وزارة التعليـم العالـي والبحث العلمي

جامعة العربي التبســي - تبسة

جامعة العربي التبسي– تبسـة

كلية: العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية

قسم: علوم الإعلام والاتصال

اختصاص: اتصال تنظيمي

LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA –

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر " ل م د"

بعنوان

تكنولوجيا المعلومات ودورها في اتخاذ القرار داخل المؤسسات الخدمية
دراسة ميدانية ـ اتصالات الجزائر تبسة ـ

من إعداد الطالبين:

- جلالي طارق
- مسعي جمال

تحت إشراف الأستاذة:

عبد الحي عبد اللطيف

لجنة المنـاقشة

الاسم واللقـب	الرتبـة العلمية	الصفـة
محمد الطيب بلغيث	أستاذ محاضر ب	رئيس اللجنة
حمدي زيدان	أستاذ مساعد أ	ممتحنا
عبد الحي عبد اللطيف	أستاذ مساعد أ	مشرفا

السنة الجامعية: 2020/2019

تعهد بالأمانة العلمية

نحن الطالبين: طارق جلالي – مسعي جمال، نتعهد أمام الله ثم أمامكم أن نحفظ الأمانة العلمية للبحث العلمي ونصون حقوق كل باحث.

إهداء

إِلى مَن علّمني أنّ الطموح أَساسُ النجاحِ

إلى رمزِ العزّة والشموخِ والكبرَياء

إلى سندي الأول في الحياة ..

أبـي العـزيـز

إلى القلب الكَبيرِ الذي احتواني بكل صدقٍ

إلـى جَوهَرة حياتـِي..

أمـي الـغـالـيـةُ

شكر وعرفان

اللهم لك الحمد والشكر كما ينبغي لجلال سلطانك، نحمدك ونشكرك على نعمة العلم والمعرفة.

الحمد لله العلي القدير، الذي منّ علّي بنعمة الصحة والعافية لإتمام هذا العمل المتواضع، والذي منحني قوة الصبر والطموح.

وعليه فإني أتقدم بالشكر الجزيل إلى أمي وأبي العزيزين اللذان لم يبخلا علّي بنصائحهما وتوجيهاتهما.

وإلى كل الأساتذة الذين ساهموا في بلوغي هذه المرحلة، وإلى كل من وقف إلى جانبي من البداية إلى النهاية.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الإهداء.....	I
الشكر والعرفان.....	II
الفهرس.....	III
قائمة المحتويات.....	VIII
قائمة الجداول.....	IX
قائمة الأشكال.....	XI
مقدمة.....	أ- ب

الجانب المنهجي

إشكالية الدراسة.....	3
تحديد المفاهيم.....	4
المدخل النظري للدراسة.....	5
مجتمع البحث وعينة الدراسة.....	12
منهج الدراسة وأدواته.....	13
أسباب اختيار الموضوع.....	15
حدود الدراسة	18
أهمية الدراسة.....	19
أهداف الدراسة.....	20
الدراسات السابقة.....	21
صعوبات الدراسة.....	29

الجـــانـــب النـــظري

الفصل الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات

تمهيد.....	30
المبحث الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات	
المطلب الأول: تعاريف أولية.....	31
المطلب الثاني: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات.....	34
المطلب الثالث: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات.....	36
المطلب الرابع: خصائص تكنولوجيا المعلومات.....	37
المبحث الثاني: أساسيات تكنولوجيا المعلومات	40
المطلب الأول: أنواع تكنولوجيا المعلومات ومكوناتها.....	40
المطلب الثاني: وظائف تكنولوجيا المعلومات وفوائدها.....	44
المطلب الثالث: أهداف تكنولوجيا المعلومات.....	51
المطلب الرابع: الأهمية الإستراتيجية تكنولوجيا المعلومات.....	54
المبحث الثالث: تمكين مشاريع ومتطلبات تكنولوجيا المعلومات	57
المطلب الأول: متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات.....	57
المطلب الثاني: محددات تكنولوجيا المعلومات.....	58
المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحويل المعرفة.....	60
خلاصة	64

الفصل الثاني: الإطار النظري لاتخاذ القرار

تمهيد.....	65
المبحث الأول: مفهوم اتخاذ القرار	66
المطلب الأول: تعريف اتخاذ القرار.....	66
المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار.....	67
المطلب الثالث: الفرق بين اتخاذ القرار وصنع القرار.....	72

قائمة المحتويات

المطلب الرابع: الخصائص العامة لاتخاذ القرار.....	73
المبحث الثاني: أساسيات اتخاذ القرار	75
المطلب الأول: أنواع القرارات حسب تصنيفها.....	75
المطلب الثاني: علاقة المستويات الإدارية باتخاذ القرار.....	80
المطلب الثالث: المبادئ الأخلاقية في صنع القرارات.....	82
المطلب الرابع: الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار.....	84
المبحث الثالث: المدارس العلمية لاتخاذ القرار ونظرياته	86
المطلب الأول: المدارس العلمية لاتخاذ القرار.....	86
المطلب الثاني: نظريات اتخاذ القرار وأدواته الحديثة.....	87
المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في دعم اتخاذ القرار.....	95
المطلب الرابع: الإيجابيات والسلبيات في اتخاذ القرار.....	97
خلاصة	99

الجـــانـــب المـــيـــدانـــي

تمهيد.....	101
الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات ودورها في اتخاذ القرار	
المبحث الأول: ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة	102
المطلب الأول:تعريف المؤسسة الاقتصادية + الخدماتية.....	102
المطلب الثاني: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر – تبسة –.....	104
المطلب الثالث: الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر.....	106
المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتوصيف مهامه.....	113
المبحث الثاني: تفسير النتائج بناء على فرضيتي الدراسة	120
المطلب الأول: النتيجة المتعلقة بالبيانات الشخصية.....	120
المطلب الثاني: فاعلية احتواء المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات وسرعة اتخاذ القرار.....	123
المطلب الثالث: نظم دعم القرار واختيار البدائل.....	132

قائمة المحتويات

المبحث الثالث: تفسير الدراسة في ضوء الفرضيتين	142
المطلب الأول: تفسير الفرضيتين.....	142
المطلب الثاني: تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.....	143
المطلب الثالث: واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر – تبسة –.....	144
خلاصة	146
الخاتمة	147

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

ملخص الدراسة

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الشكل	عنوان الجدول	الصفحة
01	مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات.....	33
02	أساليب تقييم البدائل.....	68
03	متغير الجنس.....	120
04	متغير المستوى التعليمي.....	121
05	متغير الخبرة المهنية.....	122
06	متغير مسمى الوظيفة.....	122
07	متغير الاختصاص.....	123
08	استخدام الحاسوب في العمل اليومي.....	124
09	عدد ساعات التي يقضيها العامل أمام الحاسوب.....	124
10	تطوير وتحديث حاسوب ومعدات الموظف.....	125
11	أنواع نظم المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء مهامها.....	126
12	خصائص المعلومات التي يجب أن توفرها تكنولوجيا المعلومات.....	126
13	استفادة المؤسسة من الثورة التكنولوجية في مجال الاتصال.....	127
14	توفير تكنولوجيا المعلومات برامج تساعد في العمل.....	128
15	مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الحصول على معلومات سريعة.....	129
16	مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الحفاظ على الوقت.....	129
17	مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تسهيل الاتصال من حيث دقة المعلومات المتبادلة وسرعة وصولها.....	130
18	مساهمة تكنولوجيا في سرعة اتخاذ القرار.....	131
19	عدم توفر تكنولوجيا المعلومات في العمل.....	132
20	القدرة على التعرف على المشاكل التي تواجه الموظف أثناء العمل.....	133
21	تساعد تكنولوجيا المعلومات على توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار..	133
22	مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات القديمة في فعالية اتخاذ القرار.....	134
23	مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق قرارات فعالة.....	135

قائمة الجداول

24	مساهمة تكنولوجيا المعلومات في دعم القرار وتحديد المشكلة.....	136
25	تقدم تكنولوجيا المعلومات الحديثة بدائل للمشكلات المطروحة.....	136
26	تحرص الإدارة على إشراك الأفراد في اتخاذ القرارات التي تم الوحدة التنظيمية التي ينتمون إليها.....	138
27	إشراك العمال في اتخاذ القرار.....	139
28	تساهم تكنولوجيا المعلومات في توفير البدائل المثلى لاتخاذ القرار.....	140
29	مدى كفاية البدائل التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات الحديثة.....	140

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	مفهوم تكنولوجيا المعلومات.....	33
02	نموذج عن علاقة وترابط مكونات تكنولوجيا المعلومات ببعضها.....	44
03	وظائف تكنولوجيا المعلومات.....	48
04	مخطط عمليات اتخاذ القرار الإداري على ضوء المعلومات الداخلة.....	71
05	العلاقة بين الاجتهاد وبرمجة القرارات في المستويات التنظيمية.....	79
06	تأثير نوع القرار على درجة التأكد وعم التأكد.....	79
07	علاقة المستويات الإدارية باتخاذ القرار.....	80
08	مراحل دعم تكنولوجيا المعلومات لعملية اتخاذ القرار.....	96
09	الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....	113

مقدمة

مـقـدمــة

يشهد العالم اليوم تطورا وتغيرا سريعا في كافة المجالات والميادين، وعلى جميع المستويات والأصعدة السياسية والاقتصادية، الاجتماعية، والعلمية منها، حيث عرف محيط الأعمال والخدمات في السنوات الأخيرة تطورات متسارعة وتغيرات متتالية، رافقت هذه التغييرات ظهور العولمة، وهذا ما خلق تحديات كثيرة ومتنوعة، وكذلك ازدياد حدة التنافس بدرجة كبيرة حتى أصبحت المؤسسات الصغيرة تنافس المؤسسات الكبيرة وتهددها والمؤسسات المحلية تنافس المؤسسات الدولية وتشكل تهديدا عليها، وذلك كنتيجة للثورة التكنولوجية والمعلوماتية الحاصلة ونتيجة الحتمية التكنولوجية لإدارة الأزمات الاقتصادية والسياسية والصحية كجائحة كورونا Covide-19 واتخاذ قرارات من شأنها احتواء تبعات هذه الأزمات واستغلت في هذا السياق كل دول العالم تقريبا تكنولوجيا المعلومات لإحصاء مخلفات جائحة SARS2 الصحية والاقتصادية وكذلك السياسية والمتعلقة بالحياة الاجتماعية.

لقد تمكنت هذه التكنولوجيا خلال عقدين من الزمن من تغيير وجه العالم ورسم عالم جديد، اختزلت فيه الحدود والهويات الوطنية، وجعلت من العالم متقارب الأطراف إلكترونيا، مكتظ بأكثر من سبعة ملايير نسمة، بل واستطاعت تكنولوجيا المعلومات من إنشاء عوالم افتراضية تخيلية، تقطنها أجناس وثقافات بشرية مختلفة.

كما قدمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حلولا مبتكرة وفعالة للتغلب على العديد من المشكلات الاجتماعية والتنموية، وكانت أيضا البوابة التي من خلالها استطاعت الكثير من الدول والبلدان امتلاك زمام المنافسة والسيطرة على صناعة القرارات الحساسة والحاسمة التي مكنتها من الرقي بالصناعة والتجارة وتوفير أجود الخدمات عبر ميكنة الأعمال الإدارية والمالية والتعليمية والصحية كالنظام الرقمي الجديد (MONADIM) الذي استفادت منه وزارة الصحة الجزائرية في ظل جائحة كورونا Covide-19 والذي جهزته المؤسسة البحثية ELCS RESEARCH، حيث يمكن القول أن هذا النظام التكنولوجي المعلوماتي مكن من توفير سرعة

فائقة وحاسمة في اتخاذ القرارات الهامة داخل المؤسسات الصحية الجزائرية في كل أروقة إداراتها.

