من قبل الأفراد ووفرة السيولة وازدهار الوضع المالي للمؤسسة.

_ **الأداء البارز:** يكون فيه الحصول على عدة عقود عمل كبيرة، امتلاك إطارات ذات كفاءة، وامتلاك مركز ووضع مالي متميز.

_ **الأداء الجيد جدا:** يبين مدى صلابة الأداء، واتضاح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد.

_ **الأداء الجيد:** يكون فيه تميز للأداء وفق المعادلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات و/أو الخدمات وقاعدة العملاء، مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.

_ **الأداء المعتدل:** يمثل سيرورة أداء المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات و/أو الخدمات وقاعدة العملاء، مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو.

_ **الأداء الضعيف:** والذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا، فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة، مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

ولكن أغلب المؤلفين اتفق على تقسيم آخر لمستويات الأداء المؤسسي إلى ثلاث مستويات كالآتي:

1_ **المستوى الاستراتيجي:** يختص ويتعلق هذا النوع بالخيارات التي تلزم المؤسسة في الأجل الطويل، هذه القرارات تهتم بالأداء الخارجي دون الداخلي خاصة على مستوى الأداء المالي، المستوى الأوسع والأكثر استخداماً في المؤسسة،حيث يستخدم مؤشرات مالية مختلفة،"هذا المستوى يمثل القاعدة التي نبنى عليها تمثيل الأداء ونقطة البداية التي نستطيع عن طريقها نشره في كل المؤسسة[2].

[1]. خالد محمد بن حمدان، وائل محمد صبحي إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري، الأردن، 2007، ص ص 385-386.

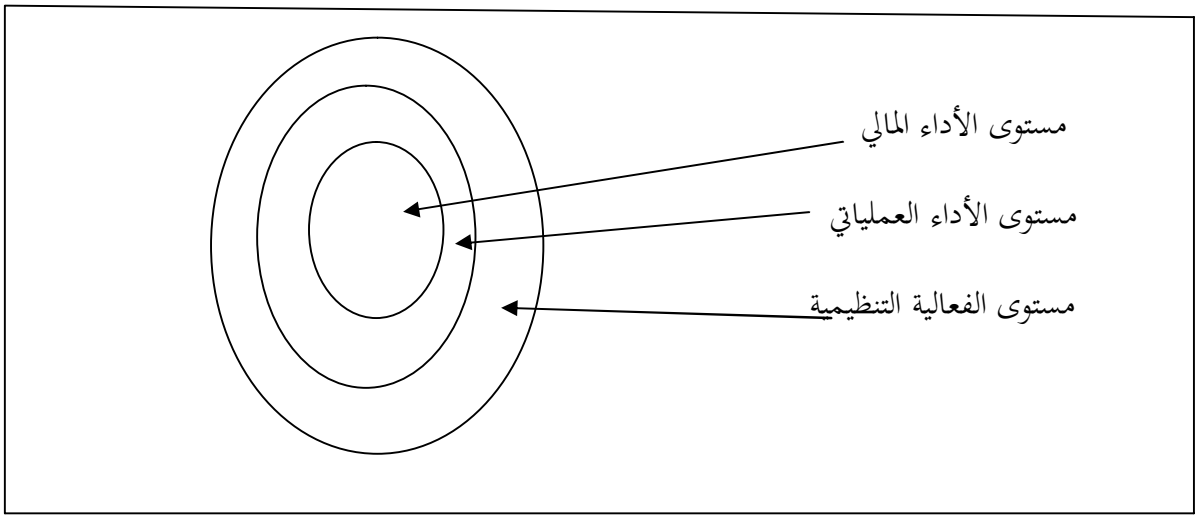
[2].Philippe (L), Compte et récits de la performance, essai sur le pilotage de l'entreprise, les éditions d'organisations, Paris, 1995, p166.

2_ **المستوى العملي:** هو مستوى قرارات روتينية مبرمجة مُسبقا تحافظ على سير نشاطات الاستغلال للمؤسسة لأقصى ربح،وتهدف هذه القرارات إلى تحسين الأداء الداخلي، وبالإضافة إلى المؤشرات المالية، فإنّه يتم استخدام مؤشرات عملياتية في قياس الأداء، كالحصّة السّوقية، نوعية المنتج، وغيرها من المقاييس التي ترتبط بمستوى أداء العمليات للمؤسسة، فهي ترجمة الأداء إلى أعمال واقعية أثناء تحقيق النشاطات.

3_ **المستوى التكتيكي:** تسمح مختلف القرارات على هذا المستوى بإدارة وهيكلة الموارد بغية الحصول على أحسن النتائج الممكنة، ومستوى الأداء المتعلق بهذا المستوى يجمع بين الأداء الداخلي والخارجي، حيث يمثل الأداء الأوسع والأشمل لأداء المؤسسة،ويدخل في مضامينه أسس كل من الأداء المالي والأداء العملياتي، إضافة إلى الفعالية التنظيمية[1].

والشكل الآتي يوضح هذه النظرة لمستويات الأداء المؤسسي الثلاث:

الشكل رقم(6): مستويات الأداء



المصدر: فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص236.

المطلب الثالث: أبعاد الأداء المؤسسي والعوامل المؤثرة فيه

هناك عدة أبعاد وردت حول الأداء المؤسسي والذي بدوره يتأثر بمجموعة من العوامل التي تعمل كقوة دافعة تحدد المسار الاستراتيجي للمؤسسة، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

[1]. فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية ، مرجع سبق ذكره، ص237.

أولا: أبعاد الأداء المؤسسي

يركز البعض على الجانب الاقتصادي في الأداء، بينما البعض الأخر يأخذ بالحسبان الجانب التنظيمي والاجتماعي، وهذا من منطلق أن الأداء مفهوم شامل، إذ تتمثل هذه الأبعاد فيما يلي[1]:

1- **البعد التنظيمي للأداء:** يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء، إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلة التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر نتائج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق *بالفاعلية التنظيمية.

2- **البعد الاجتماعي للأداء:** يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذ اقتصرت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية، لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة.

ثانيا: العوامل المؤثرة على الأداء المؤسسي

هناك جملة من العوامل التي تؤثر على أداء المؤسسة وتم تصنيفها إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية وهي كالتالي[2]:

---

[1]. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، عدد7، جامعة الجزائر، 2010/2009، ص ص218-219.

*الفعالية التنظيمية: هي درجة تحقيق أهداف المنظمة القصيرة والطويلة الأمد، في ظل الاستغلال الكفء والتأقلم الفعال مع ظروف المنظمة الداخلية والخارجية.

*الفعالية الاقتصادية: هي تقيس مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المنشودة بأقل تكلفة وأقل وقت ممكن.

*الفعالية الاجتماعية:تعبر الفعالية الاجتماعية عن إدراك الاتجاه الإيجابي للفرد نحو المجتمع، ومدى الإحساس به، والرضا عنه، والشعور بالمسؤولية اتجاهه، ومدى ايجابية الفرد في المجتمع، ومدى تأثير دوره فيه.

[2].عبد الصمد سميرة، أهمية تقييم أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية (دراسة حالة شركة الكهرباء الريفية والحضرية- باتنة)، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علوم التسيير، فرع تنظيم الموارد البشرية، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، باتنة، 2008/2007، ص 56-58.

أ- **العوامل الداخلية:** تشمل ما يلي:

_ نوع التكنولوجيا المستخدمة.

_ نسبة الاعتماد على الآلات مقارنة بعدد العمال.

_ نوعية المواد المستخدمة في العملية الإنتاجية.

_ مستويات الأسعار.

_ التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها.

_ التركيبة البشرية للمؤسسة من حيث السن والجنس.

_ مستوى تأهيل الأفراد.

_ نظام المكافآت والحوافز.

_ العلاقة السائدة بين المشرفين والمنفذين.

ب- **العوامل الخارجية:** تشمل ما يلي:

_ الفلسفة الاقتصادية للدولة.

_ سياسات التجارة الخارجية.

_ معدلات التضخم وأسعار الفائدة.

_ وفرة المواد الأولية والطاقة.

_ درجة المنافسة.

_ مستويات الأجور في القطاع.

_ الاتجاهات، القيم والعادات وغيرها من العوامل الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على أداء المؤسسات.

_ درجة الاستقرار السياسي والأمني للدولة.

_ السياسات الخارجية للدولة.

_ التطورات التكنولوجية (من معارف علمية جديدة، براءات الاختراع، ابتكارات تكنولوجية، ....الخ)[1].

المبحث الثاني: تقييم الأداء المؤسسي

تقييم الأداء المؤسسي عملية مستمرة ومنتظمة، لازم الفرد طول حياته المهنية بطريقة نظامية وغير نظامية للوقوف على جوانب الضعف والقوة قصد تدعيم وتصحيح المهارات والسلوكيات، كما تعتمد نتائج التقييم لإيجاد واتخاذ القرارات المناسبة، والاختبار حجر الزاوية لسياسات الأفراد، فهي تؤثر على فعالية وكفاءة الجهاز الإداري ككل، كونها مساعدة على التغذية عن أداء القرار، وهذا ما سنتعرف إليه في هذا المبحث من خلال تعريف تقييم أداء المؤسسة ومعرفة أهدافه، وأسسه العامة للقيام بالتقييم، وكذا مؤشرات قياس الأداء المؤسسي.

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء المؤسسي وأهدافه

تواجه المؤسسة مسألة جوهرية تتمثل في تعديل أدائها بصورة دائمة، وإن الوسيلة الفعالة التي تزيد من قدرتها على القيام بهذا التعديل إنما تتمثل في استمرارية قيامها بعملية تقييم أدائها، لذا سنتطرق في هذا المطلب بتعريف تقييم الأداء المؤسسي وتبيان أهدافه.

أولا: تعريف تقييم أداء المؤسسة

تعددت تعاريف تقييم الأداء واختلفت من باحث لآخر، لذا لم يتم التوصل إلى تحديد تعريف مضبط لتقييم الأداء بجمع مختلف الآراء العلمية، ومن بين التعاريف المختارة ما يلي:

تعريف1: "هو مدى التأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام، لتحقيق الأهداف المخططة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لإعادة مسارات الأنشطة بالمنظمة، مما يحقق توجيه الأهداف المرجوة منها"[2].

تعريف2: "هو قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالمعايير التي سبق تحديدها من الأهداف المتوقعة، وتحديد الانحرافات وتحديد الخطط اللازمة لتحسين الأداء، وبالتالي يشكل تقييم الأداء الحلقة الأخيرة في العملية الإدارية التي يترتب عليها اتخاذ القرارات التصحيحية الموجهة لتحقيق الأهداف المحددة من قبل، بما يوفره من بيانات ومعلومات وما يتميز به من جهود في تشخيص وتحديد المشكلات ووضع خطط الحلول والتطوير"[3].

---

[1].عبد الصمد سميرة، أهمية تقييم أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص58.

[2]. عمرو حامد، تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية ورقة عمل مقدمة في ملتقى"تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية- شرم الشيخ- مصر- جانفي2007، ص121.

[3]. زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشرطات والعاملين؟، دار قباء للنشر، القاهرة، 2001، ص15.

تعريف3: يعرف على أنه: "الطريقة الرسمية المنظمة لقياس أداء العامل وهو تطبيق شائع في الكثير من الشركات الكبرى، وإلى أي مدى تجده مفيدا في شركتك فإن هذا التقييم سوف يعتمد على حجمها وعلاقتها بالعاملين فيها"[1].

تعريف4: هو "عملية نقصد منها التوصل إلى الحكم على درجة كفاءة وفعالية المؤسسة ككل، ولكافة جوانب النشاطات والعلاقات المختلفة"[2].

تعريف5: هو "العملية المنظمة التي تهتم بجمع المعلومات وتحليلها لغرض تحديد درجة تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات بشأنها ولمعالجة جوانب الضعف وتعزيز جوانب القوة"[3].

وكتعريف شامل" يمكن أن نستنتج مما سبق أن تقييم الأداء يشمل جميع الأنشطة داخل المؤسسة، وذلك بهدف التأكد من النتائج المحققة فعلا التي تسير نحو ما هو مخطط له من جهة، وكذا الحكم على كفاءة أداء المؤسسة في استغلال مواردها لتحقيق أهدافها من جهة أخرى"[4].

ثانيا: أهداف تقييم الأداء المؤسسي

يتمثل الهدف العام لعملية تقييم الأداء المؤسسي، التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقا للخطط الموضوعة والمرسومة، إلا أن هناك بعض الأهداف الأخرى لتقييم الأداء يمكن إيجازها في النقاط التالية[5]:

_ ترشيد التكلفة.

_ المساعدة في التخطيط وإعادة التخطيط.

_تخفيض معدل ومخاطر الأخطاء عند وضع الخطط.

_ تحديد مراحل تنفيذ ومتابعة التقدم في الخطط والاستراتيجيات.

---

[1]. كارن لافز، الدليل العلمي في توظيف وإدارة الأفراد، الطبعة الثالثة، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2000، ص60.

[2]. علي عبد الله، أثر البيئة على المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 1999، ص6.

[3]. عادل هادي حسين البغدادي، هاشم فوزي دباس العبادي، التعليم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص374.

[4]. منال مهلل، هالة نسرين هناد، دور التغير التكنولوجي في تحسين الأداء المؤسسي(دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر MAB – قالمة-مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة8 ماي1945، قالمة، 2017/2016، ص49.

[5]. محمد ذيب"المبيضين"، فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي وأثرها في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد9، العدد4، 2013، ص693.

_ تحقيق التعاون بين الوحدات والأقسام التي تشارك في التنفيذ.

_ توجيه الجهود اللازمة لتنفيذ الخطط.