وعلى إثر هذا شاع استخدام تكنولوجيا المعلومات على نطاق واسع من المؤسسات على اختلاف أنواعها وأشكالها وأنشطتها، وبات تطبيقها بشكل جدي ضرورة ملحة وحتمية للمؤسسات الخدماتية إن أرادت زيادة قدرتها التنافسية وتطوير أدائها، حيث أثبتت التجارب أن المؤسسات الخدماتية التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات تتفوق في أدائها على المؤسسات التي لا تستخدمها، وخاصة في ظل حرصها على تحسين وتطوير أدائها للوصول إلى الأداء المطلوب على المدى البعيد لضمان بقاعها واستمرارها، ولعل هذا ما يؤكد أن تكنولوجيا المعلومات قد غدت مطلبا أساسيا للمؤسسات الخدماتية الباحثة عن الكفاءة والفعالية في أدائها، والباحثة عن القرارات الرشيدة والفعالة على المدى القصير أو المتوسط أو البعيد.

وعليه فإن عملية صنع واتخاذ القرار تحتاج إلى نظام معلوماتي يساهم ويسهل عملية اتخاذ القرارات وكل خطوة من خطواته، وذلك من خلال توفير الكفاءات البشرية اللازمة وتوفير المعلومات الدقيقة في الوقت والمكان المناسبين، وبالطريقة المناسبة وبالتالي توفير أساسات معلوماتية، مركزية وواسعة وذات مصداقية عالية. لاتخاذ قرارات صائبة ورشيدة، والذي لا يتم إلا من خلال توفير المدخلات من معلومات أو بيانات أولية أساسية من جميع المصادر وتحليلها وتقييمها، لأجل الحصول على مخرجات من معلومات صالحة ومهيئة لمتخذ القرار.

ومن هذا المنطلق تحاول هذه الدراسة الوقوف على مدى توفر نظام تكنولوجي معلوماتي داخل المؤسسة الخدماتية " مديرية اتصالات الجزائر - تبسة-" ومدى إسهام هذا النظام في عملية اتخاذ القرار.

الجانب المنهجي

1- الإشكالية وفروضها :

بعد تزايد الاهتمام بالمعرفة كمورد استراتيجي يمثل قوة لمن يملكها ويحسن استغلالها، تتبنى كثير من المؤسسات؛ نظم المعلومات التكنولوجية الحديثة، كأسلوب إداري جديد، ومخططات مرنة مواكبة لكل الأحداث الحاضرة والمستقبلية بغية تحقيق أكبر ربح وخدمات لجمهورها الداخلي والخارجي، فالمؤسسات ومهما كان نوعها تؤثر وتتأثر بالمستوى التكنولوجي بصورة أو بأخرى، ومؤسساتنا المحلية بالجزائر ليست بمنء عن تلك التغيرات، وإذا ما ركزنا على مؤسسة اتصالات الجزائر كمؤسسة وطنية ذات طابع تجاري خدمي تنشط بالمجال الخدماتي نراها تسعى اليوم لاكتساب تكنولوجيا وإحداث تغييرات جذرية للنظام التكنولوجي المستخدم في الاتصالات وفي استغلال المعلومة في صنع القرار واتخاذه من نظام إلى آخر أكثر حداثة وأحسن سرعة وجودة، محاولة تلبية حاجاتها وطموحات جمهورها (الداخلي والخارجي) بصورة أحسن لتكون دوما الاختيار الأمثل.

وعليه نطرح التساؤل التالي:

ما هو دور تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة الخدماتية؟

وانطلاقا من التساؤل الرئيسي المطروح يمكن صياغة الفرضيتين التاليتين:

1- لتكنولوجيا المعلومات علاقة في تحسين عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمال مديرية اتصالات الجزائر - تبسة -.

2- تزيد تكنولوجيا دعم القرار الإداري في التعرف على أحسن البدائل.

2- تحديد المفاهيم

2-1- اليقظة التكنولوجية

تشير اليقظة التكنولوجية إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسة والوسائل المسخرة، والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية والتي تهم المؤسسة حاليا والتي تهمها مستقبلا[1].

2-2- تعريف تكنولوجيا الاتصالات:

يمكن تعريفها على أنها" مجمل المعارف والخيارات والمهارات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية، والتنظيمية الإدارية المستخدمة في جمع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها، وتخزينها، واسترجاعها، ونشرها، وتبادلها أي توصيلها إلى الأفراد والمجتمعات وتجربة تطبيق ذلك عمليا، كما أنها تعد ظاهرة اجتماعية متعددة الأبعاد التكنولوجية الاقتصادية، العلمية، والنفسية، السياسية، وهي نسبية بطبيعتها وترتبط أشد الارتباط بدرجة تطور كل مجتمع، وما قد يعد حديثا في مجتمع ما، قد يعد تقليديا في مجتمع آخر."ومن خلالها يمكن قياس تطور أي مجتمع[2].

2-3- نظم المعلومات الإدارية:

يعرف نظام المعلومات الإدارية على أنه: ذلك النظام الذي يقوم بجمع المعلومات يدويا أو آليا وينظمها ويخزنها وعالجها[3].

---

[1]- ولد عابد عمر، علواطي لمين، آليات تطبيق اليقظة التكنولوجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، نموذج مقترح – دراسة تطبيقية بمؤسسة الإسمنت بالشلف -، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 17، جانفي 2017، ص6.

[2]- هند علوي، قياس النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع التعليم بالشرق الجزائري: ولاية قسنطينة، عنابة، سطيف، نموذجا، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم المكتبات، تخصص، إعلام رقمي وتقني، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، ص 32.

[3]- رشيد بلفكرات، دور نظم المعلومات الإدارية في اختيار القرار الإداري، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، جامعة الجزائر 03، العدد 37، 2019، ص 175.

2-4- مفهوم نظام المعلومات:

نظام المعلومات ليس مفهوما حديثا وإنما أحد الظواهر الأساسية المصاحبة للإنسان منذ بدأ يعي العالم من حوله ويحاول التفاعل مع بيئته على اختلاف عناصرها.

ومن الممكن اعتبار نظام المعلومات مرادفا لنظام الاتصال أو التواصل. ورغم تفاوت أنماطها ومستوياتها تتكون من أربعة عناصر أساسية هي: المصدر Source - الرسالة Message - الوسيلة Medium - المتلقي Audience[1].

2-5- نظم دعم القرار

وهي نظم معلومات تعتمد على الحاسب الآلي بهدف تقديم المساعدة على اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام شبه الشكلية عن طريق الدمج بين عناصر قاعدة البيانات، والنماذج الكمية (الإحصائية، الرياضية، بحوث العمليات)، بالإضافة لأخذ وجهة نظر متخذ القرار[2].

2-6- تعريف مجتمع المعلومات:

هو مجتمع تتاح فيه والاتصالات العالمية، وتنتج فيه المعلومات بكميات ضخمة، كما توزع توزيعا واسعا، والتي تصبح فيه المعلومات لها تأثير على الاقتصاد[3].

هو المجتمع الذي يعتمد اعتمادا أساسيا على المعلومات الوفيرة كمورد استثماري، وكسلعة إنتاجية، وكخدمة وكمصدر للدخل القومي، وكمجال للقوى العاملة مستغلا في ذلك كافة إمكانيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمعلومات بشكل واضح في كافة أوجه الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بغرض تحقيق التنمية والرفاهية[4].

---

[1]- قاسم حشمت، مدخل لدراسة المكتبات وعلم المعلومات، دار غريب للنشر و التوزيع، القاهرة،2007، ص96.

[2]- محمد صلاح سالم، العصر الرقمي وثورة المعلومات (دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع)، عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، ط1، 2002، ص 53.

[3]- JAMES BENIGER, The control revolution: technological and economic origins of the information society, journal of American studies, London: Havard university, 1986, p12.

[4]- FRANK WEBSTER, Theories of information society, ede 4, New York routlege, 2014, p 10.

1- المدخل النظري للدراسة:

1-3- التعريف بصاحب النظرية:

ألبرت مارشال ماكلوهان

ولد "ألبرت مارشال ماكلوهان" في 21 جويلية سنة 1911م في مدينة إيدمونتن (Edmonton) بـ"ألبرتا" (Alberta) بكندا، والدته كانت ممثلة وأبوه تاجر عقارات، في سنة 1916م رحلت العائلة إلى مدينة "مانيتوربا".

(Manitoba) أين تابع دراسته وحصل على شهادة البكالوريا، كان ينوي دراسة الهندسة لكنه درس الأدب الإنجليزي بجامعة" مانيتوبا "وتحصل على الماجستير سنة 1934 م.

اعتنق "ماكلوهان" الكاثوليكية سنة 1937 م وأصبح مستشارا للفاتيكان سنة 1976 م، وقد درس سنة 1936 م في جامعة ويسكونسن (Wisconsin) كمدرس مساعدة في الإنجليزية ثم درس في جامعة سان لويس، وفي مرحلة تدريسه تعرف على كورين لويس وتزوجها سنة 1939م.

أكمل مارشال ماكلوهان دراسته بجامعة كامبرج (Cambridge) بإنجلترا وحصل على الدكتوراه سنة 1943م في الأدب الإنجليزي سنة 1944 م عاد "ماكلوهان" إلى كندا ودرس في كلية ويندسور (Windsor) حتى سنة 1946م، ثم رحل سنة 1946م إلى تورينتو (Toronto) لتدريس الأدب الإنجليزي في معهد سان ميشال التابع لجامعة" تورنتو"، وأصبح عضوا في مدرسة الاتصال ب " تورنتو"[1].

سنة 1970م، تُجرى له عملية في الدماغ لاستئصال ورم سرطاني، وفي 13-12-1980م توفي أحد مؤسسي الدراسات الحديثة عن وسائل الإعلام وقد كتب مئات المقالات في المجلات وأصدر كتب مهمة هي:

[1]- مازن عرفة ياسين، مجتمع المعلومات العالمي والنموذج الحضاري، دار الورق، عمان، 2002، ص 69.

- العروس الميكانيكية سنة 1951 (The Méchanical Beid).
- مجرة كوتنبرغ سنة 1962 (The Qutenberq Qalax).
- لفهم وسائل الاتصال سنة 1964 (Under Standing Media).
- الوسيلة هي الرسالة سنة 1967 (The Medium is the Message).
- وقد نال كتابه مجرة قوتنبرغ سنة 1962 جائزة الحاكم العام .
- الحرب والسلم في القرية العالمية سنة 1969 (War and peace in the global village)[1].

3-2- أسس النظرية:

الحتمية التكنولوجية عند" مارشال ماكلوهان":

تعد النظرية التكنولوجية لوسائل الإعلام من النظريات الحديث التي تتحدث عن دور وسائل الإعلام وطبيعة تأثيرها على مختلف المجتمعات، ويعتبر" مارشال ماكلوهان "من مؤسسي هذه النظرية وهو من أشهر المثقفين والباحثين في النصف الثاني من القرن العشرين. وبشكل عام يمكن القول أن هناك أسلوبان أو طريقتان للنظر إلى وسائل الإعلام من حيث:

- أنها وسائل لنشر المعلومات والترفيه والتعليم.
- أو أنها جزء من سلسلة التطور التكنولوجي.

إذا نظرنا إليها أنها وسيلة لنشر المعلومات والترفيه والتعليم، فنحن نهتم أكثر بمضمونها وطريقة استخدامها والهدف من ذلك الاستخدام وإذا نظرنا إليها كجزء من العملية التكنولوجية التي بدأت تغير وجه المجتمع كله شأنها في ذلك شأن التطورات الفنية الأخرى، فنحن نهتم حينئذ بتأثيراتها، بصرف النظر عن مضمونها.

يقول" مارشال ماكلوهان "أن مضمون وسائل الإعلام لا يمكن النظر إليه مستقلا عن تكنولوجية الوسائل الإعلامية نفسها، فالكيفية التي تعرض بها المؤسسة الإعلامية[2]

[1]- مازن عرفة ياسين، مرجع سابق، ص 69.