_ التحقق من مستوى تحقيق المؤسسة للأهداف الوطنية والإستراتيجية.

_ تسليط الضوء على مدى كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها الفنية والبشرية والمالية.

_ المساهمة في التطوير الشامل للمؤسسة من خلال التعرف على الجوانب التي تؤدي لرفع مستويات الأداء والتعرف إلى نقاط القوة والضعف التي تعاني منها المؤسسة.

_ خلق التنافسية بين الإدارات لتحقيق مستويات أداء أعلى.

_ تحسين وتطوير الأداء وسرعة اتخاذ القرارات في المؤسسة.

_ دفع الإدارات والوحدات التنظيمية للعمل بروح الفريق الواحد.

_ زيادة مستوى رضا متلقي الخدمة.

_ تحفيز الإدارات عن طريق وضع نظم متطورة وعادلة لتوزيع الحوافز وربطها بالأداء الفردي.

_ تأسيس نظام عملي وشامل لتقييم جميع إدارات المؤسسة بصورة تؤدي إلى نتائج فعالة لتطوير الأداء[1].

المطلب الثاني: الأسس العامة لتقييم أداء المؤسسة

هناك مجموعة من الأسس التي لابد من اعتمادها في تقييم الأداء في المؤسسات منها[2]:

1- تحديد أهداف المشروع: لكل مؤسسة عدد من الأهداف تسعى إلى تحقيقها لذلك ينبغي أولا تحديد هذه الأهداف ودراستها قصد التعرف على مدى دقتها وواقعيتها، فالتحديد الدقيق لأهداف المؤسسة الاقتصادية أمر مهم لأنه من الضروري تقييم أهداف المؤسسة إلى عدد من الأهداف الجزئية التي تخص الوحدات والأقسام الرئيسية في المؤسسة.

[1]. محمد ذيب"المبيضين"، فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي وأثرها في التميز التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص693.

[2]. عقيل جاسم عبد الله، مدخل تقييم المشروعات، الجدوى الاقتصادية والفنية وتقييم جدوى تقييم جدوى الأداء، مرجع سبق ذكره، ص ص194-195.

وقد تعارف الباحثون في مجال تحديد الأهداف على عدد من المجالات وأوجه نشاط المشروع التي تحدد الأهداف بالنسبة لها إلى ما يلي:

_ المجال التسويقي.

_ مجال التجديد والانتشار أو زيادة الإنتاجية.

_ القيمة المضافة.

_ الموارد المالية والمادية الخاصة بالتمويل.

_ الربحية.

_ أداء العاملين وتطويرهم.

_ المسؤولية تجاه المجتمع.

_الموازنة بين الأهداف قصيرة، متوسطة وبعيدة المدى.

2- **تحديد الخطط التفصيلية لانجاز الفعاليات التي تمارسها المؤسسة:** إن استمرار العملية الإنتاجية بالصورة المطلوبة يتطلب وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات الوحدة الإنتاجية، وبيان الموارد والطاقات البشرية والمادية التي تستخدم لتنفيذها وكيفية الحصول عليها، بحيث تؤدي إلى تحقيق الأهداف بأقل تكلفة اقتصادية واجتماعية ممكنة، إضافة إلى مرونتها بغرض إجراء التعديلات عليها عند الضرورة، حيث يقض أن تحدد الخطط التفصيلية في ضوء ما يلي:

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

_ أن تغطي الأهداف جميع أوجه النشاط الاقتصادي المرتبط بعمل المؤسسة.

_ ضرورة التنسيق بين أهداف النشاطات المختلفة للمؤسسة.

_ أن يشترك في صياغة الأهداف واستيعابها وقبولها الأفراد الذين سوف يساهمون في تحقيقها فمن حدود مسؤولياتهم.

_ أن تكون الأهداف قابلة للتكيف مع تغيير الظروف إلى جانب الالتزام في تنفيذها عندما لا تتحد ظروف تحقيق هذا التنفيذ.

3- **تحديد مراكز المسؤولية:** من الأركان الأساسية الهامة لتقييم أداء أية مؤسسة إنتاجية أن تتواجد فيها معالم واضحة ومحددة لتفويض السلطات وتحديد المسؤوليات.

تمركز المسؤولية هو الجهة المختصة في القيام بنشاط معين ولها سلطة اتخاذ الوسائل الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الموارد الإنتاجية الموضوع تحت تصرفها.

فعملية تقييم الأداء لا تقتصر على معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها، بل يتعدى ذلك إلى تفسير الانحرافات وتحليلها وتشخيص أسبابها، ومن ثم ردها إلى الجهات المسؤولة عنها مما يستدعي تقسيم المؤسسة إلى مراكز مسؤولة وتحديدها بوضوح لكل مركز من المراكز[1].

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء المؤسسي

يعرف مؤشر الأداء على أنه معلومة تساعد المسير على توجيه مهمة معينة نحو تحقيق هدف معين وتسمح له بتقييم الانجاز الذي تم تحقيقه، فمؤشرات الأداء تسمح بقياس الوضعية الحالية قصد التطور لما هو أفضل، سواء الكمية منها أو غير الكمية.

1- المؤشرات الكمية لقياس الأداء المؤسسي:

تعد المؤشرات الكمية من المؤشرات المهمة في قياس الأداء، لأنها تتصف بالسهولة والوضوح في تحديد اتجاهات الأداء من ناحية، ولتوافر البيانات الحسابية في المؤسسة التي من خلالها يمكن قياس الأداء والحصول على معطيات رقمية من ناحية أخرى، ومن أهم هذه المؤشرات استخداما نجد ما يلي:

1.1- **الإنتاجية:** إن الإنتاجية تعكس درجة الرشد في الأداء سواء كان العمل فنيا أو إداريا، وهي من المعايير الكمية في قياس الأداء والمقارنة للتعرف على مستوى الأداء في المؤسسة بالنسبة لغيرها من المؤسسات في فترات زمنية مختلفة، ويقصد بها الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج، بما تتضمنه من موارد بشرية، معدات،

[1]. عقيل جاسم عبد الله، مدخل تقييم المشروعات، مرجع سبق ذكره، ص ص194-195.

مواد خام، رأس مال، معلومات.....الخ من أجل الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المدخلات، لذا ترتبط الإنتاجية بالأبعاد الثلاثة التالية: الكمية، القيمة، والجودة[1].

1.2- **القيمة المضافة:** تعتبر القيمة المضافة بمثابة مؤشر أساسي لقياس أداء المؤسسة، وتمثل الفرق بين قيمة الإنتاج والاستهلاكيات (قيمة مستلزمات الإنتاج) الوسيطية، فكلما تحسن هذا الفرق دل ذلك على تحسن أداء المؤسسة.

1.3- **فائض الاستغلال الخام:** يقيس الأداء الكلي الاقتصادي للمؤسسة عن طريق استغلال مواردها البشرية والمادية، وهو يمثل الفائض الاقتصادي الناتج فقط عن عملية الاستغلال، وهو يحدد بذلك المردودية الحقيقية للاستغلال.

1.4- **النتيجة الصافية(ربح أو خسارة):** محاسبيا تعتبر النتيجة الصافية المقياس النهائي لمردودية المؤسسة، الذي يسمح بقياس أدائها خصوصا من جانب المساهمين والمحللين الماليين.

1.5- **معيار العائد على رأس المال المستثمر:** يكتسب هذا المعيار أهمية كبيرة في دراسة تقييم أداء المؤسسة، ويعبر عنه بالصيغة التالية:

الربح/ رأس المال المستثمر

كلما كانت نسبة هذا العامل مرتفعة كان الأداء الاقتصادي كفؤا، ويوضح هذا المؤشر السرعة أو الكفاءة التي تجري بها عملية استخدام أصول المؤسسة في عملياتها التشغيلية.

إلى جانب هذه المؤشرات نجد عددا من النسب المالية كنسبة السيولة، نسبة المديونية....الخ، التي تعكس الحالة المالية للمؤسسة.

2- المؤشرات النوعية لقياس الأداء المؤسسة

المحيط الحالي الذي تتواجد به المؤسسة قد تغير كثيرا، كما أن التغير التكنولوجي لا يتوقف عن خلق الجديد، كل هذا جعل المقاييس الكمية لا تجدي نفعا كأدوات لقياس الأداء، فهي ترتبط بالمدى القصير، لذا لا تتماشى مع

[1]. ياسع ياسمينة، دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، - دراسة حالة شركة القطن المتص(SOCOTHYD)-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2011/2010، ص89.

المحيط التنافسي الحالي، حتى أنها يمكن أن تعرقل قدرة المؤسسة على خلق القيمة الاقتصادية على المدى الطويل، فمثلا الاهتمام بالنتائج المالية على المدى القصير يدفع بالمؤسسات إلى زيادة الاستثمار في هذه النتائج الآنية، وإهمال الاستثمار في الأصول غير المادية والفكرية التي من شأنها أن ترفع النمو المستقبلي للمؤسسة،وبالتالي تحسين الأداء[1].

إن قياس الأداء المؤسسي يختلف عن القياس التقليدي للأداء وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم(3): مقارنة بين قياس الأداء المؤسسي والقياس التقليدي للأداء

	الأداء الفردي	أداء الوحدات التنظيمية	الأداء المؤسسي
معنى المصطلح	الأعمال التي يمارسها الفرد للقيام بمسؤولياته التي يضطلع بتنفيذها في الوحدة التنظيمية وصولا لتحقيق الأهداف التي وضعت له، والتي تساهم بدورها في تحقيق أهداف الوحدة التنظيمية.	الأعمال التي تمارسها الوحدة التنظيمية للقيام بدورها الذي تضطلع بتنفيذه في المؤسسة، وصولا لتحقيق الأهداف التي وضعت لها على ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وسياستها العامة.	المنظومة المتكاملة لإنتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية.
من يقوم بتقييمه	_ الرئيس المباشر	_الإدارة العليا - أجهزة الرقابة الداخلية	_ أجهزة الرقابة المركزية _ الوزارات المعنية _ أجهزة السلطة التشريعية _ أجهزة الرقابة الشعبية
موضوعات القياس	_ الوقت _ التكلفة _ الجودة	_ الفعالية الاقتصادية _أجهزة الرقابة الداخلية	_ الفعالية البيئية _ الفعالية السياسية
مؤشرات القياس		_درجة تقسيم العمل _درجة التخصص _درجة الآلية	_ درجة القبول الاجتماعي لقرارات المنظمة _ درجة الاستقلالية في عمل

[1]. ياسع ياسمينة، دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة،مرجع سبق ذكره، ص ص89- 90.

	_ الوقت المعياري _ التكلفة المعيارية _ الأهداف المعيارية	_ نظم إنتاج المخرجات _ درجة المركزية _ أنظمة الجزاء وتدرجها _ فعالية الاتصالات	المنظمة _ مدى توافر إيديولوجية محددة للعمل _ مدى التمثيل الاجتماعي في المنظمة

المصدر: عبد الوهاب محمد جبين، تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف(قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه)، الجمهورية العربية السورية، جامعة St. Cléments العالمية تخصص إدارة صحية، أيار- مايو2009، ص15.

المبحث الثالث: آليات تطوير الأداء المؤسسي

تعمل كل المؤسسات بكافة أنواعها وعلى اختلاف أهدافها على تطوير أنشطتها، وعملياتها ومنتجاتها دون توقف نظرا للتغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، بالتالي فإن على المؤسسة إجراء هذه التحسينات بما يتلاءم مع تلك التغيرات لمواجهة المنافسة القوية في الأسواق، إلا أنها توجد معوقات تعترضها، ولابد من مواجهتها لتطوير أدائها، لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم تطوير الأداء المؤسسي، وخطواته، وكذا متطلبات تطويره.

المطلب الأول: مفهوم تطوير الأداء المؤسسي

اختلفت الآراء حول مفهوم تطوير الأداء المؤسسي، لذا سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف تطوير الأداء المؤسسي، وأهدافه.

أولا:تعريف تطوير الأداء المؤسسي

اختلف العديد من الباحثين حول مصطلح تطوير الأداء المؤسسي، وقد تعددت التعريفات وهي كالتالي:

تعريف1: يعرف تطوير الأداء بأنه:" عملية منظمة لعالج المشاكل والتوصل إلى الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المرغوب، وهنا يأتي تحليل مسببات هذه الفجوة واتخاذ الإجراءات اللازمة لتطوير مستوى الأداء وذلك يمكن أن يتضمن مراجعة للنظام وإدخال ووسائل وأساليب جديدة"[1].

[1]. رمضان فدوى محمد، أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء، أطروحة ماجستير، غزة الجامعة الإسلامية، 2009 ،ص 105.

تعريف2:ويوضح بختي أن عملية التطوير المستمر أو الدائم الأداء تعرف عند اليابانيين بالمصطلح "كايزن " kaizen أي مبدأ التحسين المستمر لكل شيء في التنظيم ، ومن اجل ذلك يجب أن تعمل المنظمة على خلق بيئة يمكن أن يشارك جميع العاملين فيها بتطوير مستوى الأداء[1].

تعريف3: يعرف تطوير الأداء المؤسسي بأنه عملية متصلة ومستمرة، لكونها ترتبط بعمليات التطوير والتغيير المطلوب مواكبتها في بيئة المؤسسة، وعلى ذلك فإن تطوير الأداء المؤسسي عملية مستمرة انطلاقا من عاملين، هما:

_ انقضاء فترة زمنية للحصول على نتائج عملية تطوير الأداء المؤسسي، مما يتطلب دوامها واستمرارها.

_ إن التغيرات السريعة والمتلاحقة في الظروف البيئية المحيطة بالمنظمة تتطلب استمرار عملية تطوير الأداء المؤسسي، لزيادة قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة لهذه التغيرات.