[2]- نفس المرجع، ص 70.

الموضوعات، والجمهور الذي توجه له رسالتها، يؤثران على ما تقوله تلك الوسائل، ولكن طبيعة وسائل الإعلام التي يتصل بها الإنسان تشكل المجتمعات أكثر مما يشكلها مضمون الاتصال. فحينما ينظر" ماكلوهان "إلى التاريخ يأخذ موقفا نستطيع أن نسميه بالحتمية التكنولوجية فبينما كان" كارل ماركس "يؤمن بالحتمية الاقتصادية، وبأن التنظيم الاقتصادي للمجتمع يشكل جانبا أساسيا من جوانب حتميته، وبينما كان "فرويد" يؤمن بأن الجنس يلعب دورا أساسيا في حياة الفرد والمجتمع، يؤمن ماكلوهان بأن الاختراعات التكنولوجية المهمة هي التي تؤثر تأثيرا أساسيا على المجتمعات.

الوسيلة هي الرسالة:

يرفض "ماكلوهان" نقاد وسائل الإعلام الجديدة الذين يرونها بأنها ليست في حد ذاتها جيدة أو رديئة، لكن الطريقة التي تستخدم بها هذه الوسيلة أو الوسائل هي التي ستحد أو تزيد من فائدتها؛ يقترح "ماكلوهان" بدلا من ذلك أنه علينا أن نفكر في طبيعة وشكل وسائل الإعلام الجديدة، فمضمون التلفزيون الضعيف ليس له علاقة بالتغييرات الحقيقية التي يسببها التلفزيون كذلك قد يتضمن الكتاب مادة تافهة أو كلاسيكية ولكن ليس لها دخل بالعملية (قراءته، فالرسالة الأساسية في التلفزيون هي التلفزيون نفسه) نفسها؛ كما أن الرسالة الأساسية في الكتاب هي المطبوع فالرأي الذي يقول أن وسائل الإعلام أدوات يستطيع الإنسان أن يستخدمها في الخير أو الشر، رأي تافه عند ماكلوهان فالتكنولوجيا الحديثة مثل التلفزيون أصبحت ظرفا جديدا محيطا مضمونه ظرفا أقدم وهذا الظرف الجديد يعدل جذريا الأسلوب الذي يستخدم به الناس حواسهم الخمس، والطريقة التي يستجيبون بها إلى الأشياء ولا يهم إذا عرض التلفزيون عشرين ساعة يوميا أفلام تنطوي على عنف وقسوة، أو برامج ثقافية راقية، فالمضمون غير مهم، ولكن التأثير العميق لتلفزيون هو الطريقة التي يعدل بمقتضاها الناس الأساليب التي يستخدمون بها حواسهم وهذا ما يعبر عنها بقوله لمختصر الشهير" الوسيلة هي الرسالة " ويعتبر هذا من أهم[1] الإضافات التي قدمها "مارشال ماكلوهان" إلى ما قاله "هارولد إينيس" في كتابه (تحيز

[1]- مازن عرفة ياسين، مرجع سابق، ص 70.

الاتصال) فقد حلل "ماكلوهان" الطريقة التي يفترض أن المطبوع يؤثر بمقتضاها وقال أن المطبوع يفرض منطقا معينا على تنظيم التجربة البصرية ويتم إدراك الواقع بشكل جيد.

القرية العالمية:

من الناحية السياسية يرى" ماكلوهان "أن وسائل الإعلام الجديدة تحول العالم إلى قرية عالمية تتصل في إطارها جميع أنحاء العالم ببعضها مباشرة، كذلك تقوى تلك الوسائل الجديدة العودة للقبلية في الحياة الإنسانية، فعالمنا أصبح عالما من نوع جديد توقف فيه الزمن واختفت فيه المساحة لهذا بدأنا مرة أخرى في بناء شعور بدائي ومشاعر قبلية، كانت قد فصلتنا عنها قرون قليلة من التعليم، علينا الآن أن ننقل تأكيد انتباهنا من الفعل إلى رد الفعل، ويجب أن تعرف الآن نتائج أي سياسة أو أي عمل، حيث أن النتائج تحدث أو يتم تجربتها بدون تأخير وبسبب سرعة الكهرباء لم نعد نستطيع أن ننتظر ونرى ولم تعد الوسائل البصرية المجردة في عامل الاتصال الكهربائي السريع صالح لفهم العالم، فهي بطيئة جدا مما يقلل فاعليتها، فالمعروف أن الكهرباء تجعل الأفراد يشتركون في المعلومات بسرعة كبيرة جدا، فقد أجبرنا عالمنا من خلال الوسائل الكهربائية على أن تبتعد عن عادة تصنيف المعلومات، وجعلنا نعتمد على إدراك النمط أو الشكل الكلي، لم يعد في الإمكان أن نبني شيئا في تسلسل، لأن الاتصال الفوري يجعل كل المعلومات الموجودة في الظروف المحيطة تتفاعل.

الوسائل الساخنة والوسائل الباردة:

لقد ابتكر"ماكلوهان" في تعريفه لذلك الميكانيزم اصطلاحات فئات (الساخن) و(البارد) ليصف في نفس الوقت بناء وسيلة الاتصال أو التجربة التي يتم نقلها ومدى تفاعلها، ومثلُ طلق عليه كلمة (بارد) يستخدم عادة في وقتنا الحاضر لتعني الجدال الذي ينغمس به الناس بشدة؛ ومن ناحية أخرى الاتجاه البارد كان يعني الحياد الذي يميل إلى الابتعاد وعدم الاهتمام، كلمة (ساخن) أصبحت غير مستخدمة حينما طرأت تغيرات عميقة على طريقة النظر للأمور[1]، ولكن

[1]- مازن عرفة ياسين، مرجع سابق، ص 71.

التعبير الدارج (بارد) ينقل قدرا إلى جانب الفكرة القديمة (ساخن) فهو يشير إلى نوع من الالتزام والمساهمة في ظروف تتضمن قدرات الفرد كلها.

3-3- تعريف النظرية:

هي نظرية حديثة ظهرت نتيجة التطورات في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، والتي تعبر عن الدور الذي تلعبه وسائل الإعلام في الوسط الاجتماعي وأهم التأثيرات الجوهرية التي كان سببها الرئيسي وسائل الإعلام وتكنولوجياتها التي غيرت نمطيا في نظام المعلومات والسلوك الإنساني.

3-4- نقد النظرية:

بينما يعتبر" ماكلوهان "أن تأثير الوسيلة نفسها نافع ومفيد، إلا أن تأثيرات الرسالة نفسها متنوعة أكثر من الوسيلة نفسها بحيث لا يمكن فصل واحدة عن الأخرى، فالأخبار في الرأي هي الأخبار بصرف النظر عن الوسيلة التي تنقل بها.

كما أن هناك حاجة إلى التفكير في موضوع الخيال الذي يحتاج إلى نوع ما من الاتصال وهو الأمر الذي لفت " ماكلوهان " أنظارنا إليه، فهناك من يقول أن قدر الخيال الذي تحتاج إليه ترجمة المطبوع إلى صور واقعية أكبر من ذلك الذي تتطلبه مشاهدة التلفزيون، كما أن هناك من يقول أن غياب الصوت في الأفلام الصامتة يحتاج إلى خيال أكبر من الخيال الذي تحتاج إليه الأفلام الناطقة.

كلٌ من "ماكلوهان" و"هارولد إينيس" يعتبران أن نمو وتطور المطبوع إلى عصر التلفزيون الجديد وأن التلفزيون سوف يعيد التوازن الصحي للحواس وسوف يجعل الفرد يهتم بأمور أخرى غير شؤونه الخاصة ما سوف يعيد الأحاسيس القبلية إليه فـ "ماكلوهان" َيرى أن مد جهازنا العصبي تكنولوجًيا يغمسنا في حركة تجمع عالمية للمعلومات وتمكن الإنسان من إدماج البشرية كلها داخله، لكنه هنا يجمع الناس إلكترونيا فقط. [1]

[1]- مازن عرفة ياسين، مرجع سابق، ص 72.

وقد كان المفكر الجزائري"عزي عبد الرحمن" من أشد المتأثرين به وأظهر نظرية جديدة تسمى" الحتمية القيمية الإعلامية " وقد بدأت الدراسات على هذه النظرية في أمريكا وفرنسا ويمكن الرجوع إلى كتابه " نحو فكر إعلامي متميز" وتعود هذه النظرية إلى إسهامات"ماكلوهان" وتعتبر نظرية الحتمية القيمية الإعلامية هي الأساس في فهم وسائل الإعلام ومضامينها وتأثيرها وتعتبر أن وسائل الإعلام تولد السالب والموجب وفق درجة الارتباط بالقيمة وتتضمنالنظرية العديد من المفاهيم المستحدثة كالخيال والوضع وفعل السمع والبصر والخيال الإعلامي والمرئي وسلم الحقائق...الخ.

3-5- علاقة الدراسة بالنظرية:

من خلال هذه النظرية يمكننا القول أن هناك علاقة تربط ما بينها و بين موضوعنا، إذ يمكن إيجاز أوجه الارتباط بينهما في مايلي:

- كون موضوع بحثنا اهتم بدراسة فئة محددة من عمال اتصالات الجزائر، من حيث دور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرار داخل المؤسسة الخدماتية – مديرية اتصالات الجزائر – تبسة -، بالتالي طبيعة العنوان في حد ذاتها استدعتنا لاعتماد هذه النظرية دون غيرها للقيام بإنجاز مذكرتنا.

- بتطبيق هذه النظرية كمدخل نظري و طبقا لطبيعة موضوعنا يمكننا التوصل لنتائج أكثر يقينية و مصداقية حيث لو اعتمدنا غيرها من النظريات لن نتوصل لنفس النتائج كونها تقتصر على البحث في جانب محدد من انشغالات عينة المبحوثين (الدور التكنولوجي للمورد المادي والمورد البشري في تحقيق قرارات فعالة).

- و أيضا من خلال نظرية الحتمية التكنولوجية سنسعى لاكتشاف كيفية استخدام عمال مديرية المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات رغم الفروقات النفسية والاجتماعية بينهم.[1]

[1]- مازن عرفة ياسين، مرجع سابق، ص 73.

5- مجتمع و عينة البحث

5-1- مجتمع البحث

"يقصد بمجتمع البحث جميع الوحدات التي يرغب الباحث بدراستها"[1].

فمجتمع البحث في دراستنا هذه هم عمال مديرية اتصالات الجزائر - تبسة - .

5-2- عينة البحث:

من أجل دراسة علمية لابد من وضع منهجية تتوافق مع طبيعة البحث، في إطار هذه المنهجية يتم تحديد نوع العينة المختارة كأساس للبحث.

ويعرفها موريس أنجرس أنها: "مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث " كما أنها ذلك الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق قواعد و طرق علمية بحث، تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا"[2].

ففي دراستنا هذه اعتمدنا على العينة العمدية التي تعرف على أنها: "إنَّ معرفة المعالم الإحصائيَّة لمجتمع البحث ومعرفة خصائصه من شأنها أن تغري بعض الباحثين بإتباع طريقة النّقي العمديَّة التي تتكوَّن من مفردات معيَّنة تمثّل المجتمع الأصليَّ تمثيلاً سليماً ، فالباحث في هذا النوع من النّقي قد يختار مناطق محدَّدة تتميَّز بخصائص ومزايا إحصائيَّة تمثّل المجتمع، وهذه تعطي نتائج أقرب ما تكون إلى النتائج التي يمكن أن يصل إليها الباحث بمسح مجتمع البحث كلّه، وتقترب هذه النّقي من النّقي الطبقيَّة حيث يكون حجم المفردات المختارة متناسباً مع العدد الكلّي الذي له نفس الصفات في المجتمع الكلّي ومع ذلك فينبغي التأكيد بأنَّ هذه الطريقة لها عيوبها، إذْ أنَّها تفترض بقاء الخصائص والمعالم الإحصائيَّة للوحدات موضع الدراسة دون تغيير، وهذا أمر قد لا يتَّفق مع الواقع المتغيّر"[3].