تعريف4:هو عملية مخططة تقوم بها المؤسسة تمس الاتجاهات، القيم، الهيكل التنظيمي، النشاطات الإدارية والتكنولوجيا، للرفع من مستوى الأداء وزيادة الفاعلية التنظيمية حتى تستطيع المؤسسة التكيف مع بيئتها[2].

تعريف5: هو عملية متكاملة تنطوي على أنشطة مخططة وشاملة للمنظمة ككل، وتتم وفقا لاستراتيجيات وخطط وبرامج واضحة ومحددة في أهدافها وأولوياتها وأساليبها، وتساهم في تحقيق استخدام الموارد البشرية والمادية والفنية المتاحة للمؤسسة بأفضل صورة ممكنة، وبطريقة عملية وإنسانية، تستهدف تحقيق أهداف الهيئة، وتلبية احتياجات كل من العاملين فيها والمتعاملين معها[3].

ثانيا: أهداف تطوير الأداء المؤسسي

تهدف المؤسسة من خلال تطوير الأداء المؤسسي إلى مجموعة من الأهداف، وهي على النحو التالي[1]:

[1]. بختي إبراهيم، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005، ص318.

[2]. الحاج رائد يوسف، إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي،دار غيداء، بدون طبعة، عمان، 2008، ص202.

[3]. بركات خالد، بركات، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي للهيئات العامة في مجال المواصلات والنقل"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة ، مصر، 2005، ص110.

_ التحسين المستمر للأداء بالمؤسسة بما يضمن تحقيق الجودة المطلوبة.

_ التوظيف الأمثل للموارد المادية والبشرية والتقنية بما يتلاءم وخطط التطوير المطروحة.

_ تبني الاتجاهات الحديثة والتجارب المتطورة التي سبقتنا في هذا المجال مع مراعاة مناسبتها لطبيعة البيئة

_ تحقيق التميز في الخدمات المقدمة بما يضمن المنافسة الإقليمية والدولية من خلال استخدام أحدث التقنيات.

_ الالتزام بمعايير ومتطلبات الأداء الإداري المتطور وفق إجراءات التحسين من قبل المؤسسة.

_ تفعيل أساليب القياس المتطور للأداء.

_ تقوية ولاء وانتماء العاملين والمستفيدين بالمؤسسة.

_ تحديد المهام والمسئوليات لكافة العاملين بوضوح تام.

_ إنشاء إدارة ووحدة مستقلة للتطوير هدفها وضع معايير لقياس الأداء بالمؤسسة.

_ تنمية الوعي العام للجمهور بضرورة التحسين والتطوير المستمر حتى لا نتخلف عن المؤسسات الإقليمية والعالمية.

_ تشجيع الأفكار الإبداعية والابتعاد عن الأفكار النمطية التقليدية التي لا تتوافق مع التحديات المعاصرة.

_ حسن إدارة الوقت والاستثمار الجيد لتوقيت تطبيق البرامج التطويرية.

_ الموضوعية والحيادية والشفافية في التعامل مع خطط واستراتيجيات وبرامج التطوير في المؤسسة.

_ التواصل مع البيئة المحيطة بخطط متزامنة مع خطط التطوير المؤسسي لضمان منظومة التطوير والتوافق مع متطلبات واليات السوق الخارجي.

_ استيعاب التقنيات التكنولوجية الحديثة في المؤسسة واستثمارها بما يواكب معطيات عصر العولمة وتحدياته.

_ التوازن والتكامل بين المدخلات والعمليات والمخرجات .

---

[1]. يسلم خديجة ،خضر إيمان، تطوير الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي الخليجي: بالتطبيق على جامعتي الطائف والملك فهد للبترول والمعادن بالسعودية وجامعة الإمارات العربية المتحدة، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي (العربي الخامس – الدولي الثاني) الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي، جمهورية مصر العربية، 2010، ص88-89.

_ اجتياز العقبات وحسن التعامل مع المعوقات لضمان السير قدما نحو التطوير في المؤسسات[1].

المطلب الثاني:خطوات تطوير الأداء المؤسسي

تقوم المؤسسة حين الشروع في تطوير أدائها بعدة مراحل يمكن إيجازها في النقاط التالية[2]:

1- **مرحلة الاستعداد:** ويتم فيها ما يلي:

_ القناعة بأهمية التطوير ووجود نظام للتطوير والجودة.

_ ترجمة تلك القناعة من خلال الالتزام الجاد للعاملين بالمؤسسة.

_ تحديد الأشخاص المناسبين لإدارة هذا النظام والحفاظ عليه.

رفع مستوى الوعي لدى العاملين بأهمية التطوير ورفع جودة أداء العمل في المؤسسة.

_ تدريب العاملين وتحديد أدوارهم بوضوح في البرنامج المطبق.

_ وضع جدول زمني لتطبيق برامج التطوير وتخصيص موارده.

2- **مرحلة التنفيذ:** وتشتمل على التالي:

_ ملائمة الأنظمة والبرامج المطبقة لطبيعة المؤسسة.

_ دقة إجراءات التطوير التنفيذية.

_ وضوح التعليمات لكافة القطاعات والإدارات.

_ تكوين فريق للتدقيق الداخلي لتطوير النظام.

_ مراجعة تطبيق التطوير بصورة دورية للتأكد من فاعلية النظام.

3- **مرحلة ما بعد التنفيذ:** ويتم فيها:

_ متابعة وملاحظة الخطوات التنفيذية سالفة الذكر.

---

[1]. يسلم خديجة ،خضر إيمان، تطوير الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي الخليجي، مرجع سبق ذكره، ص89.

[2]. العليمات صالح، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2004، ص63.

_ تحديد أوجه القصور وتلافيها أولاً بأول.

_ متابعة مستوى الأداء لضمان المنافسة على مستوى رفيع.

_ الحرص على زيادة ثقة العملاء والمتعاملين مع المؤسسة.

_ إرساء فلسفة التطوير تسعى المؤسسة دوماً إلى تحقيقها[1].

المطلب الثالث: متطلبات تطوير الأداء المؤسسي

يتطلب تطوير الأداء المؤسسي ضرورة التعرف على مدى الاستعداد التنظيمي وهو ما يمكن التعرف عليه من خلال ما يلي[2]:

_ الاستعداد الثقافي، ويقصد به درجة استعداد المنظمة والعاملين بها للإفصاح عن المعلومات، ورؤية المنظمة أن الإفصاح عن هذه المعلومات يعتبر فرصة للتعلم وليس خطرا يهددها.

_ توافر مناخ يسوده الثقة والشفافية والرغبة في التطوير والتحسين المستمر.

_ اقتناع كل من الإدارة والعاملين بفوائد وأهمية التحسين المستمر للأداء.

_ توافر الموارد المالية والبشرية، حيث لابد من توافر مهارات التفكير الاستراتيجي، والقدرة على جمع وتحليل البيانات والحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب[3].

_ بناء قدرات تقنية متطورة ومرنة تستوعب التقنيات الحديثة وتستثمرها في جميع عملياتها.

_ تنمية الموارد البشرية واستثمار طاقاتها الفكرية في الإبداع وإطلاق قدراتها على الابتكار والتطوير.

---

[1]. العليمات صالح، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، مرجع سبق ذكره، ص63.

[2].Lusthaus C. & Anderson G. & Adrian M, Organizational Self-evaluation: An Emerging Frontier For Organizational Improvement Knowledge and Policy. The International Journal Of Knowledge Transfer and Utilization, Vol.10, No.1-2, 1997, pp83-96.

[3].Lusthaus C. & Anderson G. & Adrian M, Organizational Self-evaluation, la meme source, p96.

_ تنمية آليات المشاركة في المسئولية الاجتماعية بالعمل على تحسين البيئة ورفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي للبيئة المحيطة[1].

[1]. نصر نوال، "التجارب الأجنبية في تحسين الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي"، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي (العربي الخامس – الدولي الثاني) الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي، .جمهورية مصر العربية، 2010، ص67.

خاتمة الفصل

تسعى كل المؤسسات دون استثناء إلى تطوير أدائها والارتقاء به، من أجل تحقيق النمو والاستمرار، حيث يؤدي الأداء الجيد والمتواصل إلى كسب المؤسسة الميزة التنافسية، وهي مطلب كل مؤسسة لما لهذه الأخيرة من انعكاسات ايجابية على بقاء المؤسسة ونموها وازدهارها.

إن تقييم الأداء موضوعه هو الوقوف على مدى تحقيق الأهداف المسطرة ومستويات استغلال الكفاءات والمؤهلات المتوفرة لديها، فهي تحوي عملية ديناميكية مستمرة تقوم بها الإدارة لتقليل الانحرافات لذا على متخذي القرار أن يختاروا الطرق الملائمة لإجراء عملية التقييم، كما أن هذه الأخيرة لابد من أن تكون دورية للوقوف على جوانب الضعف والقوة، ومحاولة التخفيف من الوقوع في الخطأ وكي يكون التقييم أقرب للموضوعية والدقة، وهذا يساعد المؤسسة من تحسين أدائها وتطويره.

الفصل الثالث:

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطوير أداء المؤسسة

مقدمة الفصل

تناولنا في هذا الفصل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسة، وكذا دورها على هذا الأخير، مما يجعلها تركز على استخدام المؤشرات المالية لقياس مدى انجاز هذه الأهداف من جهة، ومن جهة أخرى كيفية استثمار المورد البشري والمحافظة عليه، كما تسعى إلى تحقيق مستويات مميزة من الأداء التسويقي في بيئة أعمالها.

وللإلمام بالموضوع أكثر فقد قسمنا هذا الفصل كالتالي:

المبحث الأول: سبل تطوير الأداء المؤسسي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

المبحث الثاني: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين أداء المورد البشري

المبحث الثالث:تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي والتسويقي.

المبحث الأول: سبل تطوير الأداء المؤسسي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم مداخل تطوير أداء المؤسسة، حيث أنها تعمل من جهة على تحفيز العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرارات ومن جهة أخرى على إرضاء الزبائن وتحقيق رغباتهم، وعلى هذا الأساس فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تؤدي للارتقاء بالمؤسسة والتطور المستمر لعملياتها وبالتالي تطوير أدائها، لذا سنتطرق في هذا المبجحث إلى أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسة، وكذا سبل تعزيز الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتطويرأداء المؤسسة

المطلب الأول: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسة

تكمن العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المؤسسة في علاقة ذات حساسية عالية، وهي من العلاقات التي يجب الكشف عن خباياها ومعرفة أسسها وأبعادها وهذا من خلال تسليط الضوء على أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسة، من خلال التطرق لعدة عناصر جوهرية تودي إلى تحقيق مزايا تنافسية ومن ثم الرفع وتطوير أداء المؤسسة، ويمكن عرض ذلك على النحو التالي[1]:

_ **تعظيم قيمة الزبون:** من خلال التركيز على الجودة والسعر وفقا لما يدركه من قيمة في هذا الشأن تساعد الأنترنت في جعل بؤرة الاهتمام للمؤسسة هو الزبون من خلال ما تقدمه الأعمال الالكترونية.

_ **إعادة هندسة الأعمال:** وذلك من خلال إدخال التحسينات المثيرة في التكلفة والجودة والسرعة للخدمات المقدمة.

_ **تحسين جودة الأعمال:** من خلال التركيز على الجودة من وجهة نظر الزبائن وذلك من خلال العديد من الصفات مثل الموثوقية والاستجابة وغيرها.

_ **تشكيل المؤسسة المعاصرة:** وذلك من خلال إحداث التغيير السريع والمستمر وفقا للأسواق العالمية التي تتطلب جودة عالية وأداء عالي المستوى.

_ **تكوين المؤسسة الافتراضية في بيئة الأعمال التنافسية العالمية:** إذ يعد تكوين المؤسسة الافتراضية من أهم الاستراتيجيات التي تتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقوم هذه المؤسسات بربط الأشخاص والموجودات والأفكار معا، من خلال ربط الزبائن والموردين والمنافسين مع المؤسسة.

[1]. غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره ص ص135-136.

_ **بناء المؤسسة المبدعة للمعرفة:** أو ما يعرف أحيانا بالمؤسسات التعلمية التي تقوم باكتساب المعرفة ونشرها وتطبيقها من خلال استخدامها للتكنولوجيات والأساليب التي تستطيع بناء وتراكم المعرفة من الأماكن المختلفة، ومن الأشخاص المختلفين وتضيفها لعملياتها ومواردها البشرية، مما ينعكس ايجابيا على أداء هذه المؤسسات.

_ **تحقيق النجاح الاستراتيجي المستدام والتحسين المستمر للأداء:** وذلك بالاعتماد على ثلاث عوامل رئيسية هي:

***البيئة:** العامل البيئي الرئيسي هو هيكل الصناع، ومعطيات المنافسة والأوضاع الفريدة للمؤسسة التي تتضمن التشريعات والسياسات وبراءات الاختراع.

***العوامل الرئيسية:**الوقف الفريد في الصناعة والهيكل التنظيمي والتحالفات والموجودات والموارد التكنولوجية والمعرفية التي تساعد في تمييز الأعمال عن المنافسين وكسب النجاح الحقيقي للمؤسسة.

***استراتيجيات وأنشطة المؤسسة:** مثل الدخول أولا للسوق واستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مقدمة المنافسين أو إيجاد موانع دخول وقيادة التكلفة، تطبيق إدارة المعرفة والتعلم المنظمي، تطوير استراتيجيات سريعة للاستجابة لطلبات الزبائن والموردين بشكل أسرع من المنافسين، تحسين الأداء على المستوى القريب والبعيد[1].