وقد قمنا بتبرير اختيارنا لهذا النوع من العينات على غرار غيرها نظرا لما يلي:

---

[1]- موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ت:بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، دار القصبة للنشر، الجزائر، ط2، 2006، ص294.

[2]- نفس المرجع، ص 297

[3]- أحمد بدر ، أصولُ البحث العلمي ومناهجه، دار المعارف بمصر، القاهرة، ط 5، 1989، ص 268.

- لأن مجتمع البحث الخاص بدراستنا متجانس من حيث الصفة.
- لأن المجتمع الأصلي للدراسة بطبيعته غير مقسم.
- لأن مجتمع دراستنا بسيط وبالتالي ضرورة التعامل معه عن طريق العينة العمدية للوصول إلى نتائج أكثر دقة وأقل جهد وتكلفة.

6- منهج البحث وأدواته:

6-1- منهج البحث:

الواقع أن اصطلاح "البحث العلمي" ينصرف إلى مجموعة من الدلالات التي تدور حول القيام بعملية جمع المعلومات وتحري دقيق لكافة أبعاد وعناصر ظاهرة اجتماعية طبيعية، من أجل الوصول إلى حقائق علمية.

ويعرف الدكتور" أحمد بدر" البحث على أنه:"وسيلة للدراسة يمكن بواسطتها الوصول إلى حل المشكلة المحددة، وذلك عن طريق الفحص الشامل والدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي تتصل بهذه المشكلة المحددة[1]"

حيث تندرج دراستنا ضمن البحوث الوصفية التحليلية التي يعرفها هويتني" بأنها هي التي تتضمن الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة الظاهرة أو الموقف أو مجموعة من الناس أو الأحداث أو مجموعة من الأوضاع".

- ويتلاءم المنهج الوصفي التحليلي مع طبيعة الدراسة وأهدافها وتهدف البحوث الوصفية التحليلية إلى دراسة وصف خصائص وأبعاد ظاهرة من الظواهر في إطار معين، أو في وضع معين، يتم من خلاله تجميع البيانات والمعلومات اللازمة عن الظاهرة وتنظيم البيانات وتحليلها للوصول إلى مسببات الظاهرة، وبالتالي استخلاص نتائج يمكن تعميمها مستقبلا، ومن مميزات هذا الأسلوب الوصفي كذلك أنه يقرب الباحث إلى الميدان حيث يدرس الظاهرة كما هي في الواقع ويصفها بشكل دقيق.

وبصفة عامة يمكن القول أن كل بحث علمي يبدأ بخطة وبهدف معين واستيفاء البيانات المطلوبة منها وتسجيلها وتحليلها وتفسير النتائج التي تم الوصول إليها بكل موضوعية ومصداقية.

واستخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة يمر عبر وصف تكنولوجيا المعلومات ثم نتطرق لوصف اتخاذ القرار ومن ثم نتطرق لوصف تكنولوجيا المعلومات ودورها في اتخاذ

[1]- شوقي درويش اللبان، هشام عبد المنصور، مقدمة في مناهج البحث الإعلامي، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 18.

القرار من خلال دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، هذا كله من أجل تشكيل فكرة حول موضوع الدراسة مما يسهل عملية الوصف والتحليل لهذا الموضوع وقد حددنا مدة الدراسة الميدانية من 2020/05/7 إلى 2020/05/31 وذلك بسب الأزمة (Covide-19) التي تمر بها الجزائر بصفة خاصة والعالم بصفة قاطبة.

وللإجابة عن إشكالية بحثنا تم الاعتماد في الجانب النظري على المنهج الوصفي التحليلي، بغية استقراء الجانب النظري للموضوع وفهم محتوياته وتحليل أبعاده، التي اعتمدنا عليها استنادا على عدة مراجع، كتب ومقالات، بحوث علمية مقدمة لنيل شهادة الماجستير والدكتوراه، وكذلك الدراسات والبحوث على شبكة الإنترنيت، أما الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة عن طريق المسح الاجتماعي باستعمال الاستبيان، إضافة إلى استخدام الوثائق والسجلات لجمع المعلومات، وقد تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر مديرية – تبسة - لمعرفة مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات ودورها في إنجاح اتخاذ القرار داخلها.

6-2- أدوات الدراسة:

يعتبر المنهج الوصفي عبارة عن دراسة وصفية عامة لظاهرة موجودة، وفي دراستنا هذه اعتمدنا مجموعة من الأدوات التي من شأنها أن تساعدنا في جمع البيانات الخاصة بالموضوع وتحليلها وتفسيرها.

- الاستبيانة: هي وسيلة أو أداة لجمع البيانات والمعلومات والحقائق اللازمة لإثبات فرضيات البحث الواقع تحت الدراسة، وتتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية ويطلب من المجيبين الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث[1]، ومن المستحسن أن يقوم الباحث نفسه بتوزيع هذه الاستبيانات على الأشخاص المستجيبين، إذ يستطيع الباحث أن يكسب ثقة المستجيب ويوضح الغرض من الدراسة، وأية معلومات أخرى قد يصعب على الشخص المجيب فهمها، وعندما يكون أفراد مجتمع عينة الدراسة متباعدين حيث لا يستطيع

[1]- محمد زيان عمر، البحث العلمي ومناهجه و تقنياته، دار الشروق، المملكة العربية السعودية، ط 4، 1983، ص 290.

الباحث تسليم الاستبانة باليد إلى الشخص المجيب لأن ذلك قد يكلفه وقتا أطولا وكلفة أكثر قد لا يستطيع الباحث تحملها في مثل هذه الحالة يلجأ الباحث إلى إرسال الإستبانة بإحدى الطرق الآتية:

- بواسطة البريد.
- بواسطة الهاتف.
- بواسطة البريد الإلكتروني الإيمايل.[1]

وقد استعملنا أداة الاستبانة الالكترونية (استمارة استبيان الكترونية) لجمع العدد الأقصى من المعلومات، وتم توزيعها باستعمال موقع التواصل الاجتماعي فايسبوك ضمن مجموعة خاصة بمؤسسة الدراسة، كذلك تم نشرها في الصفحة الشخصية للدكتور رضوان بلخيري كونها تحوي معظم عمال مؤسسة اتصالات الجزائر. وقد تم التحليل الالكتروني الآلي للاستمارة بواسطة أداة Google Forms والتي تتصف بخاصية التحليل الإحصائي الآلي بالتدقيق.

وقد قمنا بكل هذه الإجراءات تماشيا مع الظرف الذي تمر به البلاد بسبب أزمة وباء كورونا Covide-19 وتلبية لمطلب الوزارة الوصية ورئاسة الجامعة.

[1]- محمد زيان عمر، مرجع سابق، ص290

7- أسباب اختيار الموضوع

7-1- الأسباب الموضوعية:

- محاولة دراسة حالة المؤسسات الجزائرية، وهل بإمكان تكنولوجيا المعلومات الفعالة والمتطورة أن تساهم في زيادة فعالية هذه المؤسسات، من خلال التركيز على اتخاذ القرار الناجح باعتباره أساس الأنشطة الإدارية.

- معرفة القيمة الإستراتيجية التي تكتسبها تكنولوجيا المعلومات، والوصول إلى اتخاذ قرارات فعالة بدرجة كبيرة بما تملكه المؤسسة من تكنولوجيا المعلومات. هذا ما دفعنا أكثر إلى الإسهام في إزالة اللبس والغموض عن تكنولوجيا المعلومات وعملية اتخاذ القرار.

- معرفة انعكاسات تكنولوجيا المعلومات على متخذ القرار.

- معرفة العلاقة التي تجمع بين تكنولوجيا المعلومات وعملية اتخاللقرار، وكذا كيف يُتخذ القرار في ظل وجود تكنولوجيا المعلومات المتطورة.

- معرفة درجة الاهتمام بإدارة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية والتوجه كليا إلى زيادة الإنتاجية على حساب الثورة التكنولوجية.

7-2- الأسباب الذاتية:

- الميول الشخصي والدراسي لمثل هذه المواضيع باعتبارها تتلاءم والتخصص العلمي المتمثل في "الاتصال التنظيمي".

- زيادة المعرفة حول الموضوع.

- إثراء مكتبة الكلية بمواضيع آنية وحينية، وموضوعنا من المواضيع التي تعتمد على التحديث الدائم.

4- حدود الدراسة:

أ- الحدود الموضوعية:

بما أن البحث مصنف ضمن البحوث النظرية التي تهدف إلى الإحاطة بجميع الجوانب المتعلقة بمشكلة الدراسة من خلال تحديد الإطار المفاهيمي لمختلف متغيراتها، حيث سنتناول في هذا البحث ماهية تكنولوجيا المعلومات وكذا عملية اتخاذ القرار ودور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرار.

ب- الحدود الزمنية:

أنجزت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2020/2019 في الفترة الممتدة بين بداية شهر سبتمبر إلى غاية شهر ماي، حيث استغرقت عملية جمع المادة النظرية من بداية شهر سبتمبر إلى نهاية شهر فيفري؛ و انطلاقا من شهر جانفي شرعنا في وضع خطة منهجية لسير الدراسة، ليتم بعدها تصميم استمارة الاستبيان إلكترونيا بسبب الوضع الصحي للعالم وللجزائر، وقد تعذر علينا تحكيمها نظرا لهذا الوضع؛ و كان توزيع و استرجاع الاستمارات من المبحوثين في بداية شهر ماي يليها عملية تفريغ البيانات المتحصل عليها، وصياغة النتائج النهائية لدراسة تزامنا بداية شهر جوان 2020.

ج- الحدود المكانية:

الدراسة بالجانب التطبيقي اقتصرت على المؤسسة { مديرية اتصالات الجزائر فرع تبسة} الخدماتية.

د- المجال البشري:

يعتبر المجال البشري هو مجتمع البحث الذي أجرينا عليه دراستنا الميدانية و طبقت عليه استمارة الاستبيان الالكترونية كأداة لجمع البيانات، و المتمثل في "عمال مديرية اتصالات الجزائر فرع تبسة".

8- أهمية الدراسة:

8-1- الأهمية العلمية:

إن لكل بحث علمي قيمته العلمية والعملية وتتجلى أهمية هذه الدراسة في:

- محاولتنا توضيح مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات كونها تندرج ضمن أساسيات اختصاصنا بصفة عامة وعملية اتخاذ القرار بصفة خاصة، حيث أصبحت هذه الأخيرة المسؤولة عن تحقيق الفعالية وتجسيد الأهداف المسطرة.

- إبراز أنواع تكنولوجيا المعلومات وكيفية مساهمتها في عملية اتخاذ القرار للوصول إلى قرارات صائبة وسليمة وفعالة ورشيدة.

- توفير البدائل والأساليب الحديثة في حل المشاكل الراهنة والمستقبلية التي تتعرض لها المؤسسة.

- تحديد طبيعة تكنولوجيا المعلومات، وكيفية بناء هيكل معلوماتي متطور في المؤسسة، وإبراز قيمة هذه التكنولوجيا في تحسين العملية الإدارية والإنتاجية وترشيد القرارات المتعلقة بها.

- أهمية تكنولوجيا المعلومات في إمداد المؤسسة بالمعلومات اللازمة وكذا سهولة معالجة القرارات في ظل توفر كل المعطيات.

8-2- الأهمية العملية:

- تكمن أهمية الموضوع من الناحية العملية في الإطلاع العملي على واقع المؤسسة الجزائرية من خلال دراسة الحالة، أين سيتم عرض وتحليل عينة من المؤسسات الخدماتية لمعرفة واقع تكنولوجيا المعلومات فيها ودورها في اتخاذ القرار، لما لها من تأثير على إدارة المؤسسة ككل.