المطلب الثاني: سبل تعزيز الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتطويرأداء المؤسسة

يمكن تعزيز استخدام فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتطوير أداء المؤسسة من خلال ما يلي:

_ **إعادة اختراع التجارة الالكترونية:** تعتبر الانترنيت والتجارة الالكترونية كقوى أساسية في الاقتصاد المعاصر، حيث أن المؤسسات المعاصرة باتت تقر بموجوداتها المهمة والمتمثلة في معلوماتها ومنتجاتها وخدماتها التي أدت إلى انبثاق المؤسسات المعرفية.

---

[1]. غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره ص ص136.

*هيكل الصناع: هو مصطلح يشير إلى عدد وحجم المنافسين وتوزيعهم في قطاع صناعي محدد.

*الوقف الفريد: هو تحويل جزء من الدخول والثروات إلى موارد تكافلية دائمة، تخصص منافعها من سلع وخدمات وعوائد، لتلبية احتياجات الجهات والفئات المتعددة المستفيدة، مما يساهم في زيادة القدرات الإنتاجية اللازمة لتكوين ونمو القطاع التكافلي الخيري، الذي (3(يعد أساس الاقتصاد الاجتماعي في الاقتصاد الإسلامي.

ويقصد بها عملية تبادل السلع أوالخدمات أو المعلومات وايصالها باستخدام الوسائط والأساليب الالكترونية مثل الأنترنت فهي عملات ذات تطور وتقدم.

_ **خدمات الويب الداعمة للتعاونيات الداخلية والخارجية:** والتي برز من خلالها الدور الفعال لتكنولوجيا ونظم المعلومات مهمة الاتصال فيما بين العاملين داخل المؤسسة إلى التعاونيات التي تشمل شبكة الموردين والزبائن والمؤسسات الأخرى.

_ **مركز الزبون:** أي جعل الزبون بؤرة الاهتمام من قبل المؤسسة المعاصرة إذ بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها الجديد أصبحت المؤسسة قادرة على ابتكار الفرص الجديدة لتحسين عملية الاتصال التي تقدم خدماتها على مدار 24 ساعة بكل سهولة ويسر ونظم إدارة علاقة الزبائن الذي ساهم في التعرف على احتياجات الزبائن وتلبيتها بالسرعة الممكنة مما يمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية، هذه الأخيرة التي تعرف على أنها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط.

_ **تأمين المصادر الداخلية والخارجية :**وهو دور نظم الإدارة الذي يقوم بالاعلان عن الوظائف الشاغرة ومتطلبات شغلها ممن تنطبق عليهم الشروط والمهارات والخبرات والمعارف سواء كانت في العاملين في الداخل أم في الخارج.

_ **سلسلة القيمة:** إذ ساهمت تكنولوجيا المعلومات ونظمها في دعم سلسلة القيمة منذ بدايتها والمتمثلة في تحضير المواد الخام مرورا بالتصنيع والانتاج ثم النقل والتخزين ثم التوزيع والبيع والتسويق، لقد عمق هذا الدور من اعتبار الشركاء والزبائن شركاء حقيقيين للأعمال وذلك من خلال النتائج البارزة في أداء فرق العمل المشتركة.

_ **البنية التحتية التكنولوجية:** إذ أن الاندماجات والائتلافات بين المؤسسات أدى إلى تكامل الوظائف التنظيمية التي عززت منها توافر البنية التحتية من تكنولوجيا الحاسوب وبرمجياته لهذه البنية التحتية التكنولوجية[1].

_ **إدارة المعرفة:** وهنا لا بد التأكد من دور المعرفة الضمنية غير المصرح بها، تلك المعرفة المخزنة في أدمغة المديرين والخبراء والمفكرين الاستراتيجيين، وما هو الدور المأمول به من قيام تكنولوجيا المعلومات بتخزينها، ونقلها، وتوزيعها، وتطبيقها.

[1]. غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره ص ص133-135.

_ الوعي الكامل لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة: لا بد من ادراك العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة، فبناء نظم المعلومات قادر على استيعاب مساهمات العاملين في المستويات الإدارية المختلفة يحسن من أداء المؤسسة وعلاقاتها مع الموردين والزبائن.

_ محاذاة استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع استراتيجية الأعمال: فلابد من الموائمة المستمرة بين الاستراتيجيتين المذكورتين وبناءالثقة المتبادلة والعلاقات المتينة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والإدارات الأخرى، وأن تؤسس علاقة متينة بينهما على التعاون والاتصال المستمر والعمل كفريق واحد يسعى إلى حل المشكلات التنظيمية وتحقيق النجاحات والتميز التنظيمي.

_ لازالت تكنولوجيا المعلومات والاتصال وستبقى بحاجة المورد البشري من حيث مهاراته ودافعيته: أي أن النقص الموجود بالموارد البشرية التقنية وضرورة الاستعانة بالمؤهلات والمهارات والمعارف التقنية هي التي تؤكد على أهمية العنصر البشري المؤهل والقادر تقنيا، بحيث لا يقتصر دور الإدارات التكنولوجية على استقطاب هؤلاء وإنما يتعدى ذلك إلى التأكيد على تدريبهم وتعليمهم وتحفيزهم والمحافظة عليهم في المؤسسة إذ أن العنصر البشري المتميز هو أساسي لتميز المؤسسة[1].

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري

نظرا للتداول الشائع لمصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال، يوحي بدوره وأهميته وهذا لما تلعبه تطبيقاتها المختلفة في تحسين أداء المورد البشري، وهذا ما سنتناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين أداء المورد البشري

العنصر البشري هو أحد أهم مصادر الأداء في المؤسسة باعتبار أن الفرد هو أهم مواردها، إذ لا معنى للموارد الأخرى سواء كانت مالية، تكنولوجية، أو تنظيمية إذا غاب عنها المورد البشري سواء في المستوى الإداري أو التنفيذي.

[1]. غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره ص 135.

أولا: مفهوم أداء المورد البشري

يلعب الأداء أهمية بالغة في المؤسسة، فقد أخذ قسطا كبيرا من اهتمامات الباحثين الذي حاولوا تقديم مفهوم واضح لهذا المصطلح، وهذا ما سنقدمه في هذا المطلب من خلال تقديم مجموعة من التعريفات لأداء المورد البشري، وكذا تبان أهم عناصره ومحدداته.

1- تعريف أداء المورد البشري

تعددت واختلفت التعاريف التي أوردها الكتاب والمهتمون بهذا الموضوع، وهذا الاختلاف راجع إلى البعد أو الزاوية التي كان كل منهم يتناول الأداء في إطارها، ومن خلال مانحن بصدد البحث عنه يمكن تعريف أداء الموارد البشرية على أنه:

تعريف1: "السلوك الذي يساهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المؤسسة على أن يدعم هذا السلوك و يعزز من قبل المؤسسة و بما يضمن النوعية و الجودة من خلال التدريب"[1].

تعريف2: " هو درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، و غالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء و الجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد"[2].

تعريف3: هو سلوك يحدث نتيجة ما يفعله الفرد استجابة لمهمة معينة، والأداء كذلك هو نتيجة الجهد المبذول والقدرة الذاتية المكتسبان والمتوارثان عن طريق التدريب والخبرة[3].

تعريف4: هو عبارة عن حصيلة الجهد المبذول من قبل فرد معين والناتج عن تفاعل ثلاثة عوامل(متغيرات) وهي دافعية الفرد وقدراته ومستوى إدراكه[4].

---

[1].سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي و الميزة التنافسية، مطبوعات الملتقي العلمي الدولي الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، مارس2005، ص36.

[2]. راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، بدون طبعة، مصر، 2004، ص209.

[3]. الخزامي عبد الحكيم أحمد، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين، مكتبة ابن سينا للنشر والتوزيع، ب ط، القاهرة، 2003، ص103.

[4].سليمان الفارس، وآخرون، إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2000،ص66

تعريف5: هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد[1].

تعريف6: يعرف على أنه: قيام الفرد بأداء عمل مكلف به من خلال بذل جهد، والذي يقام على أساس الدقة والقدرة على التخطيط، والتنفيذ والإشراف، واتخاذ القرار المناسب، مما يحقق نتائج معينة بمستويات مختلفة تبعا لتأثر الفرد بمناخ العمل، الدافعية، وقدرته على إنجاز العمل، بالإضافة إلى عدة عوامل تتعلق بالعاملين من مهارات وقدرات وخبرات[2].

2- عناصر أداء المورد البشري

تهدف دراسة مكونات الأداء عادة إلى تحديد ماهية الأنشطة التي يحتويها العمل، حيث توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهي[3]:

1.2- **المعرفة بمتطلبات العمل:** تمثل المهارات والمعارف الفنية عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، أي ما يمتلكه من خبرات عن العمل الذي يؤديه.

2.2- **كمية العمل المنجز:** يقصد به مقدار العمل الذي يستطيع العامل أن ينجزه في الظروف العادية للعمل، و مقدار سرعة هذا الانجاز، أي أنها تعبر عن الطاقة العقلية، الجسمية و النفسية التي يبذلها الفرد في منصب عمله خلال فترة زمنية معينة في أداء المهام.

3.2- **نوعية العمل:** تشمل الدقة، النظام، الإتقان و التمكن الفني، القدرة على تنظيم و تنفيذ العمل و اكتشاف الأخطاء.

4.2- **المثابرة و الوثوق:** يدخل فيها التفاني و الجدية في العمل و القدرة على تحمل المسؤولية العمل و انجاز المهام في مواعيدها المحددة، و مدى حاجة هذا الموظف للإرشاد و التوجيه من قبل المشرفين لتقييم نتائج عمله.

---

[1]. محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص219.

[2]. يحياوي نعيمة، بن عرامة عبلة، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الإستشفائية دراسة حالة المركز الإستشفائي الجامعي بباتنة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد12، جوان2017، ص211.

[3]. رابح يخلف، نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تسيير المنظمات، علوم التسيير، العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، أحمد بوقرة ، بومرداس، الجزائر، 2007، ص3.

3- محددات الأداء المؤسسي

للأداء محددات وتتمثل في مجموعة من العوامل وهي كالآتي[1]:

1.3- **عوامل متعلقة بالعامل:** وتشمل على القدرة في الأداء الفعلي للعمل وتختلف الخصائص والسمات التي يتميز بها العامل عن غيره، والتي تتضمن المعرفة، التعليم، الأقدمية، الخصائص الديمغرافية، وكذا الاتجاهات والطموحات التي يسعى إلى إشباعها.

2.3- **عوامل متعلقة بالوظيفة:** وهي على نحوين بعضها يتعلق بتصميم الوظيفة والمشاركة في اتخاذ القرار والتنظيم، وأخرى مرتبطة بانجاز العامل لوظيفته مثل الأجر، الحوافز المادية والمعنوية، الظروف الملائمة للعمل.

3.3- **عوامل متعلقة بالمؤسسة:** عادة ما يطلق عليها بالعوامل الفنية باعتبار العامل يعمل في إطار جماعي ومؤسسة تحدد استراتيجيات خاصة بها ولها جوانب فنية تؤثر على كفاءاتها وأفرادها مثل نوعية الآلات، التقدم التكنولوجي والهيكل التنظيمي وطرق وأساليب العمل وغيرها.

4.3- **عوامل متعلقة بالبيئة:** وهي مختلف العوامل المتعلقة بالجو العام وتشير إلى الثقافة والقيم المشتركة بين الأفراد وما يعكس من انتماء الفرد للبيئة أو اعتباره أجنبيا عنها مثلا، وعموما هي عوامل المحيط الخارجي المؤثرة على العامل وأدائه الوظيفي.

ثانيا: مفهوم تقييم أداء المورد البشري

تعتبر عملية تقييم الأداء الخطوة الأولى التي يقوم بها القادة في المؤسسات في عملية تحسين أداء الأفراد وهذا لتشجيع الأداء الجيد ومعالجة الأداء الضعيف، لذا سنقوم بتعريف تقييم أداء المورد البشري، وأهدافه، وكذا خطوات تقييم أداء المورد البشري.

1- تعريف تقييم أداء المورد البشري

تعددت تعاريف تقييم الأداء واختلفت من مؤلف لآخر ومن باحث لآخر بيد أنه لم يتم التوصل إلى تعريف لتقييم الأداء يجمع بين مختلف هذه الآراء العلمية، ومن بين التعاريف المقدمة:

[1].طواهري فاطمة، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص52.

تعريف1: هو نظام يستخدم لقياس الأداء الوظيفي للعاملين من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمقاييس والمعايير المحددة سابقا[1].

تعريف2: هو"تقييم للأداء الحالي أو الماضي للفرد بالنسبة لمعدلات أدائه (أدائها)، وهكذا نجد أنها عملية تتضمن:

- وضع و إعداد معدلات للعمل.
- تقييم أداء الموظف الفعلي قياسا بهذه المعدلات.
- إضافة تغذية عكسية للموظف بهدف حث الشخص على التخلص من عيوب الأداء أو لمواصلة الأداء فوق المعدل المطلوب[2]".

تعريف3: هو دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل ذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضا للحكم على إمكانيات النمو ولتقدم الفرد في المستقبل وحمله لمسؤوليات أكبر، أو ترقيته إلى وظيفة أخرى[3].

تعريف4:عملية تقييم كل شخص من العاملين في المنشاة على أساس الأعمال التي أتمها خلال فترة زمنية معينة و تصرفاته مع من يعملون معه، أو عملية يقوم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون و ينتجون، و ذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات تتم على أساسها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملون به[4].

2- أهداف تقييم أداء المورد البشري:

تسعى عملية تقييم الأداء المؤسسي لتحقيق عدة أهداف يمكن تحديدها وفق ثلاث مستويات هي[5]:

1.2- على مستوى المؤسسة:

---

[1]. عبوي، زيد منير، الإدارة واتجاهاتها المعاصر، دار الدجلة ناشرون وموزعون، ب ط، الطبعة الأولى، عمان، 2009، 247.

[2]. ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، بدون طبعة، الرياض، العربية السعودية، 2003 ،ص322.

[3]. الباري، سعود بن مبارك، تطبيقات علم النفس مهنة وتربية، دار الكتاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإمارات العربية السعودية، 2001، ص 95.

[4]. عبد الباسط الاكرش، تقييمأداء الموارد البشرية ودوره في دعم المهام الإستراتيجية للموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا، مذكرة تخرج بدرجة الماجستير في تخصص إدارة المشاريع، كلية الأعمال- الجامعة العربية الألمانية، ليبيا، 2016، ص35.

[5]. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2009، ص ص239-240.

من بين الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها على مستوى المؤسسة ما يأتي:

_ تكوين مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقييم والموضوعية في إصدار الأحكام مما يبعد عن المنظمة احتمالات شكوى العاملين أو اتهامها بالمحاباة وتفضيل بعضهم على بعض لاعتبارات شخصية وليست علمية أو موضوعية.

_ النهوض بمستوى أداء العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم، وكذلك تطوير من يحتاج منهم إلى تدريب أكثر.

_ وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته.

_ تقييم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية لأن عملية التقييم مقياسا مباشرا للحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في هذه الإدارة.

_ تحديد تكاليف العمل الإنساني، وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين التكلفة والعائد.

_ التوثيق المنظم لتطوير أداء العاملين وبالشكل الذي ينسجم مع القوانين وأنظمة العمل السائدة في البلد.

2.2- على مستوى المديرين:

إن قيام المديرين والمشرفين بعملية تقييم أداء المرؤوسين والحكم على كل منهم بأنه "ممتاز" أو متوسط" أو "ضعيف" ليس بالشيء السهل لاسيما عندما يطالب ذلك المدير أو المشرف من جهات إدارية أعلى بوضع تقرير عن أسباب أداء الموظف بهذا المستوى أو ذاك، وهذا يدفع المديرين في حقيقة الأمر إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم في المجالات الآتية:

_التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي.

_ الارتفاع بمستوى العلاقات مع الموظفين من خلال تهيئة الفرصة الكاملة لمناقشة مشاكل العمل مع أي منهم، الأمر الذي يقود في النهاية إلى أن تكون عملية التقييم وسيلة جيدة لزيادة التعارف بين المدير والموظفين.

_ تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.

3.2- على مستوى المرؤوسين[1]:

أما أبرز الأهداف التي يسعى المقيمون إلى تحقيقها بين العاملين بواسطة عملية تقييم الأداء فهي:

_ تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم من أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ويطوروا مستويات أدائهم ليفوزوا بالمكافآت ويتجنبوا العقوبات.

_ تساهم عملية تقييم الأداء في اقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتطوير بيئتهم الوظيفية أيضاً بأساليب علمية بصورة مستمرة[2].

ثالثا: خطوات تقييم أداء المورد البشري

هناك مجموعة من الخطوات التي يجب مراعاتها عند تقييم الموارد البشرية والتي نوردها فيما يلي[3]:

1- وضع توقعات الأفراد: تعد عملية وضع توقعات الأداء أولى خطوات عملية التقييم، حيث يقوم كل من المؤسسة والعاملين بوضعه توقعات الأداء والاتفاق على وصف المهام المطلوبة والنتائج المرغوب تحقيقها.

2- مرحلة مراقبة التقدم في الأداء: تهدف هذه المرحلة إلى التعرف على كيفية عمل الفرد مقارنة بالمعايير المحددة مسبقا ويتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية من خلال ذلك، ويتم توفير المعومات اللازمة عن كيفية إنجاز الأعمال بشكل أمثل ويكون ذلك بشكل مستمر، أي لزوم المراقبة لما لها من أثر فعال في تصحيح الانحرافات أثناء حدوثها (الرقابة التصحيحية) أو العمل على تفادي وقوعها لاحقا.

3- مرحلة تقييم الأداء: من خلال التعرف على مستوى الأداء بغية التمكن من اتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالأفراد.

4- التغذية العكسية: وتتمثل في عملية تعريف العامل بمستوى أدائه والنتائج التي حققتها ودرجة تقدمه في أدائه لعمله، وتعتبر التغذية العكسية ضرورية لأنها تفيد العامل في كيفية أدائه المستقبلي لعمله.

---

[1]. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، مرجع سبق ذكره، ص ص239-240.

[2]. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي،مرجع سبق ذكره، ص ص239-240.

[3]. خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2003، ص ص204-206.

5- اتخاذ القرارات الإدارية: والمتعلقة بالترقية والنقل والتعيين وتطوير الأداء أو الاستغناء.

6- وضع خطط تطوير الأداء: وتمثل المرحلة الأخيرة من مراحل تقييم الأداء، حيث يتم وضع الخطط التطويرية من خلال التعرف على المهارات والقدرات والقابليات والمعارف والقيم التي يحملها الفرد العامل والاستفادة منها في إنجاز الأعمال أو محاولة تعزيزها وتطويرها مما ينعكس على تحقيق أداء متميز.

المطلب الثاني: علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المورد البشري وأهميتها في تحسينه

نظرا لما تكتسبه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من أهمية في عصرنا الحالي، سنقوم من خلال هذا المبحث عن العلاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء المورد البشري، وأهميتها في تحسينه، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

أولا: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء المورد البشري

تلعب الأدوات الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا كبير في تحسين أداء المورد البشري، وتتمثل في التالي:

1- دور التطبيقات المعلوماتية في زيادة الإنتاجية:

إن أهم دور يناط إلى جهاز الحاسوب هو رفع الإنتاجية عن طريق عدة آليات منها:

_ الحفظ المعلوماتي الذي يسمح بإعادة استعمال نفس المعلومات، ويمكن إعادة نسخها عدة مرات بتكلفة قليلة جدا مما يجعلها عاملا لنمو الإنتاجية بالمكاتب.

_ الحفظ المهيكل للمعلومات، وهو ما يسمح بالوصول إلى كمية كبيرة من البيانات مع ربح الوقت.

_ المعالجة المعلوماتية للملفات والوظائف، التي تتم بسرعة أكبر بأكثر دقة من المعالجات الفردية.

_ القدرة على إجراء الحاسبات المعقدة، خاصة تلك المتعلقة باتخاذ القرار.

ومنه فان التطبيقات المعلوماتية عن طريق الحاسوب، تؤدي إلى ربح الوقت والمكان والى تخفيض تكلفة انجاز المهام، حيث يمكن لبرنامج واحد أن يعوض عمل عدة موظفين، بأداء أرقى وفعالية أكبر، وهو ما يؤثر بالإيجاب على أداء المورد البشري بصفة خاصة وعلى المؤسسة بصفة عامة[1].

2- **الشبكات الداخلية:** تتمثل تأثيرات الشبكات الداخلية فيما يلي:

_ التوفير السهل للوثائق المختلفة والمتنوعة، مما يسمح بالوصول إلى ذاكرة المؤسسة والتقليل من استنساخ الوثائق والأرشيف وانخفاض تكاليف الإرسال.

_ تحسين الاتصال على مستوى المؤسسة وتحديد الأخطاء الناتجة عن الدوران السيئ للمعلومات.

_ التنسيق والربط بين الأجزاء الداخلية للمؤسسة وهي بذلك تضمن سيرورة العمل.

_ تشجيع التعاون بين أعضاء المؤسسة، ونقل وتبادل الخبرات والمعرفة بينهم، وكذا عقد الاجتماعات الكترونيا عن طريق التحاور الالكتروني.....الخ، حيث تزداد الوظائف المنجزة جميعا وانحصار العمل الفردي وهذا يساعد على تحسين وتنمية الكفاءات البشرية.

_ إعطاء ثقة أكثر للشركاء الخارجيين، حيث يزدادون في ارتباطهم بالمؤسسة، وتقليص قنوات الاتصال بما يساعد على سرعة التفاعل والتجاوب للاحتياجات.

_ خلق نظام معلوماتي بتكلفة قليلة جدا.

3- **الإدارة الالكترونية للوثائق:**

خلال سنوات الخمسينيات من القرن الماضي الوثائق كانت تعالج يدويا، ولكن حاليا أصبحت الوثائق تنتقل بواسطة حامل معلوماتي، مثل الأقراص الصلبة(ROM-CD)التي تشكل حل اقتصادي بالإضافة إلى طاقة تخزينية ضخمة، بعد رقمنتها وترتيبها، يمكن الاطلاع ببساطة تامة على الوثائق المطلوبة لكل شخص وبسرعة عالية، بما فيهم الأشخاص البعيدون عن الأرشيف. فالإدارة الالكترونية للوثائق تشمل على مجموع التقنيات التي تمكن من تسهيل الاطلاع على كميات هامة من المعلومات ذات الطابع الإداري أو التقني وإدارة الأرشفة.

يهدف مشروع نظام الإدارة الالكترونية للوثائق إلى[2]:

[1]. حورية بولعويدات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير(غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008، ص178.

[2]. حورية بولعويدات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص ص178-188.

ضبط تسيير الوثائق الداخلية، تبسيط العمليات الإدارية والإنتاجية، تحسين الاتصال داخل الفروع في المؤسسة، ربح الوقت في الوصول إلى الوثائق وكذلك خفض كمية الورق المستعمل وحل مشكل الأرشيف عن طريق وضع برنامج يؤمن هذه الوظيفة، وبالتالي تقليص معالجة الملفات في الأرشيف مما يؤدي إلى تقليص تكلفة الأداء، ويؤثر ايجابيا على زيادة الإنتاجية.

بالإضافة إلى ما ذكرناه يمكن إضافة النقاط التالية:

_ الاستعمال الالكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي للحضور) لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وكذا سرعة الوصول إليها، والتي تتيح للموظفين الوصول للوثائق المعيارية والمعالجة (طلب عطلة مثلا).

_ تعمل تكنولوجيا المعلومات على توصيف الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها.

_ تساعد المورد البشري على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها في حينها باستخدامه لبرمجيات وشبكات معينة.

_ تسمح هذه التكنولوجيا بالانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة.

_ تكنولوجيا المعلومات تستعمل على عدة مستويات أهمها سجلات الأفراد بحيث يمكن أن توضع هذه السجلات في قاعدة معطيات واحدة عوض من عدة سجلات والتي يكون بها تكرار لبعض المعطيات.

_ تستعمل خاصة في مستوى المرتبات والأجور بحيث تطبق المعالجة الآلية للمعطيات من خلال المدخلات المتمثلة في معدلات الأجور، عدد ساعات العمل، الخصومات، وغيرها من المتغيرات الخاصة بالأجر[1].

ثانيا: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المورد البشري

أصبحت تحظى التنمية البشرية و تحسين أداء المورد البشري بأهمية كبيرة في وقتنا الحالي خاصة مع المنافسة الشرسة التي يعرفها قطاع الأعمال، لذا فان السبيل الوحيد لأي مؤسسة للبقاء هو العمل على تحسين وتطوير كفاءاته البشرية المتاحة والكامنة داخله، وفي هذا المجال كان لتكنولوجيا المعلومات أهمية كبيرة في تحسين

[1]. حورية بولعويدات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص188.

أداء المورد البشري، حيث أصبح يدرج ضمن المؤشرات الفاعلة في عملية تحسين الأداء وعليه ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى أهمية هذه التكنولوجيا في تحسين أداء المورد البشري والمتمثلة فيما يلي[1]:

_تساعد في توفير قوة عمل فعلية داخل المؤسسة.

_ تؤدي إلى زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات.

_ توفر تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية وتقليص حجم التنظيمات الإدارية.

_ تساعد في توفير الوقت للإدارة العليا والتفرغ لأعمال أكثر أهمية.

_ تخطي القيام بالأعمال الروتينية وما يترتب عليه من انجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة قليلة.

_ أثرت على الجانب المعنوي لدى المورد البشري باتجاه زيادة ولائهم للمؤسسة من خلال ما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.

_كان لها أهمية كبيرة في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء، مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للمؤسسة، مما أسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا.

_ زيادة فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرارية، وذلك من خلال تحسين عمليات التعلم ونقل المعرفة، واستخدام شبكات الأعمال المحلية والعالمية، وتحسين فعالية عملية اتخاذ القرارات وزيادة جودة وبالإضافة إلى تحسين محتواها وزيادة فعالية عملية الاتصالات الإدارية داخل المؤسسة وخارجه.

_ تحسين الإنتاجية وتحفيز العاملين والمدراء على بذل مجهودات فكرية مكثفة للإتيان بأشياء جديدة تؤدي إلى الارتفاع والكفاءة في الأداء.

_ إن الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية في المستويات العليا في أي مؤسسة مهما كانت مخرجات العمليات الإدارية لها أهمية كبيرة في التوجه صوب استخدام تكنولوجيا المعلومات مما ينعكس على شكل البيئة التنظيمية للعمل وتبنى وتفعل العملية الإدارية[2].

---

[1]. لمين علوطي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على الأداء الاقتصادي للمؤسسة، رسالة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003 -2002، ص ص88-89.

[2]. لمين علوطي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على الأداء الاقتصادي للمؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص89.

مما سبق القول نرى أن معظم المؤسسات إذا أرادت أن تحسن من أدائها وتطوره ،وتتميز به عن منافسيها لابد لها من استعمال تكنولوجيا المعلومات، من خلال تطبيق عدد من الإجراءات وتدريب المورد البشري على هذه التكنولوجيا لضمان عملها بشكل صحيح، وبما يحقق معايير الأداء الكفء التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه، كما تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مستويات عالية للأداء إذ تمكن الإدارة العليا من إحداث تحسينات وتطويرات فاعلة وكفوءة من خلال توفير المعلومات لاتخاذ قرارات بناءة تدعم رؤية ورسالة المؤسسة، مع ضرورة توفير نوع من المرونة في استعمال التكنولوجيا و تطبيقها وفق أسلوب فاعل يؤدي إلى أداء متميز للمؤسسة إذ أن استعمال التكنولوجيا بشكل خاطئ قد يعيق عمل المؤسسة ويؤدي بها إلى الفشل والتدهور بدلا من أن يكون ذلك ميزة تنافسية ترفع من أداء المؤسسة.