- حيث تعد مشكلة اتخاذ القرار من أكثر المشاكل تعقيدا داخل المؤسسات الجزائرية، كونها تؤثر على جميع العمليات الإدارية، لذلك وجود تكنولوجيا معلومات فعالة في المؤسسة تمكن صاحب القرار من اتخاذ البديل الأنسب لتحقيق أهداف المؤسسة.

9- أهداف الدراسة

- الهدف الأسمى والرئيسي من وراء هذه الدراسة يتمثل في: تبيان نتائج استعانة مُتخذ القرار بتكنولوجيا المعلومات في صناعة واتخاذ القرار على ضوء البيئة التنافسية.
- التعرف على مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر – تبسة-
- التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرار.
- التأكيد على أن خلق ميزة تنافسية لأي مؤسسة مرهون بطبيعة القرارات المتخذة.
- لفت انتباه القائمين على المؤسسات الجزائرية وصناع القرار فيها على أهمية تكنولوجيا المعلومات في تعزيز قدراتها التواصلية والتنافسية، لذا من الواجب عليها توفير أحسن الظروف لاستغلالها من خلال تبنيها إدارة مختصة في هذا الشأن.
- تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات العلمية والعملية التي من شأنها أن تخطي العقبات وتنزيل الحواجز التي تعترض عملية تبني نظام معلومات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تخدم السياسة العامة لها.

10- الدراسات السابقة:

لقد تم ترتيب الدراسات السابقة ترتيبا كرونولوجيا من الأحدث إلى الأقدم

10-1- الدراسة الأولى:

10-1-1- عنوان الدراسة:

زواغي محمد ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عملية اتخاذ القرار على ضوء البيئة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في شعبة علوم التسيير، اختصاص تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة "بومرداس" كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، 2017/2016.

10-1-2- التساؤل الرئيسي:

على ضوء البيئة التنافسية التي تنشط فيها المؤسسة الاقتصادية. كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نجاح عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ؟

10-1-3- الأسئلة الفرعية:

هناك مجموعة من الأسئلة الفرعية و هي على النحو التالي:

1. ما طبيعة عملية اتخاذ القرار؟ وما موقعها ضمن العملية الإدارية؟
2. ما هي أهم عوامل البيئة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟ وما هو أهم عامل مؤثر على متخذ القرار؟
3. ما مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟و ما موقعها من متغيرات البيئة التنافسية ؟
4. كيف يمكن الوصول إلى استخدام أمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بما يفيد عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

10-1-4- عينة الدراسة:

تم الاعتماد على طريقة المعاينة العشوائية، حيث وزعت الاستمارة على عينة تتكون من 80 إطار في المؤسسات الاقتصادية العمومية التالية: مؤسسة كوسيدار، مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان، مؤسسة المنظفات ENIEM "تكجدة" بسور الغزلان، المؤسسة الوطنية للدهن

بالأخضرية، المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية بتيزي وزو، والمؤسسة الوطنية للأنابيب ببرج بوعريريج.

10-1-5- أدوات الدراسة:

استمارة الاستبيان:

- التحليل بواسطة برنامج spss
- الاعتماد على قياس ألفا كرونا باخ

10-1-6- نتائج الدراسة:

- المؤسسات الخاصة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية اتخاذ قرارات إدارة الموارد البشرية أين استخدام التقنية الحديثة يؤثر بصفة إيجابية من خلال المساهمة في توفير جملة من المعلومات ذات جودة تساعد الموارد البشرية في تحديث أساليب الإدارة فأصبحت كل السياسات المنتهجة في هذه الوظيفة تدار إلكترونيا.

- بعد الدراسة والتحليل فقد تم التوصل إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات العمومية محل الدراسة لا يزال بعيدا عن ركب التطورات العالمية التي تحصل في هذا المجال، وهذا راجع لعدم إدراك البعض لأهميتها أو عدم إعطائها الأهمية المطلوبة في هذه المؤسسات، حيث توصلت الدراسة إلى أنها تستعمل مجموعة من الوسائل المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال كالحواسيب، نظام الاتصال الداخلي، نظام الاتصال الخارجي لكن بصفة محدودة كونها تشكل تكلفة إضافية بالنسبة إليهم، كما أن المهام المنوطة بها بسيطة تكاد تقتصر على تسيير الأعمال الروتينية .

- أما فيما يخص وظيفة إدارة المالية والمحاسبة في المؤسسات الخاصة فعملية الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة فعالة حيث أن عملية إدخالها تستفيد من عدة مزايا فتوفر لها المعلومات المالية التي تساعدها في عملية اتخاذ القرار من خلال التنبؤ وصياغة الخطط المستقبلية للمؤسسة في جميع أنواعها، كما تستفيد أيضا من أداة الرقابة من خلال التقارير المعدة بصفة دورية على كافة المستويات الإدارية المختلفة واتخاذ الإجراءات

التصحيحية المناسبة ونفس الملاحظة يمكن أن نتوصل إليها من خلال المزايا التي تستفيد منها المؤسسات الاقتصادية العمومية من تبني التكنولوجيات الحديثة في إدارة وظيفة المالية والمحاسبة.

10-1-7- أوجه التشابه بين هذه الدراسة ودراستنا:

- كلاهما يحمل نفس المتغيرين وهما تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار.

- ركزنا نحن في دراستنا على المؤسسة الخدماتية الاقتصادية في ما ركزت هذه الدراسة على المؤسسة الاقتصادية العمومية والمؤسسة الاقتصادية الخاصة.

10-1-8- أوجه الاختلاف بين هذه الدراسة ودراستنا:

- اختلفا من حيث المجال الزمني والمكاني.

- تعالج هذه الدراسة وتحلل دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وكذلك.

- التعرف على مدى كفاءة وفعالية نظام المعلومات واستخدمه ومدى الاستفادة منه في اتخاذ القرارات الإدارية بما يعود بالنفع عليها وعلى المجتمع بشكل عام. و ركزت دراستنا على معالجة وتحليل دور تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة الخدماتية اتصالات الجزائر فرع تبسة عكس هذه الدراسة التي ركزت على عدة مؤسسات وطنية مختلفة الطابع (عمومية وخاصة)، وذلك بهدف المساهمة في وضع معلومات حديثة ومواكبة للنهوض بقطاع الاتصالات وكل القطاعات العمومية.

10-1-9- نقاط الاستفادة من هذه الدراسة:

- الاستفادة من بعض المعلومات النظرية واستعمالها كمرجع علمي أكاديمي فيما يخص تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار.

- الاستفادة من الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة وطريقة التحليل التطبيقي للاستبيان

10-2- الدراسة الثانية:

10-2-1- عنوان الدراسة:

الشيخ ولد محمد، استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للألبان top lait، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: بحوث العمليات و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة بلقايد - تلمسان-، 2011/2010.

10-2-2- التساؤل الرئيسي:

- هل تميل الإدارة في المؤسسة الموريتانية للألبان توب لي إلى Top Lait استخدام نظم المعلومات؟
- بالكفاءة اللازمة التي تسمح لها بتفعيل عملية اتخاذ القرارات؟

10-2-3- التساؤلات الفرعية:

- ما هي أهم التطورات التي شهدها مفهوم التنظيم؟
- ما هي الخصائص الرئيسية الواجب توفرها في المعلومة الجيدة؟
- هل الهيكل التنظيمي للمؤسسة الموريتانية للألبان توب لي يتميز بالخصائص التي تسمح بتدفق المعلومات وتفعيل القرارات به؟

10-2-4- عينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الإطارات والمشرفين بالمؤسسة محل الدراسة المؤسسة الموريتانية للألبان top lait يصل عدده ل 50 فردا، و تم استثناء العمال اليدويين، بعد معرفة الباحث من خلال المقابلات بعدم إشراكهم في صنع القرار.

10-2-5- أدوات الدراسة:

- المقابلة.

- الاستبانة.

- التحليل الإحصائي باستعمال Statistical Package for Social Sciences, SPSS

10-2- 6- نتائج الدراسة:

- تعميم العلاقات الإنسانية من سمات الحياة العصرية، بحيث أنه في نفس الوقت الذي يشكل فيه الإنسان تنظيمات اجتماعية، ثقافية، وتقنية، هو مطالب بمضاعفة علاقاته مع كل التنظيمات.

- وجود علاقة قوية بين التنظيم المهيكل والهادف، والذي ينبغي أن يتأقلم مع محيطه الخارجي ومع نظم المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات الرشيدة.

- من خلال تشخيص نوعية المعلومات التي تجمعها المؤسسة من بيئتها الداخلية والخارجية، خلصت الدراسة إلى أن المؤسسة بحاجة إلى تطوير نظام معلومات بصفة أكثر وتوسيع الاستفادة منها لتعم مختلف المستويات الإدارية، والعمل على تأهيل العمال الذين ينقصهم التأهيل.

- أن الحصول على المعلومة الاقتصادية ذات القيمة والمصداقية في الوقت المناسب يسمح للمسير بترشيد وتوجيه الأنشطة المطلوب تحقيقها إلى أقصى حد، مما يلزم المؤسسة أن تكون مدركة لأهمية توفير نظام معلومات فعال يجعلها تتحكم في صيرورة عملية اتخاذ القرار، ويقلل الوقت والجهد الذي يبذله المدير في البحث على المعلومات وتحليلها، ويمكن من القدرة على تقييم احتمالات المستقبل، ومواجهة التغيرات البيئية .

10-2-7- أوجه التشابه بين دراستنا وهذه الدراسة:

- كلاهما يحمل نفس المتغييرين وهما تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار.

- كلاهما ركزا على دراسة أحد عمال المؤسسات الاقتصادية ففي دراستنا ركزنا على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر وهي مؤسسة اقتصادية عمومية، وفي هذه الدراسة ركز الباحث على عمال المؤسسة الموريتانية للألبان top lait.

10-2-8- أوجه الاختلاف بينهما نجد:

- اختلفا من حيث المجال الزمني والمكاني.

- أن هذه الدراسة ركزت على تأهيل الإمكانيات الإنتاجية للإدارة الاقتصادية الموريتانية وحاولت تكييف هيكلها التنظيمي مع آخر المستجدات التي تطرحها نظم المعلومات الحديثة المتواجدة زمن الدراسة التي أجريت سنة 2010-2011 قصد مساعدة الإدارة الاقتصادية، باقتناء أحد المعدات والتغيير من الأسلوب القديم السائد بجديد حديث وسريع، أما دراستنا فحاولت تسليط الضوء على مؤسسة تحوز على أحد تكنولوجيات المعلومات بالجزائر وأيضا محاولة التعرف على مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في فعالية اتخاذ القرار وسرعته ومدى تطور المخططات المستقبلية للنهوض بالبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

10-2-9- نقاط الاستفادة من هذه الدراسة:

- الاستفادة من بعض المعلومات النظرية واستعمالها كمرجع علمي أكاديمي فيما يخص تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار.

- الاستفادة من الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة.

10-3- الدراسة الثانية:

10-3-1- عنوان الدراسة:

أسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة ناقوس للمصبرات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر- باتنة - كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية 2009/2008.

10-3-2- التساؤل الرئيسي:

كيف يؤثر تطور تكنولوجيا المعلومات على نظم المعلومات كأساليب لاتخاذ القرار في مؤسسة نقاوس للمصبرات؟

10-3-3- التساؤلات الفرعية:

1. ما هي التطورات التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات على تشكيل نظم المعلومات خلال مسارها التطوري في المؤسسة محل الدراسة؟

2. إلى أي مدى ساهمت هذه التطورات في تحديد أساليب اتخاذ القرار وبالتالي تحسين أداء مؤسسة نقاوس للمصبرات؟

10-3-4- عينة الدراسة:

كانت عينة قصدية اختصت بالعاملين في مؤسسة نقاوس للمصبرات – باتنة – بهدف إيجاد نوع من التركيز والتنظيم أثناء عملية توزيع استمارات الاستبانة.