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي والتسويقي

يعتبر الأداء المالي من المواضيع المهمة في الجانب المالي للمؤسسة،كما تسعى هذه الأخيرة إلى تحقيق مستويات مميزة من الأداء التسويقي في بيئة الأعمال لتحقيق متطلبات النمو والبقاء، وكذا تطوير أدائها، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال كان لها الأثر في ذلك وهذا من خلال العلاقة التي تربطها بكلا الأدائين، وهذا ما سنبينه في هذا المبحث.

المطلب الأول: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي والأداء التسويقي

تعدد الآراء حول العلاقة التي تربط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي والأداء التسويقي لما لها من أثر ودور على هاتين الأخرتين في المؤسسة، ولكن قبل هذا لابد من تعريفهما وتوضيحها وتقديم أهم المؤشرات، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

أولا: مفهوم الأداء المالي

يعد الأداء المالي المفهوم والتعريف الضيق لأداء المؤسسة، حيث أنه يعتمد على استخدام مقاييس ونسب مالية من أجل قياس مدة إنجاز الأهداف، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الجزء والمتمثلة فغي تعريف الأداء المالي، وأهم مؤشراته.

1- تعريف الأداء المالي:

تعددت المفاهيم المقدمة للأداء المالي نذكر من بين التعريفات ما يلي:

تعريف 1: يعرف على أنه "مقياس للتغيرات في الوضع المالي للمؤسسة"[1].

تعريف 2: يعرف أيضا بتسليط الضوء على العوامل التالية[2] :

_ العوامل المؤثرة في المردودية المالية.

_ أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة.

_ مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية و تحقيق فوائض وأرباح.

_ مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة.

ومنه فإنه يعبر على مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من أجل تشكيل الثروة[3].

تعريف3: يعرف محمد محمود الخطيب الأداء المالي على أنه المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف، و يعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسة حيث أنه هو الداعم الأساسي للأنشطة المختلفة التي تمارسها المؤسسة، و يساهم في إتاحة الموارد المالية و تزويد المؤسسة بفرص استثمارية مختلفة[4].

تعريف4: يعرف على أنه تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء القيمة المضافة ومجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانية المالية و جدول حسابات النتائج و كذلك باقي القوائم المالية، ولكن لا جدوى من ذلك إذا لم يؤخذ الظرف الاقتصادي و القطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة، و على هذا الأساس فإن تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة و معدل نمو الأرباح[5]

---

[1]. Hatane Saarce Elsye, Employee satisfaction and performance as intervening variables of learning organization on financial performance, procedia-social and behavioral science, 2 nd Global conference on business and social science, Bali, Indonesia, 17-18 september2015, p 622.

[2]. دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 04 ،2006 ،ص 41-42.

[3]. دادن عبد الغني ، كماسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 08-09 مارس 2005 ،ص 07.

[4]. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص 45.

[5].دادن عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية (حالة بورصتي الجزائر وباريس)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03 (غير منشورة)، 2006-2007،ص 36.

2- العوامل المؤثرة على الأداء المالي:

هناك عدة عوامل داخلية إدارية و فنية مؤثرة على الأداء المالي و التي سنلخصها فيما يلي:

- المناخ التنظيمي.
- الهيكل التنظيمي.
- التكنولوجيا.
- الحجم.

2.أ- المناخ التنظيمي:

هو شفافية التنظيم و اتخاذ القرار بأسلوب الإدارة و توجيه الأداء و تنمية العنصر البشري، أي إدراك العاملين أهداف المؤسسة و مهامها و نشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، و يجب أن يكون اتخاذ القرار بطريقة عقلانية و على الإدارة أن تشجع الموظفين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، حيث يقوم المناخ التنظيمي عل ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية و كفاءته من الناحيتين الإدارية و المالية، وتقديم معلومات لمتخذي القرارات لتحديد صورة للأداء و التعرف على مدى تطبيق الإداريين للمعايير الأداء عند التصرف في أموال المؤسسة[1].

2.ب- الهيكل التنظيمي:

هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات وأعمالها، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة و المعلومات،حيث يتضمن الهيكل التنظيمي في الكثافة الإدارية هي الوظائف الإدارية في المؤسسات والتمايز الرأسي وهو عدد المستويات الإدارية في المؤسسة وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقييم العمل والاستثمار الجغرافي من عدد الفروع و الموظفين.

ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال و النشاطات التي ينبغي القيام بها ومن تم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسة و المساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة المؤسسة اتخاذ القرارات بأكثر فعالية و كفاءة[2].

[1]. زبيدي البشير، دور التقارير المالية في تحسين الأداء للمؤسسة دراسة ميدانية في مجمع صيدال، رسالة ماجستير تخصص محاسبة و تدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم و علوم التسيير، جامعة البليدة(غير منشورة)، أكتوبر 2011، ص 73.

[2]. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، مرجع سبق كره، ص ص48-49.

2.ج- التكنولوجيا:

هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، ويندمج تحت التكنولوجيا عدد من أنواع مثل تكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب، والتي تكون وفقا للموصفات التي يطلبها المستهلك، وتكنولوجيا الإنتاج المستمر والتي تلتزم بمبدأ الاستمرارية، وتكنولوجيا الدفعات الكبيرة.

وعلى المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات والتي لبد لهذه المؤسسات من التكيف مع التكنولوجيا واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الموائمة بين التقنية والأداء، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطر بإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

2.د- الحجم:

يقصد بالحجم هو تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لتصنيف أو قياس حجم المؤسسة منها:إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع، إجمالي المبيعات، إجمالي القيمة المضافة.

ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء للمؤسسات، فقد يشكل الحجم عائقا على أداء المؤسسة حيث أن زيادة الحجم فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداؤها أقل فعالية، وبشكل إيجابي من حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالمؤسسة وأن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم المؤسسة، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسات تبين من خلالها أن العلاقة بين الحجم والأداء علاقة طردية[1].

3- مؤشرات الأداء المالي:

تعد المؤشرات المالية الرئيسية هي نقطة البداية لرصد المشكلات المالية وتحليلها ووضع برامج حلها،وهي مجموعة من القياسات التي يستخدمها المدير المالي لتقييم ومقارنة الأداء المالي للمؤسسة خلال فترة معينة، وتتمثل هذه المؤشرات في النسب التالية:

[1]. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، مرجع سبق كره، ص ص50-51.

أ- نسب الربحية (Profitabilité Ratios):

تعطي نسب الربحية مؤشرات عن مدى قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من المبيعات أو من الأموال المستثمرة وتقيس هذه النسب الربحية والكفاءة التشغيلية للمؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار مستوى المبيعات وحجم الأصول والاستثمارات أو حقوق الملكية[1].

وتعبر الربحية عن النتائج النهائية لعدد من السياسات والقرارات وتختبر هذه النسب إلى أي حد تم تنفيذ عمليات المؤسسة بكفاءة.

وفيما يلي توضيح لأكثر نسب الربحية شيوعا:

- **نسبة العائد على الأصول:**

تحسب هذه النسبة بقسمة النتيجة الصافية على إجمالي الأصول.

العائد على الأصول= النتيجة الصافية / إجمالي الأصول

تقيس هذه النسبة القوة الإرادية للأصول المستثمرة في المؤسسة أي مدى كفاءة الإدارة في استثمار الأموال، وتعتبر مؤشر لقياس ربحية المؤسسة بوجه عام[2].

_ نسبة العائد على حقوق الملكية:

تحسب هذه النسبة بقسمة النتيجة الصافية على حقوق الملكية.

العائد على حقوق الملكية = النتيجة الصافية / حقوق الملكية

وتقيس هذه النسبة العائد المتحقق من استثمار المالكين للمؤسسة ومدى كفاءة الإدارة في استغلال أموال أصحاب المؤسسة وقدرتهم في تحقيق الأرباح[3].

ب- نسب هيكل رأس المال

عادة ما يتم تقسيم هيكل رأس المال (المخاطرة) التي تتعرض لها الشركات إلى مخاطر الأعمال (Business Risk) التي تحصل بسبب التذبذب الذي يحصل عائد العمليات التشغيلية كانعكاس للسياسات الإدارية

---

[1]. مؤيد الدوري، نور الدين أبو زناد، التحليل المالي باستخدام الحاسوب، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2003، ص91.

[2]. محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والإنتمائي الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2003، ص31.

[3]. منير هندي، الإدارة المالية: مدخل تحليل معاصر، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص.ص110-115

وبيئة التشغيل والظروف الاقتصادية وتغيرات طلب المستهلكين وغيرها، وبالإضافة إلى مخاطر الأعمال هذه التي تتعرض المؤسسة إلى مخاطر إضافية بسبب اعتماد الإدارة على الاقتراض كمصدر للتمويل[1].

وفيما يلي عرض لبعض النسب التي من خلالها يمكن قياس المخاطرة:

تحسب هذه النسبة بقسمة إجمالي الديون على إجمالي الأصول.

نسبة المديونية = إجمالي الديون / إجمالي الأصول

ثانيا: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي

بعد الاطلاع على بعض الدراسات التي هدفت لمعرفة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي فقد توصلوا إلى بعض النتائج وأهم هذه الدراسات:

1- دراسة محمد التميمي(2005)، بعنوان **"أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبلاغ المالي للشركات":**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركات الصناعية واختبار تأثير هذا الاستخدام على الإبلاغ المالي بشكل لعلمي.

فتبين من خلال هذه الدراسة أن الشركات الصناعية تستخدم تكنولوجيا المعلومات إلى حد متوسط وتوافقا مع هذا المستوى من الاستخدام على التطور في الإبلاغ المالي قليلا، كما أن التطور يرتبط مع السير في الإبلاغ المالي الداخلي امتد من ارتباطه مع الإبلاغ الخارجي[2].

2- دراسة shin (2001)، بعنوان" **تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي وأهمية الخيار الاستراتيجي".**

يرى الباحث أن تكنولوجيا المعلومات لا تحسن بشكل تلقائي أرباح الشركات ولكنها تعتبر أداة أساسية لذلك، وليست كافية وحدها لتحسين أرباح الشركات لذلك يجب ربطها مع عوامل أخرى مثل استراتيجيات

[1]. حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2004، ص862.

[2]. محمد تميمي، "أثر تكنولوجيا المعلومات على الإبلاغ المالي للشركات"، رسالة ماجستير(غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2005، ص104.

الأعمال، وبين الباحث أن الشركات تستطيع تعظيم العوائد المتحققة من الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات من خلال الربط بينهما وبين استراتجيات الأعمال لأن تكنولوجيا المعلومات تخمن الأهداف الاقتصادية والتنسيق.

وهذه الدراسة تختبر بشكل تجريبي أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي مقاسا بها في الربح والعائد على الأصول والعائد على الملكية والتركيز على الربط بين تكنولوجيا المعلومات والاستراتيجيات الأعمال[1].

3- دراسة محمد حسن شفار(2003)، بعنوان **"أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للقطاع المصرفي".**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مساهمة وتأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسة من خلال مؤشراتها بين أن:

- هناك علاقة ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على ربحية المؤسسة.
- كما اظهرت الناتج وجود أيضا علاقة بين كل من هيكل رأس المال وحقوق الملكية للمؤسسة.
- كما على المؤسسة مواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال عند بناء الاستراتيجيات في الواقع العملي بالشكل الذي يؤدي إلى حسن الأداء المالي[2].

4- دراسة وسيلة هني(2017)،**"أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية".**

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد أثر اعتماد تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية لسنة 2016-2017، فمعرفة هذه العلاقة قد يشجع المؤسسات على الاستثمار في أدوات تكنولوجيا المعلومات لتحسين أداءها المالي،وقد أكدت الدراسة وجود علاقة بين البعض من أدوات تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في البرمجيات، الانترانت، الإكسترانت والأداء المالي للمؤسسات.

[1] . Shin, the impact of information technology on Financial performance the important of stiotegic choice European journal of information system, vol10- No4, 2001, p p 227-236.

[2]. محمد حسن شفار، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي في القطاع المصرفي، رسالة ماجستير(غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2003، ص112.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها الإعلان والترويج على الخدمات المتوفرة في ميدان تكنولوجيا المعلومات، تسهيل وصول المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات.

5- دراسة Namchul (2004)، "أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات المتنوعة".

درس الباحث أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات المتنوعة من أجل تحقيق هذا الهدف تم جمع بيانات حول التكاليف المنفقة على أدوات تكنولوجيا المعلومات لمدة ثلاثة سنوات (2000-2003)، بينما تم تقييم الأداء المالي للمؤسسات بحساب نسبتان ماليتان، العائد على الأصول والعائد على الملكية، وبعد تطبيق طريقة PIS لدراسة العلاقة بين المتغيرين، أكدت الدراسة على أهمية استثمار المؤسسات المتنوعة في ميدان تكنولوجيا المعلومات إذ كلما زادت تكاليف تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كلما زادت العوائد المالية لها.

من هذه الدراسات تم استخلاص مجموعة من الاستنتاجات:

_ تكنولوجيا المعلومات والاتصال له أثر إيجابي على الأداء المالي، فكلما كانت المؤسسة تستغل هذه التكنولوجيا بالطريقة الملائمة كلما كانت الربحية والعائد على الأصول والعائد على الملكية أفضل.