10-3-5- أدوات جمع البيانات:

- التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص مجتمع الدراسة.
- معامل الارتباط لبيرسون.
- مقياس كا2.
- المتوسطات
- عولجت هذه البيانات عن طريق الاستبانة.

10-3-6- نتائج الدراسة:

- تم تطبيق النظام بنجاح وفي وقت قياسي باستثناء بعض الهفوات التي تعتبر أمرا طبيعيا عند تطبيق نظام من هذا النوع.
- يساهم النظام في تنظيم عمل الفريق بسبب الارتباط المباشر للأنشطة.
- يساهم إدخال التكنولوجيا إلى المؤسسة في تقديم معلومات أكثر دقة، سرعة ملائمة بالمقارنة مع أنظمة سابقة.

- يساهم النظام في تحديد المشكلات التي تواجه متخذ القرار بطرق أسرع، أدق وأكثر ملائمة مما كان عليه الأمر في الأنظمة السابقة.

- يساعد النظام في اختيار البدائل المطروحة بسبب دقة ووضوح وتفصيل المعلومات التي يقدمها.

10-3-7- أوجه التشابه بين دراستنا وهذه الدراسة:

- كلاهما يحمل نفس المتغييرين وهما تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار.

- كلاهما ركزا على دراسة أحد عمال المؤسسات الاقتصادية ففي دراستنا ركزنا على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر وهي مؤسسة اقتصادية عمومية، وفي هذه الدراسة ركز الباحث على عمال المؤسسة الاقتصادية الخاصة " نقاوس للمصبرات ".

9-3-8- أوجه الاختلاف بينهما نجد:

- اختلفا من حيث المجال الزمني والمكاني.

- أن هذه الدراسة ركزت على تنمية الإدارة الاقتصادية وحاولت التعريف بنظم المعلومات الحديثة المتواجدة زمن الدراسة التي أجريت سنة 2006 قصد مساعدة الإدارة الاقتصادية والخاصة اقتناء أحد المعدات والتغيير من الأسلوب القديم السائد بجديد حديث وسريع، أما دراستنا فحاولت تسليط الضوء على مؤسسة تحوز على أحد تكنولوجيات المعلومات بالجزائر وأيضا محاولة التعرف على مدى مساهمة هذه التكنولوجيا في فعالية اتخاذ القرار وسرعته ومدى تطور المخططات المستقبلية للنهوض بالبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

10-3-9- نقاط الاستفادة من هذه الدراسة:

- الاستفادة من بعض المعلومات النظرية واستعمالها كمرجع علمي أكاديمي فيما يخص تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار.

- الاستفادة من الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة.

11- صعوبات الدراسة:

تتسم كل دراسة بصعوبات قد يواجهها الباحث في كل مراحل البحث العلمي، لكن وجب عليه أن يتخطاها ويتماشى وفقا والظروف المحيطة وقد واجهنا في بحثنا هذا بعض العراقيل والصعوبات نذكرها:

- صعوبة انتقاء المصادر والمراجع اللازمة والحديثة بسبب غلق المكتبات الأكاديمية في الجزائر والوطن العربي.
- تعرض العالم لجائحة كورونا Covide-19 تزامنا مع توزيع عناوين المذكرات بجامعتنا، والتي تسببت أيضا في تعطيل التواصل بين المشرف والطلبة الباحثين.
- تعرض الطلبة للتوتر الناجم عن ضيق الوقت المخصص لإكمال المذكرة.
- التغير المفاجئ الذي طرأ على الجانب الميداني من الدراسة والذي تم بطريقة الكترونية بدل الطريقة المسطرة المتمثلة في توزيع استمارة استبيان ورقية على العمال بالطريقة الشخصية المعتادة.

الجانب النظري

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات

تمهيد

لاشك في أن التطور هو السمة الأبرز في حياة الإنسان منذ ظهوره الأول على وجه هذه الأرض، فلقد تراكم هذا التطور منذ ذلك الظهور بمعدلات متباينة بفعل القدرة الإنسانية ولقد شهدت السنوات الماضية تغيرات في مختلف الأصعدة ومنها الصعيد التكنولوجي، حيث عرف قفزة نوعية من التحولات و المستجدات المتسارعة. وقد ساهمت هذه التغيرات في خلق نظام تكنولوجي معلوماتي يجمع البيانات و يحلل المشكلات ويتخذ القرارات المتعلقة بالاختيار الأمثل بين البدائل العديدة والمتاحة في مجال التخطيط والتنظيم، التوجيه، والرقابة، وغيرها من الوظائف الإدارية الأخرى، فعملية صنع القرار ثم اتخاذه تعتبر لب وجوهر العمليات الإدارية والمحور الذي تقوم عليها أي مؤسسة، ولا يتم هذا إلا بتوفر نظام معلوماتي مواكب لأهم التحديثات، والتطورات التكنولوجية فائقة السرعة، وعالية الدقة والقريبة من معامل الخطأ 0.

في فصلنا هذا سوف نتعرف أكثر على ماهية تكنولوجيا المعلومات وسنحاول الغوص في أعماق أساسيات هذه التكنولوجيا ومتطلبات تطبيقها وكيفية تمكينها داخل الإدارة بصفة عامة ضمن العصر الحاضر.

المبحث الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

المطلب الأول: تعاريف أولية

1- تعريف المعلومات

جمع معلومة: أخبار وتحقيقات أو كل ما يؤدي إلى كشف الحقائق وإيضاح الأمور واتخاذ القرارات، مجموعة الأخبار والأفكار المخزنة أو المنسقة بواسطة الكومبيوتر وتسمى "دلتا"[1].

2- التكنولوجيا لغة:

- **تُكْنُ: التِكْنِيكْ أو التِقْنِيةُ:** ما يختص بفنٍ أو بعلمٍ.

- جملة الأساليب أو الطرائق التي تختص بفن أو مهنة " يونانية"[2].

- تتكون من جزأين / (التكنو) و (لوجيا) من الكلمات التي تماثلها: " الجيولوجيا والبيولوجيا" فالتكنولوجيا وفق النقل الحرفي لكلمة باليونانية تتكون من مقطعين:

المقطع الأول: تكنو techno و الذي يعني الفن والصناعة.

المقطع الثاني: لوجيا logia والذي يعني علم[3].

---

[1]- إبراهيم مصطفى، معجم المعاني الإلكتروني على الرابط التالي: http://-www.almaany.com/ar/dict/er-ar/ ، تم التصفح يوم 2020/04/03 على الساعة 14:16.

[2]- معلوف لويس، المنجد في اللغة والإعلام، دار المشرق للنشر والتوزيع، بيروت، ط 3، 2008، ص 63.

[3]- حمزة لعزيزي، تعريف ومفهوم التكنولوجيا "technology" موسوعة المبتكر على الرابط التالي: http://immoopedia.blogspoe.com، تم تصفح الموقع يوم 30/12/2019 على الساعة 12:51.

3- تعريف تكنولوجيا المعلومات:

" مصطلح تكنولوجيا المعلومات يتعلق ب: {توظيف أو تطبيق الآلات (machine) من أجل تخزين واسترجاع وبث واستعمال البيانات. والذي يكون في الغالب في المجال الصناعي أو إدارة الأعمال أو المؤسسات.}

مع العلم أن تكنولوجيا المعلومات عند رجال الإعلام الآلي هي: " تطبيق العارف العلمية على إنتاج السلع والخدمات[1]."

انطلاقا من ظاهرة المعلومات والثورة الرقمية التي يتصف بها العصر الحديث والحاجة الملحة للحصول عليها سواء للفرد أو المؤسسة وفي إطار مدخل النظام المستخدم في إدارة المؤسسات المعاصرة لهذه النظم، وتعددت واختلفت تعاريف تكنولوجيا المعلومات، نستعرض ونذكر منها:

" تكنولوجيا المعلومات: هي مجموعة من المكونات التي تجمع، تخزن، تحلل، وتوزع المعلومات من أجل غرض معين، مثل أي نظام آخر فإن تكنولوجيا المعلومات تحتوي على مدخلات input (البيانات)، ومخرجات output (تقارير وحسابات مخزنة)، وتعالج تكنولوجيا المعلومات المدخلات لتنتج مخرجات ترسل إلى المستفيد، وآلية التغذية العكسية feedback تتحكم في العملية[2]."

" يشير مصطلح تكنولوجيا المعلومات إلى أنه مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بغضها، والتي تعمل على جمع البيانات والمعلومات وعالجتها وتخزينها

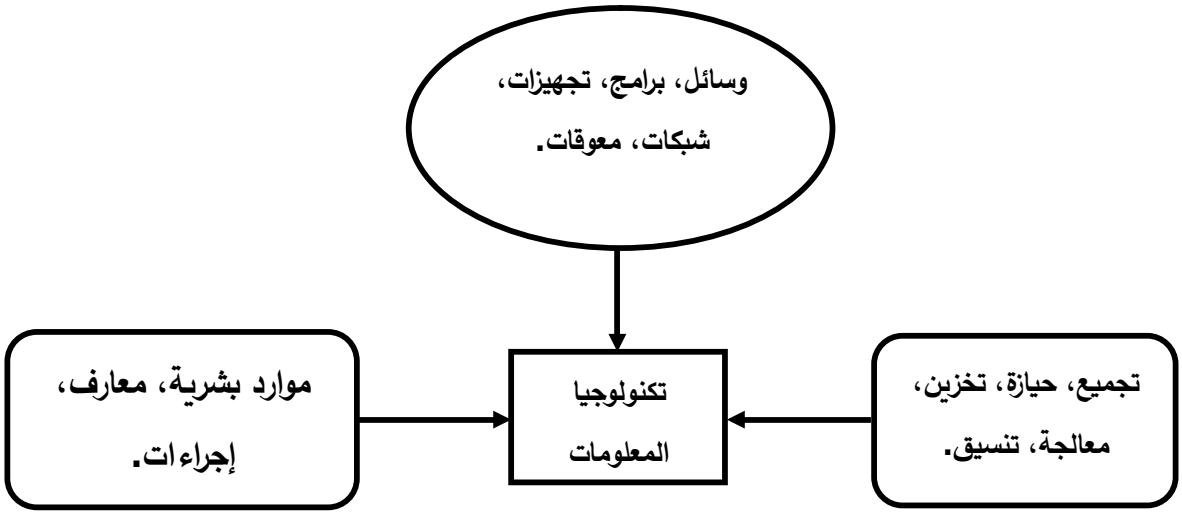
[1]- إبراهيم بوداود ، استخدام مصطلح تكنولوجيا المعلومات في تخصص المكتبات والمعلومات، المنصة الوطنية للمجلات، المجلد7 ، العدد1، 6/30/ 2019 ص03.

[2]- محمد زواغي ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية اتخاذ القرار على ضوء البيئة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في شعبة علوم التسيير، اختصاص تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة "بومرداس" كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017/2016، ص 118.

وتوزيعها، بغرض دعم صنع واتخاذ القرار والتنسيق وتأمين السيطرة على المنظمة، إضافة إلى تحليل المشكلات[1]."

" تكنولوجيا المعلومات هي تقنية المعلومات الإدارية، تشمل كافة أنواع لتقنيات التي تستخدم بالعمل الجماعي، من أجل تحقيق الأهداف في الرقابة والتنظيم واتخاذ القرارات[2]."

" تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها أدوات ووسائل تستخدم لجمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وخزنها أو توزيعها، وتصنف تحت عنوان أوسع وأشمل وهو: (التقنيات المستندة إلى الحاسوب) لعلاقتها المباشرة بنشاطات العمليات المنظمة[3]."



الشكل 01: مفهوم تكنولوجيا المعلومات[4].

[1]- منعم زمزير، إدارة أنظمة المعلومات، دار الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2013، ص29.

[2]- فايز جامعة النجار، نظم المعلومات الإدارية ، دار حامد للنشر و التوزيع، 2009، ص 53.