_ حسن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإبلاغ المالي يؤدي إلى تطوير أدائها المالي.

_ تكنولوجيا المعلومات تخمن الأهداف الاقتصادية والتنسيق بما تمتلكه المؤسسة بما يساعدها في تطوير وتحسين أدائها المالي.

_ تبني المؤسسة استراتيجياتها وخططها العملية بما يناسب ويواكب تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل تطوير الأداء المالي للمؤسسة.

_ إن الاستثمار في البعض من أدوات تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في البرمجيات، الانترانت، الإكسترانت يساعد في تحسين وتطوير الأداء المالي للمؤسسات.

_ كلما زادت تكاليف تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كلما زادت العوائد المالية لها.

_ إن استعمال النسب المالية من الطرق الشائعة لقياس الأداء المالي للمؤسسة.

المطلب الثاني: العلاقة بين تكنولجيا المعلومات والاتصال والأداء التسويقي

يساعد الأداء التسويقي على تطوير المؤسسة من خلال العديد من استراتيجيات التسويق المختلفة التي تساعد بدورها في زيادة أرباح المؤسسة والترويج بشكل أفضل للمؤسسة، ومن خلال دراسة طريقة المؤسسة في

عملية التسويق بشكل عام، كما أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثير على الأداء التسويقي سواء بالايجاب أو السلب، والتي لابد من معرفة أساس العلاقة التي بينهما، ولكن قبل ذلك يجب التطرق إلى تعريف الأداء التسويقي، وتقديم أهم مؤشراته.

أولا: مفهوم الأداء التسويقي

يعتبر الأداء التسويقي مدخل أساسي للحصول على الايرادات التي تساهم في استمرار عملها وهذا ما يدفع المديرين إلى الاهتمام بالأداء التسويقي باعتباره الشريان الرئيسي الذي يغذي المؤسسة، ومن خلال هذا سنقدم مجموعة من التعريفات حول الأداء التسويقي،

1- تعريف الأداء التسويقي:

للأداء التسويقي عدة تعريفات نذكر منها مايلي:

تعريف1: يعرف على أنه هو المصطلح المستخدم من قبل المختصين في مجال التسويق لوصف وتحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، ويتم ذلك عن طريق التركيز عن الموائمة بين مخرجات أنشطة واستراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لذلك الأنشطة والاستراتيجيات وقياس الأداء التسويقي[1].

تعريف2: يعرف بأنه مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية[2].

تعريف3: هو النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المؤسسة بصورتها العاملة التي تنعكس على بناء المؤسسة واستمراريتها[3].

تعريف4: يعرف بأنه: يعبر عن درجة نجاح المؤسسة أو فشلها من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع التغيرات البيئية.

وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء التسويقي يرتبط بمفاهيم عديدة ونذكر منها :الفعالية والكفاءة.

أ_ الفعالية التسويقية: هي القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق النمو المرغوب للمؤسسة، حيث أن الفعالية التسويقية= النتائج المحققة/ الأهداف المسطرة.

---

[1]. زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين؟، مرجع سبق ذكره، ص216.

[2]. أكرم الطويل على العابدي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار حامد للنشر والتوزيع، ب ط، ب بلد، 2013، ص115.

[3]. زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين؟، مرجع سبق ذكره، ص117.

ب_ الكفاءة التسويقية: وهي تحقيق العلاقة المثلى بين المدخلات والمخرجات على أساس تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات وبأقل قدر ممكن من المدخلات، حيث أن الكفاءة التسويقية= النتائج المحققة/ الموارد المستخدمة[1].

تعريف5: يعرف أيضا:" أنه المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة"[2].

2- مؤشرات قياس الأداء التسويقي

يمثل قياس الأداءالتسويقي أحد الأنشطة المهمة في مجال تقييم الاستراتيجيات التسويقية التي تمثل مقارننة النتائج بالمعايير المحددة مسبقا وتحليل الانحرافات إن وجدت، فمنهم من يرى أن مؤشرات قياس الأداء تتمثل في(حجم المبيعات، الزبائن الجدد، الأرباح)، وكذلك تتمثل في(رضا الزبون، ولاء الزبون، العائد على الاستثمار، الحصة السوقية)، ومنهم من يرى بأن مؤشرات القياس تتمثل في:

1.2- المالية(حجم المبيعات، معدل الدوران، المساهمة في الربح).

2.2- المساهمة أو السوق ككل(الحصة السوقية، السعر، حصة الترويج).

3.2- أفكار ومشاعر المستهلك(الوعي والمواقف، الرضا، التعهد).

4.2- سلوك المستهلك(عدد المستهلكين، ولاء المستهلكين، رضا المستهلكين).

5.2- الإبتكار(عدد الخدمات التجارية المقدمة، العائد من الخدمات الجديدة)[3].

ثانيا: دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين جودة الخدمات و تحقيق الرضا

تعتبر جودة الخدمة إحدى أهم الحلول التي تعتمدها المؤسسة في الحصول على الزبائن والحفاظ عليهم، فالاهتمام المتزايد بتحسين الجودة و إنتاج الخدمات وفقا لرغبات وحاجات الزبائن والأداء الجديد لمختلف وظائف المؤسسة (الإنتاجية، المالية، التسويقية)، ونتيجة الاستغلال الأمثل لمواردها وأصولها البشرية والتكنولوجية يؤدي إلى تحقيق أكبر مستوى من الرضا، فالزبون الذي يشعر بالرضا والإشباع والولاء وهو الذي يبقى المؤسسة متواجدة في السوق و يدعمها ، من خلال وفائه تجاه خدمتها و اقتناعها بصفة مستمرة، و لهذا وجب على المؤسسات العمل

[1]. زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، مرجع سبق ذكره، ص117.

[2]. نصيرة سمر، مبادئ التسويق مدخل معاصر، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص23.

[3]. النجار فريد، إدارة منظمات التسويق العربي والدولي مؤسسة شبان الجامعة،ب ط، الإسكندرية، 2004، ص503.

على الإبداع لكي تحسن من جودة خدماتها و تحقيق رضا زبائنها و يمكن تحقيق هذا من خلال استغلال و سائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال التي توفر لها الآتي[1]:

أ.تقديم الخدمات الحرة:

بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصال يستطيع الزبون تنفيذ الخدمة بنفسه مباشرة دون اللجوء إلى المكان المادي للمؤسسة أو الاستعانة بأشخاص معينين، ومثال ذلك اللجوء إلى الانترنت ودخول موقع المؤسسة والبحث عن استفسارات أو طلب خدمة معينة.

ب.القضاء على زمن الانتظار و ضياع الوقت:

يتيح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل المؤسسة والزبائن خلق التفاعل بطريقة مباشرة وبالتالي كسب الوقت من خلال تلبية المؤسسة لرغبات عدد كبير من الزبائن في وقت واحد من جهة، ومن جهة أخرى تجنب الزبون مشقة الانتقال من مكان إلى آخر، وبالتالي ربح الوقت والقضاء على زمن الانتظار.

ج.القضاء على المركزية:

يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى القضاء على المركزية في مكان ثابت وتفادي التنقلات والطوابير وغيرها من الأمور التي يستاء منها الزبون، والتي تزيد من إجمالي تركه واستغناءه عن خدمات المؤسسة.

د.تطوير خدمات الاستعلام عن بعد الزبائن:

بفضل الوسائل الرقمية يمكن للمؤسسة متابعة زبائنها عن بعد من أجل معرفة آراءهم حول خدماتها، ويكون هذا عن طريق إرسال رسائل عبر البريد الالكتروني أو عبر الهاتف....الخ، وكل هذا ليشعر الزبون أنه محل اهتمامها وبالتالي كسب رضاه عنها.

كل هذه النقاط تساعد المؤسسة على بناء علاقات وطيدة بالزبائن وبهذا يمكننا القول أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورا كبيرا في التأثير على الزبون، ولهذا على المؤسسة استغلالها كنقطة تجعلها متميزة عن باقي المنافسين الأمر الذي يحفز الزبون على التعامل معها وتفصيل خدماتها[2].

[1].قيجي كريمة، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تأثيرها على رضا الزبائن المؤسسة المصرفية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012/2011،ص54-56.

[2]. قيجي كريمة، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تأثيرها على رضا الزبائن المؤسسة المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص56.

خاتمة الفصل

بناءا على ما تطرقنا له بين ثنايا هذا الفصل نستخلص أن المؤسسة تولي أهمية كبيرة للمعلومات، وهذا نتيجة للتطورات الكبيرة التي حصلت خلال الآونة الأخيرة في تكنولوجيا المعلومات، إذ تلعب هذه الأخيرة دورا كبيرا في تطوير أداء المؤسسات لما توفره من جهد ونقص في التكلفة سواء من جهة المؤسسة أو من جهة الزبون، والسرعة في إنجاز المهام داخل المؤسسة مما يحقق أهدافها التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، ولا يتحقق ذلك إلا بالاهتمام بالعناصر التالية: المورد البشري، كيفية الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للأداء المالي والتسويقي، وطبعا التحسين المستمر لأداء المؤسسة.

ونظرا للتأثير الكبير الذي تلعبه تكنولوجا المعلومات والاتصال على الأداء في المؤسسة، فإن العديد من المؤسسات في العالم اليوم، تسعى لمواكبة واقتناء هذه التكنولوجيا، حيث اتسع الوعي العالمي بأهميتها ودوها في بناء وتطوير المؤسسات.

شهد العالم تطورا سريعا وكبيرا في مختلف جوانب الحياة خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من حيث الاستخدام، وقد أسهمت هذه الأخيرة في تعزيز ظاهرة العولمة، حيث اختزلت الزمان والمكان حتى أصبح العالم وكأنه قرية صغيرة جديدة، مما سهل الانتقال السريع للأفكار والمعلومات وأنماط الحياة، حيث غزت هذه الوسائل عالم الأعمال وبلغت فوائدها وخصائصها ومميزاتها حد كبير في الأداء المبني للموظفين، إذ أصبحت ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها في عمل العديد من العمال، لتتبناها معظم المؤسسات لتسيير وتسهيل عمل وتقديم الأفضل والإتقان، واستبدلت ساعات طويلة من عمل العمال والجهد الكبيرين بثواني قليلة لربط عمل العمال ببعضهم البعض من المؤسسات الأخرى، لتحقيق ما يريدونه من اتصال ونقل المعلومات بأحدث الطرق والتقنيات باستعمال الانترنت لتحافظ على بقاء ومكانة، وامتدت مثل هذه الوسائل الاتصالية والمعلوماتية في مصالحها وأقسامها لمواكبة التطورات الرقمية.

ومن خلال هذه الدراسة التي قمنا بها تتم معالجة إشكالية كيف ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء المؤسسة؟.

وفي محاولة الاجابة عن الاشكالية قسمنا هذه المذكرة إلى ثلاث فصول، ومن خلالها توصلنا إلى توضيحات للفرضيات وإلى مجموعة من النتائج والاقتراحات التي تساعد المؤسسة على زيادة فعاليتها وتطورها واستغلالها الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

✓ **الإجابة على الفرضيات:**

- **الفرضية الأولى:** خاطئة، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال هي اندماج ثلاثي الأطراف بين الإلكترونيات الدقيقة، والحواسيب، ووسائط الاتصالات الحديثة التي تشمل جميع الأجهزة، والنظم، والبرمجيات المتعلقة بتداول المعلومات آليا.
- **الفرضية الثانية:** خاطئة، يعتبر الحاسوب والانترنت من أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة لأن الحاسوب يضمن معالجة أسرع وموثوقية أكثر للمؤسسة، أما عن الانترنت فهو يحسن تبادل المعلومات بين الحدود المؤسسية وتوفر الخدمات على مدار الساعة.
- **الفرضية الثالثة:** صحيحة، ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء المؤسسة من خلال الأهمية والدور الذي تكتسبه هذه التكنولوجيا فهي تساعد المؤسسة على الحفاظ على مركزها مابين المنافسين وضمان بقائها واستمرارها، وهذا من خلال ما تطرنا إليه سابقا في بحنا.

- **الفرضية الرابعة:** تعتبر العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المؤسسي علاقة قوية وجوهرية من خلال ما تقدمه من خدمات عبر الانترنت كالبريد الالكتروني، الإعلانات، الإشهارات، مواقع التواصل الاجتماعي.

✓ **النتائج:**

من خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من النتائج نذكر منها ما يلي:

- أغلب وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال متوفرة في معظم المؤسسات تقريبا.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الأداء، وباستعمال أنظمة جديدة أي تقنيات الاتصال في تطور دائم وسريع.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي تطبيق لمفهومي المعلومة والاتصال عن طريق مختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة.
- العمل على تطوير وتوسيع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل دائم ومستمر تماشيا مع طبيعة العمال.
- وجود علاقة قوية وجوهرية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المؤسسي من خلال ما تقدمه من خدمات عبر الانترنت كالبريد الالكتروني، الإعلانات، الإشهارات، مواقع التواصل الاجتماعي.
- أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تطوير أداء المؤسسة.

✓ **الاقتراحات:**

- إعداد البرامج والدورات التدريبية لمختلف المستويات الإدارية للقدرة على العمل بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- الربط بين مختلف المستويات الإدارية لتوفر المعلومات في الوقت والشكل المناسب.
- ضرورة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الأداء في المؤسسة.
- التركيز على جانب تكنولوجيا المعلومات والاتصال عند بناء الاستراتيجيات في الواقع العملي بالشكل الذي يؤدي إلى تحسين وتطوير الأداء.
- الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة خاصة مع تزايد حدة المنافسة بين المؤسسات.

✓ **أفاق الدراسة:**

- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء المؤسسة.

- أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على أداء المؤسسة.
- أثر تطبيقات وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أداء المؤسسة.