[3]- غسان قاسم داود اللامي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال والاستخدامات والتطبيقات، عمان، الوراق للنشر والتوزيع ، ط1، 2010، ص 16.

[4]- عبد الرزاق حميدي، تكنولوجيا المعلومات كمدخل لتعزيز المصارف، مجلة المعارف، العدد 13، الجزائر، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، 2012، ص158.

4- تعريف تكنولوجيا المعلومات الإجرائي:

هي المجال الذي يهتم بجمع البيانات ثم إنتاج المعلومات، معالجتها، تخزينها، وإدارتها ثم استغلالها سواء عن طريق النشر أو التحليل أو التوزيع أو في الاستعمالات اليومية، وذلك سواء كانت نصا أو صورتا أو أي طريقة تدمج بها، بما في ذلك علوم الحاسوب والاتصالات، وبما يرتبط بها من تشريعات وقوانين متعلقة بالنشر وحماية المعلومات، وأي أعمال تدعم هذا المجال.

المطلب الثاني: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات

تطور تكنولوجيا المعلومات:

❖ **المراحل الأولية لتطوير المعلومات:**

وتتمثل بثورة المعلومات والاتصالات ابتداًء من اختراع الكتابة والطباعة ومختلف أنواع مصادر المعلومات المسموعة والمرئية، واختراع الحاسوب، والتزاوج بين تكنولوجيا الحاسبات المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة الأنواع والتطورات وصولا إلى شبكة المعلومات المختلفة وفي مقدمتها الانترنيت.

❖ **المراحل المتوسطة:**

وتمتد منذ أوائل محاولات بناء الحاسوب والجيل الأول للحاسبات، وبدايات مرحلة تناقل المعلومات عبر الأقمار الصناعية، والجيل الثاني للحاسبات، ومرحلة الحاسوب المصغرة (COM) Computer Output Microformes.[1]

[1]- غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مدخل استراتيجي معاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2008، ص 24.

❖ **المراحل الحديثة للتطورات التكنولوجية:**

وتبتدئ بالجيل الثالث للحاسبات وبناء النظم المحلية والتي أطلق عليها اسم الدوائر الإلكترونية المتكاملة، والجيل الرابع للحاسبات والذي تميز بالتطورات الكبيرة للمكونات المادية والبرمجيات وظهور المعالجات المايكروية (الجزئية Micro Processors) ونظم البحث في الاتصال المباشر، والجيل الخامس للحاسبات الذي يتميز بتطور الحاسبات المايكروية، ونظم الأقراص المدمجة (Compact Disk) والانترنيت والتطورات الأخرى[1].

ويوجز الجدول التالي هذه التطورات:

التاريخ	التطور التاريخي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال
3500 ق.م	اختراع الكتابة المسمارية في بلاد وادي الرافدين من قبل السومريين.
1450	اكتشاف الطباعة المعدنية المتحركة من قبل كوتنبرغ في ألمانيا.
1594	ظهور أول مجلة وذلك في ألمانيا.
1642	اختراع أول ماكينة للعد والحساب machine mechanical adding
1837	اختراع التلغراف، من قبل صامويل مورس (Samuel B. Morse) وهو أول نظام اتصال رقمي بعيد.
1865	بدأت خدمة أول ناسخ / فاكس (fax) بين مدينتي باريس وليون.
1881	استخدام أول خط هاتفي بعيد المدى في الولايات المتحدة الأمريكية (USA).
1921	استخدام تكنولوجيا المنسوخ / فاكس ملي / Facsimile في الولايات المتحدة الأمريكية.
1944	اختراع أول حاسوب إلكتروني- ميكانيكي Electro- Mechanical باسم مارك 1 (Mark 1)
1947	اختراع الترانزستور (Transistor) في أمريكا

[1]- غسان عيسى العمري، مرجع سابق، ص 24.

1951	أول مكالمة هاتفية مباشرة بعيدة المدى، من دون توسط البدالة.
1964	عرض معالج الكلمات (Word Processor)
1969	إنشاء شبكة المعلومات المحسوبية، المعروفة باسم (Arpanet) والتي كانت نواة الانترنيت فيما بعد.
1973	بداية خدمة الفديوتكست (Videotext) في الولايات المتحدة الأمريكية.
1982	أول عرض للحاسوب النقال أو المحمول (Laptop) وظهور للأقراص المدمجة (Compact Disc) أو الأقراص المضغوطة (CD ROM)، وإطلاق القمر الصناعي الأوروبي للاتصالات والأغراض المتعددة.
1993	عرض الحواسيب المنضدية للوسائط المتعددة/الملتيميديا (Multimedia Desktop Computer).
1996	أطلق محرك البحث هوت بوت (Hot Bot) على الانترنيت.
1997	ظهور خدمة الاتصالات الهاتفية عبر الانترنيت (Internet Telephone- to Telephone serves).
1998	بداية البث التلفزيون الرقمي (Digital HD TV).
2001	أطلقت مايكروسوفت نظام (Windows XP).
2004- ∞	ظهور مواقع التواصل الاجتماعي وباقي التطورات ليومنا هذا.

الجدول رقم (01): مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات[1]

المطلب الثالث: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات:

إن ثورة الاتصالات جاءت متوازية مع ثورة تكنولوجية المعلومات التي كانت نتيجة لتفجر المعلومات وتضاعف الإنتاج الفكري في مختلف المجالات، وظهور الحاجة إلى تحقيق أقصى سيطرة ممكنة على فيض المعلومات المتدفق وإتاحته للباحثين والمهتمين ومتخذي

[1]- - غسان عيسى العمري، مرجع سابق، ص 25.

القرارات، في أسرع وقت وبأقل جهد عن طريق استحداث أساليب جديدة في تنظيم المعلومات، تعتمد بالدرجة الأولى على الكمبيوتر واستخدام تكنولوجيا الاتصالات لمساندة مؤسسات المعلومات ودفع خدماتها.

وتعريف تكنولوجيا المعلومات ينطوي على التزاوج إذ ينص في إحدى صيغه على أنه اقتناء واختزان المعلومات، وتجهيزها في مختلف صورها، وأوعية حفظها سواء كانت مطبوعة أو مصورة أو مسموعة أم مرئية أم ممغنطة أم معالجة بالليزر، وبثها باستخدام توليفة من المعلومات الإلكترونية ووسائل أجهزة الاتصالات عن بعد.

وتعريف تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات أيضا قد جمع بينهما النظام الرقمي الذي تطورت إليه نظم الاتصال عند بعد، فترابطت شبكات الاتصال مع شبكات المعلومات، وهو ما نلمسه واضحا في حياتنا اليومية من التواصل بالهاتف، الفاكس، الفيديو، الأقمار الصناعية، الألياف الضوئية، والاتصالات الرقمية[1].

المطلب الرابع: خصائص تكنولوجيا المعلومات:

تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخواص أهمها:

- **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا جعلت كل الأماكن إلكترونيا متجاوزة.
- **تقليص المكان:** تنتج وسائل التخزين التي تستوعب حجمها هائلا من المعلومان المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة للتفاعل بين الباحث والنظام.
- **الذكاء الاصطناعي:** أهم ما يميز تكنولوجية المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.

[1]- هند علوي، مرجع سابق، ص 35.

- **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجية المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع باقي النشاطات الأخرى.
- **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجية يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالانترنيت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في مل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطلها على مستوى العالم[1].
- **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغرض النظر عن الشركة أو البلد الذي يتم فيه الصنع.
- **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن المستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي النقال، الهاتف المحمول...الخ.
- **قابلية التحويل:** هي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسمعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة مع إمكانية التحكم في نظام الاتصال.
- **اللاجماهيرية:** تعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهدا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك، كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة إلى أخرى أو إلى مجموعة.

[1]- سحانين ميلود، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجيلالي ليابس – سيدي بلعباس -، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2016-2017 ص 35.

- **الشيوع والانتشار:** هو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن.
- **العالمية:** هو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا خاصة بالنظر إلى سهولة لمعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال غير المحدود الدولية[1].

[1]- سحانين ميلود، مرجع سابق، ص 36.

المبحث الثاني: أساسيات تكنولوجيا المعلومات

المطلب الأول: أنواع تكنولوجيا المعلومات ومكوناتها:

أنواع تكنولوجيا المعلومات:

تم تصنيف تكنولوجيا المعلومات على أساس عدة معايير منها:

أ- على أساس درجة التحكم: نجد منها:

- **التكنولوجيا الأساسية:** وهي تكنولوجيا مشاعة تقريبا وتمتلكها المؤسسات الصناعية، والمسلم به أن درجة التحكم بها كبيرة جدا.
- **تكنولوجيا التمايز:** وهي عكس النوع السابق، حيث تملكا مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية: وهي تكنولوجيا تتميز بها عن بقية منافسيها المباشرين.

ب- على أساس موضوعها:

- **تكنولوجيا المنتوج:** وهي التكنولوجيا الموجودة في المنتج النهائي والمكون له.
- **تكنولوجيا أسلوب الإنتاج:** وهي تلك المستخدمة في عمليات الصنع وعمليات التركيب والمراقبة[1].
- **تكنولوجيا التسيير:** وهي المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم وتسيير تدفقات الموارد، ومن أمثلتها البرامج التطبيقية التسييرية، نظم اتخاذ القرار ودعمه، نظم دعم المديرين...الخ.
- **تكنولوجيا التصميم:** وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة كالتصميم الأيقوني والشعارات بمساعدة الحاسوب...الخ[2].

[1]- عبد الرحمن القري، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية دراسة حالة جامعة محمد بوضياف – المسيلة -، رسالة ماجستير علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006-2007، ص 10.

[2]- نفس المرجع، ص 11.

- **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات ونقلها، تتزايد أهميتها باستمرار نظرا للدور الذي تلعبه في جزء من عملية التسيير الذي يعتمد على جمع ومعالجة وبث المعلومات.

- وهناك معايير أخرى مثل: على أساس أطوار حياتها، على أساس كثافة رأس المال، على أساس درجة التعقيد...الخ.
- وهناك من يقسم تكنولوجيا المعلومات إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي:

- **تكنولوجيا موفرة لرأس المال:** وهي الأفضل استخداما في الدول النامية.
- **تكنولوجيا موفرة للعمل:** وهي الأفضل استخداما في الدول المتقدمة.
- **تكنولوجيا محايدة:** وهي التي تزيد رأس المال والعمل نسبة واحدة[1].

مكونات تكنولوجيا المعلومات:

تحتوي تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة على أربعة مكونات أساسية هي: الماديات، البرمجيات، الأفراد، والبيانات، وسنذكرها بالتفصيل:

أ- موارد مادية:

ويشمل جميع المعدات المادية والمواد المستخدمة في معالجة البيانات. وهي بالأخص المكائن، مثل الحاسوب والآلات الحاسبة.

كما تشمل أوساط البيانات مثل الأقراص الممغنطة، الذاكرة الخارجية flash disk و carte mémoire ومن أمثلة الماديات في تكنولوجيا المعلومات[2]:

- الحاسوب الكبيرة والصغيرة والدقيقة

[1]- عبد الرحمن القري، مرجع سابق، ص 11.

[2]- عمار الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2000، ص 24.

- محطات الحاسوب computer work stations: وتستخدم لوحات المفاتيح لإدخال البيانات، أو الطابعات لإخراج المنتجات أو المعلومات والأقراص الضوئية وشرائح الذاكرة للخزن[1].
- شبكات الاتصال: وتتكون من الحاسوبات والمحطات، وعالجة الاتصالات ومعدات أخرى مربوطة بوسائط الاتصال المختلفة لتوفير قوة حاسباتية داخل المؤسسة.