قائمة المراجع:

باللغة العربية:

*** الكتب:**

1- أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.

2- أكرم الطويل على العابدي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار حامد للنشر والتوزيع، 2013.

3- إسماعيل السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000.

4- أكرم الطويل على العابدي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار حامد للنشر والتوزيع، 2013.

5- الباري، سعود بن مبارك، تطبيقات علم النفس مهنة وتربية، دار الكتاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإمارات العربية السعودية، 2001.

6- بوحنية قوي، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

7- ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.

8- الحاج رائد يوسف، إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي،دار غيداء، بدون طبعة، عمان، 2008.

حسن عماد المكاوي، تكنولوجيا الاتصال في عصر المعلومات، الطبعة الثانية، الدار المصرية اللبنانية، 1997.

9- حسين حريم، مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار حامد، عمان، 2009.

10- حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2004.

11- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2003.

12- خالد محمد بن حمدان، وائل محمد صبحي إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري، الأردن، 2007.

13- الخزامي عبد الحكيم أحمد، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين، مكتبة ابن سينا للنشر والتوزيع، ب ط، القاهرة، 2003.

14- ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، بدون طبعة، الرياض، العربية السعودية، 2003.

15- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، بدون طبعة، مصر، 2004.

16- ربحي مصطفى عليان، حسن احمد المومني، المكتبات والمعلومات والبحث العلمي، عالم الكتب الحديث، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.

17- ربحي مصطفي عليان، عدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار صفاء، 2005.

18- ربحي مصطفي عليان، محمد عبد الديس، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، الأردن، 1999.

19- زرزار العياشي، غياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.

20- زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشرطات والعاملين؟، دار قباء للنشر، القاهرة، 2001.

21- سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2006.

22- سليمان الفارس، وآخرون، إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2000.

23- سمير العلاق، نظريات الاتصال مدخل متكامل، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010.

24- طارق محمد السويدان، محمد العدلوني، مدخل إلى العمل المؤسسي، مؤسسة قرطبة للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، السعودية، 2013.

25- عادل هادي حسين البغدادي، هاشم فوزي دباس العبادي، التعليم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.

26- عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجناتي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ، الطبعة الثانية، عمان، 2007.

27- عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

عبد السلام أبو قحف، أساسيات التعليم والإدارة، الطبعة الثالثة، دار المعرفة، عمان، 2001.

28- عبد الغفار حنيفي، أساسيات إدارة المنظمات، المكتب العربي الحديث، القاهرة، 1995.

29- عبد القادر قندوز، محمد الطيب الراوي، المدخل إلى علوم الإعلام والاتصال، المطبعة العربية، غرداية، 2011.

30- عبد المالك الدناني، الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت، دار الراتب، بيروت، 2001.

31- عبوي، زيد منير، الإدارة واتجاهاتها المعاصر، دار الدجلة ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، 2009.

32- عطا الله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

33- عقيل جاسم عبد الله، مدخل في تقييم المشروعات، دار الحامد للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 1999.

34- العليمات صالح، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، الأردن، 2004.

35- غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية-مدخل استراتيجي معاصر-، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2008.

36- فلاح حسن عداي الحسني، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2000.

37- فيصل عبد الرؤوف الدحلة، تكنولوجيا الأداء البشرية، المفهوم وأساليب القياس والنماذج، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2001.

38- كارن لافز، الدليل العلمي في توظيف وإدارة الأفراد، الطبعة الثالثة، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2000.

39- كامل السيد عزاب، فاديه محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، النشر العلمي للمطابع، جامعة سعود، الرياض، السعودية، 1997.

40- ماهر أبو المعاطي علي، تسويق الخدمات الاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2013.

41- محمد أبو عون، دور تقنية المعلومات في تنمية الموارد البشرية، المملكة المغربية، طنجة، أبريل 2009.

42- محمد الزعبي، التغير الاجتماعي، دار الطليعة، بدون طبعة، القاهرة، 1998.

43- محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009.

44- محمد الصيرفي، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.

45- محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003.

46- محمد غالب ياسين، نظم إدارة قواعد البيانات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

47- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.

48- محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والإنتمائي الأساليب والأدوات والاستخدامات العلمية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2003.

49- محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990.

50- محمود محفوظ، تكنولوجيا الاتصال(دراسة في الأبعاد النظرية والعلمية لتكنولوجيا الاتصال)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

51- معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، بدون طبعة، القاهرة، 2002.

52- مفتاح محمد دياب ، معجم المصطلحات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، الدار الدولية للنشر، القاهرة، 1995.

53- منير هندي، الإدارة المالية، مدخل تحليل معاصر، الطبعة الرابعة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.

54- مؤيد الدوري، نور الدين أبو زناد، التحليل المالي باستخدام الحاسوب، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2003.

55- مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2009.

56- نبيل محمد مرسي، إدارة الأعمال (مبادئ مهارات ووظائف)، دار الأمل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 1999.

57- النجار فريد، إدارة منظمات التسويق العربي والدولي مؤسسة شبان الجامعة، الإسكندرية، 2004.

58- نصيرة سمر، مبادئ التسويق مدخل معاصر، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.

59- هاشم أحمد عطية، محمد محمود عبد ربه، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000.

60- وصفي عبد الكريم الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2011.

*** الكتب باللغة الأجنبية:**

1- Abdelatif khemakhem, la dynamique du contrôle de gestion, Dunod, 2ed, Paris, 1976.

2- Bernard martory, control de gestuersocial, librairievuibert ;paris ;1999.

3- Deschat El Ets, L'enseignement Des technologies De La Bda on L'escploitation Des technologies Dans L'enseignement De La Bda, Revue Maghrebine De Documentaire, 1992, N6.

4- Lusthaus C. & Anderson G. & Adrian M, Organizational Self-evaluation, la meme source.

5- Martine Maadanie, Karim Said, Management et pilotage de la performance , Hachette livre, France, 2009.

6- Philippe (L), Compte et récits de la performance, essai sur le pilotage de l'entreprise, les éditions d'organisations, Paris,1995.

1- Hatane Saarce Elsye, Employee satisfaction and performance as intervening variables of learning organization on financial performance, procedia-social and behavioral science, 2 nd Global conference on business and social science, Bali, Indonesia, 17-18 september2015.

2- Lusthaus C. & Anderson G. & Adrian M, Organizational Self-evaluation: An Emerging Frontier For Organizational Improvement Knowledge and Policy , The International Journal Of Knowledge Transfer and Utilization, Vol.10, No.1-2, 1997.

Shin, the impact of information technology on Financial performance the important of stiotegic choice European journal of information system, vol10- No4, 2001.

*** المذكرات والرسائل:**

1- إبراهيم بختي، محاضرات مقياس تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004-2005.

2- بركات خالد، بركات، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي للهيئات العامة في مجال المواصلات والنقل"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة ، مصر، 2005.

3- بشير كاوجه، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة،الجزائر، 2012-2013.

4- بوكراس فاطمة الزهراء، عكاك غنية، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية(دراسة حالة مديرية التربية لولاية المدية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة المدية، 2017/2018.

5- حورية بولعويدات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير(غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008.

6- حورية بولعويدات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير(غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008.

7- دادن عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية (حالة بورصتي الجزائر وباريس)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03 (غير منشورة)، 2006-2007.

8- رابح يخلف، نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تسيير المنظمات، علوم التسيير، العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، أمحمد بوقرة ، بومرداس، الجزائر، 2007.

9- رمضان فدوى محمد، أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء، أطروحة ماجستير، غزة الجامعة الإسلامية، 2009.

10- زبيدي البشير، دور التقارير المالية في تحسين الأداء للمؤسسة دراسة ميدانية في مجمع صيدال، رسالة ماجستير تخصص محاسبة و تدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم و علوم التسيير، جامعة البليدة(غير منشورة)، أكتوبر 2011.

11- شوقي شاذلي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008.

12- عادل عشي،الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، "قياس، تقييم"، المذكرة ماجستير في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية علوم التسيير والاقتصاد، جامعة بسكرة، الجزائر، 2005.

13- عبد الباسط الاكرش، تقييم أداء الموارد البشرية ودوره في دعم المهام الإستراتيجية للموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا، مذكرة تخرج بدرجة الماجستير في تخصص إدارة المشاريع، كلية الأعمال- الجامعة العربية الألمانية، ليبيا، 2016.

14- عبد الباسط الاكرش، تقييم أداء الموارد البشرية ودوره في دعم المهام الإستراتيجية للموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا، مذكرة تخرج بدرجة الماجستير في تخصص إدارة المشاريع، كلية الأعمال- الجامعة العربية الألمانية، ليبيا، 2016.

15- عبد الصمد سميرة، أهمية تقييم أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية (دراسة حالة شركة الكهرباء الريفية والحضرية- باتنة)، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علوم التسيير، فرع تنظيم الموارد البشرية، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، باتنة، 2008/2007.

16- عبد الوهاب محمد جبين، تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف(قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه)، الجمهورية العربية السورية، جامعة St. Clément العالمية تخصص إدارة صحية، أيار- مايو2009.

17- علي عبد الله، أثر البيئة على المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 1999.

18- فاطمة بومعزة، فتيحة شعلان، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة(دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر _فرع المدية_)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة المدية، 2019/2018.

19- قديد فوزية، المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة(دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية)، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2006/2005.

20- قيجي كريمة، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تأثيرها على رضا الزبائن المؤسسة المصرفية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012/2011.

21- لمين علوطي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على الأداء الاقتصادي للمؤسسة، رسالة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003 -2002.

22- محمد تميمي، "أثر تكنولوجيا المعلومات على الإبلاغ المالي للشركات"، رسالة ماجستير(غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2005.

23- محمد حسن شفار، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي في القطاع المصرفي، رسالة ماجستير(غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2003.

24- محمد نشادي، عبد الحق عيساني، تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ودورها في تفعيل الأداء البشري في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، جامعة المدية، 2018/2017.

25- مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم التجارية، فرع التسويق، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2012/2011.

26- منال مهلل، هالة نسرين هناد، دور التغير التكنولوجي في تحسين الأداء المؤسسي(دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر MAB – قالمة-،مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة8 ماي1945، قالمة، 2017/2016.

27- ياسع ياسمينة، دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، - دراسة حالة شركة القطن الممتص(SOCOTHYD)-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2011/2010.

*** الملتقيات والمؤتمرات:**

1- بختي إبراهيم، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005.

2- بلعلياء خديجة، معموري صورية، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اكتساب مزايا تنافسية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

3- جمال لعمارة، مالك علاوي، اثر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول أثر الانكسار الرقمي شمال جنوب على تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007.

4- حسن رضا النجار، تكنولوجيا الاتصال(المفهوم والتطور)، المؤتمر الدولي، الإعلام الجديد: تكنولوجيا جديدة لعا لم جديد، جامعة البحرين، البحرين، 7-9افريل 2009.

5- دادن عبد الغني ، كماسي محمد الأمين، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 08-09 مارس 2005.

6- سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي و الميزة التنافسية، مطبوعات الملتقي العلمي الدولي الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، مارس2005.

7- عبد المليك مزهودة، مقاربة الإدارة الإستراتيجية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس2005.
8- عبد الوحيد صرارمة، الرقابة على الأموال العمومية كأداة لتحسين التسيير الحكومي، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 08 - 09 مارس،2005.
9- عمرو حامد، تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية ورقة عمل مقدمة في ملتقى"تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية- شرم الشيخ- مصر- جانفي2007.
10- نصر نوال، "التجارب الأجنبية في تحسين الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي"، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي (العربي الخامس – الدولي الثاني) الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي، .جمهورية مصر العربية، 2010.
11- يسلم، خديجة وخضر،إيمان، تطوير الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي الخليجي: بالتطبيق على جامعتي الطائف والملك فهد للبترول والمعادن بالسعودية وجامعة الإمارات العربية المتحدة، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي (العربي الخامس – الدولي الثاني) الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي، جمهورية مصر العربية، 2010.

*** المجلات:**

1- بختي إبراهيم، شعبوني محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد 7، 2010/2009.
2- بشار عباس الحميري، أحمد كاظم بريس، أثر تكنولوجيا المعلومات في جودة الفندقة دراسة لعينة من الفنادق السياحية في محافظة كربلاء، مجلة أهل البيت، العدد الرابع.
3- البشير عبد الكريم،بوجحيش خالدية، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير مخرجات الابتكار(دراسة مقارنة بين الجزائر وتونس)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 17، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2017.
4- تامر كامل محمد، العولمة من منظور ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصال وآليات حراكها في الوطن العربي، مجلة العلوم السياسية، العدد 37.
5- د/خلود عاصم، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين جودة المعلومات وانعكاساته على التنمية الاقتصادية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، بغداد، 2013.

6- دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 04، 2006.

7- سميرة شيخاني، الإعلام الجديد في عصر المعلومات، مجلة جامعة دمشق، العدد الأول والثاني، سوريا، 2010.

8- الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، عدد7، جامعة الجزائر، 2010/2009.

9- محمد ذيب"المبيضين"، فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي وأثرها في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد9، العدد4، 2013.

10- محمد منصف تطار، النظام المصرفي الجزائري والصيرفة الالكترونية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، جوان 2002.

11- يحياوي نعيمة، بن عرامة عبلة، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الإستشفائية دراسة حالة المركز الإستشفائي الجامعي بباتنة، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد12، جوان2017.

*** المواقع الالكترونية**

1- ريتشاردسومبروك، تكنولوجيا الاتصال،-Com./dictionary/communication , technologie http://www.qfiance، أطلع عليه يوم 2020/06/22.