ب- موارد البرمجيات:

يعني مصطلح برمجيات مجموعة الإيعازات الخاصة بمعالجة البيانات، ولكن هذا المصطلح لا يشمل فقط البرامج التي توجه وتدير المكونات النادية للحاسوب بل يشمل مجموعة الإيعازات التي يحتاجها الأفراد لمعالجة البيانات والتي تسمى إجراءات. ومن البرمجيات:

- **برمجيات المنظومة système software:** مثل نظام التشغيل الذي يدير فيدعم عمليات منظومة الحاسوب مثل: Windows, ISO, linux.
- **البرمجيات التطبيقية application software:** وهي برامج توجه المعالجة لاستخدام معين للحاسوب من قبل المستخدم النهائي، ومن أمثلتها نظام السيطرة على التخزين، ونظام الرواتب الخاص بالعمال، ونظم معالجة النصوص (Word, Excel, accès, PDF).
- **الإجراءات:** وهي توجيهات تشغيلية للأفراد الذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات ومن أمثلتها التوجيهات بملء الاستمارات واستخدام حزمة برمجيات معينة[2].

ج- موارد الأفراد

- الأخصائيون spécialistes: وهم الأفراد الذين يحللون ويصممون ويشغلون تكنولوجيا المعلومات، ويتكونون من محللي الأنظمة، والمبرمجين programmateurs وشغلي الحاسوب IT operateur، والمدراء والتقني والكتابي، وطبيعي يقوم محللو النظام بتصميم النظام بالاستناد

[1]- عمار الصباغ، مرجع سابق، ص 24.

[2]- نفس المرجع، ص 25.

على الاحتياجات المعلوماتية للمستفيدين النهائيين، ويقوم مشغلو الحاسوب بتشغيل الحاسوبات الكبيرة والصغيرة.

- **المستخدمون النهائيين the last user:** هم الأفراد الذين يستخدمون نظام المعلومات، ويمكن أن يكونوا المدراء، أو الحاسبين أو المهندسين، أو البائعين أو العملاء، أو أكثر من مستخدم نهائي لتكنولوجيا المعلومات.

د - موارد البيانات:

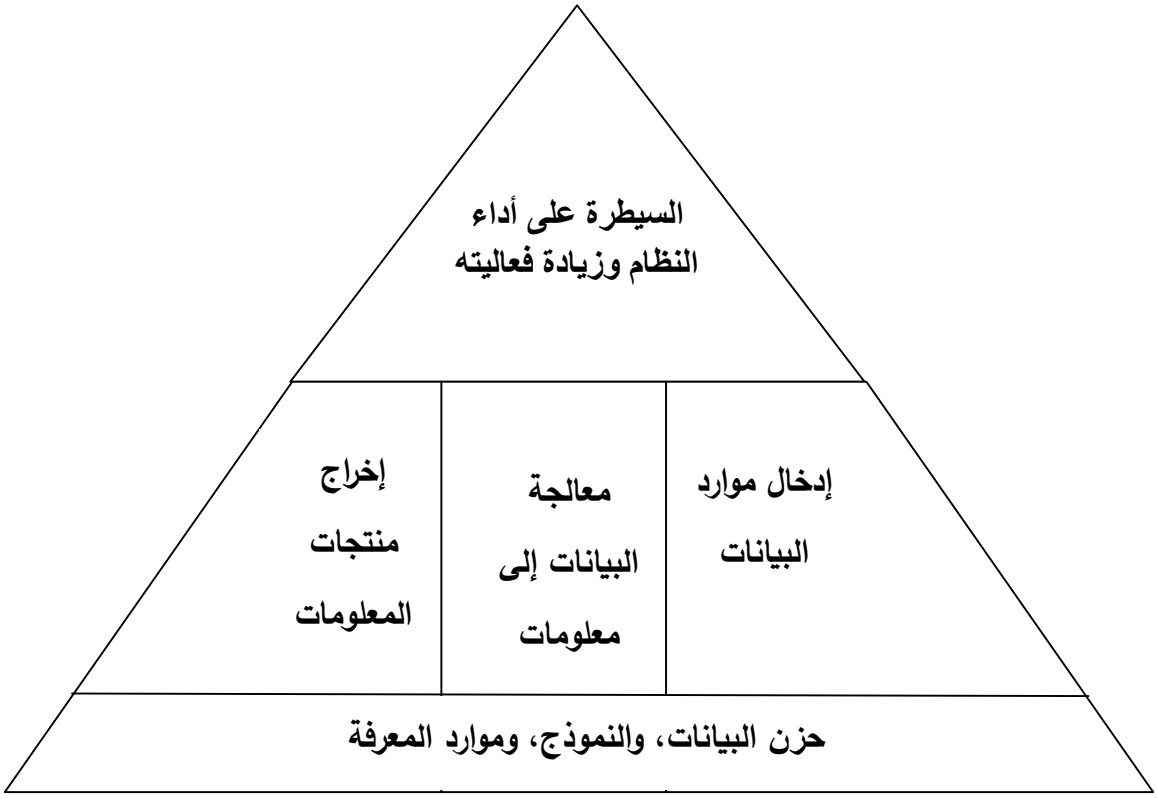
البيانات هي أكثر من المارد الخام لتكنولوجيا المعلومات، إن مفهوم موارد البيانات قد تم توسيعه من قبل المدراء واختصاصيي تكنولوجيا المعلومات، فقد وجدوا أن البيانات Data والمعلومات information تشكل موارد ثمينة للمؤسسة، لذلك فالبيانات والمعلومات التي تخزن في قواعد البيانات base data وقواعد نماذج المعرفة تعتبر اليوم جزء من موارد المعلومات للمنظمة.

ويمكن أن تأخذ البيانات أشكالا مختلفة، بالإضافة إلى الشكل الكتابي التقليدي المكون من الأرقام والحروف والرموز الخاصة والتي تصف عمليات المؤسسة والأحداث الأخرى، والبيانات النصية texte data تتكون من جمل ومقاطع وتستخدم في المراسلات المكتوبة (الاتصالات المكتوبة).

أما البيانات الصورية (image data) مثل الأشكال البيانية والرسوم designe فهي من البيانات المهمة أيضا، كما أن البيانات قد تكون فيديوهات vidéos أو صوتيات voices وغيرها. والبيانات تسجل وتخزن عادة باستخدام أوساط بيانات مختلفة تشمل الأوراق والأوساط الضوئية scanner أو الوسائل الإلكترونية USB data ...الخ[1].

[1]- عمار الصباغ، مرجع سابق، ص 25.

تكنولوجيا المعلومات IT



الشكل رقم (02): نموذج عن علاقة وترابط مكونات تكنولوجيا المعلومات ببعضها[1]

المطلب الثاني: وظائف تكنولوجيا المعلومات وفوائدها:

أ- وظائف تكنولوجيا المعلومات:

لتكنولوجيا المعلومات وظائف عديدة مهمة وأساسية داخل المؤسسة كونها الركيزة الأساسية للتسيير والتنظيم، وفي مايلي هذه الوظائف:

1. تزويد الإدارة العليا بالمعلومات:

تحتاج الإدارة في جميع أعمالها إلى المزيد من المعلومات ولاسيما أننا نعيش في عالم تعقدن، وتشعبت تخصصاته حيث يلاحظ مثلا أن سرعة حصر المخزون بالمنشأة يساعد في

[1]- عمار الصباغ، مرجع سابق، ص 27.

تحديد خطها الإنتاجي في المستقبل القريب، كما أن دقة التعرف على الكفاءات البشرية المرجوة يساعد على التخطيط لتوسعات مطلوبة في المستقبل القريب، بيد أن تلك القرارات التكتيكية (قريبة المدى) ليست هي كل ما يتمحص عن تكنولوجيا المعلومات، ولكن هناك أيضا يد للنظام في صنع القرارات الإستراتيجية (بعيدة المدى).

2. تحديد المسؤولية:

تساعد تكنولوجيا المعلومات في تحديد أدوار الأفراد والأقسام بالمنشأة (المؤسسة)، وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء والنظام الجيد هو الذي يحسب الجهد الحقيقي للفرد المطلوب، وذلك برسم دوره في المنظمة حتى لا يكلف بما هو أكثر من طاقته، فتضطرب الأمور فيما بعد عند عجزه عن القيام بمهمته وبالتحديد المسؤولية، أيضا فإنه يمكن محاسبة المقصرين على المهملين.

3. تخفيض عدد المشاكل:

لعل الهدف الحقيقي من التفكير في نظام جيد هو التخلص من المشاكل الموجودة في ظل النظام الحالي، وأنه عمليا من غير الممكن التخلص من كل المشاكل ولكن فقط تخفيض حجمها كلما أمكن ذلك[1].

4. تنظيم الإجراءات:

وهذه الوظيفة مستمدة من الاسم " النظام" أي شيء مخطط ومحدد ومرتب، وفي غيبة النظام فإن الغلبة تكون للفوضى والعشوائية، والمنظمة تتوقع من النظام الجديد تنقية الإجراءات وسد الثغرات في خطط سير العمل الحالية.

5. السيطرة على الموارد المتاحة:

والموارد المتاحة قد تكون مادية كأجهزة ومعدات وقطع غيار وأموال، أو بشرية كالعاملين والعملاء، أو معنوية كبيانات موجودة أو يمكن الحصول عليها وعالم اليوم مليء بمثل هذه

[1]- محمد الصريفي، القرار الإداري ونظم دعمه، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ط 2، 2006، ص 44.

الموارد التي قد تكون السيطرة عليها عملٌ في منتهى الأهمية للاستفادة منها استفادة قصوى، فعلى سبيل المثال يمكن لشركة أن تحصر عدد تخصصات العاملين بها لتُعيد توزيع أدوارهم ووظائفهم، ما يكفل الاستفادة منهم وزيادة الإنتاج دونما الحاجة لتعيين أي عمل إضافي.

6. ضمان انسياب العمل:

من وظائف تكنولوجيا المعلومات أن تؤدي إلى التنسيق والانسجام بين النظم الفرعية، أفرادا كانت أم جهات، بما يكفل انسياب العمل والتخلص من الاحتقانات الموجودة في المنشأة التي يتم بها العمل على مراحل يجب أن يعمل النظام على توزيع الأدوار والطاقات بما لا يخلق تكدسا في مرحلة ما فتتعطل السلسلة كلها[1].

7. تجميع البيانات:

وتشمل عملية تجميع البيانات على خطوات منها: استخلاص البيانات لإدخالها إلى النظام (فإذا لم تكن البيانات كمية بطبيعتها فيجب تحويلها إلى بيانات كمية)، ثم يتم تقييد البيانات على مستند هو "المستند المصدري"، ويتم التحقق من صحة هذه البيانات ثم بتبويبها في مجموعات كما قد يتم تحويل البيانات أو تحريكها من نقطة الحصول عليها إلى نقطة تشغيلها.

8. تشغيل البيانات:

يمكن تجميع البيانات في دفعات ذات طبيعة متشابهة ثم يتم تركيب كل دفعة حسب خاصية معينة بالبيانات وقد يحتاج الأمر إلى مراجعة عمليات حسابية خاصة في كل مستند بالبيانات عند طريق كل برنامج وتطبيق.

9. إدارة البيانات:

وتتكون وظيفة إدارة البيانات من ثلاث خطوات أساسية هي: تخزين وحفظ البيانات Storage and saves، في أماكن هي الملفات أو قواعد البيانات Data Base، ثم التحديث وهو

[1]- محمد الصريفي، مرجع سابق، ص 45.

تسوية البيانات المخزنة الجديدة والعمليات والقرارت، وأخيرا استرجاع البيانات Data Recuva، وذلك من خلال استرجاع البيانات من خلال الدخول إلى البيانات المخزنة والأخذ منها.

10. رقابة البيانات وسريتها:

حيث يعتبر التأكد من صحة ودقة البيانات المخزنة من الوظائف الهامة لتكنولوجيا المعلومات، ومن بين الخطوات الأخرى للرقابة: التصريح بوجود أقفال إلكترونية على المستندات[1].

11. خزن واسترجاع المعلومات:

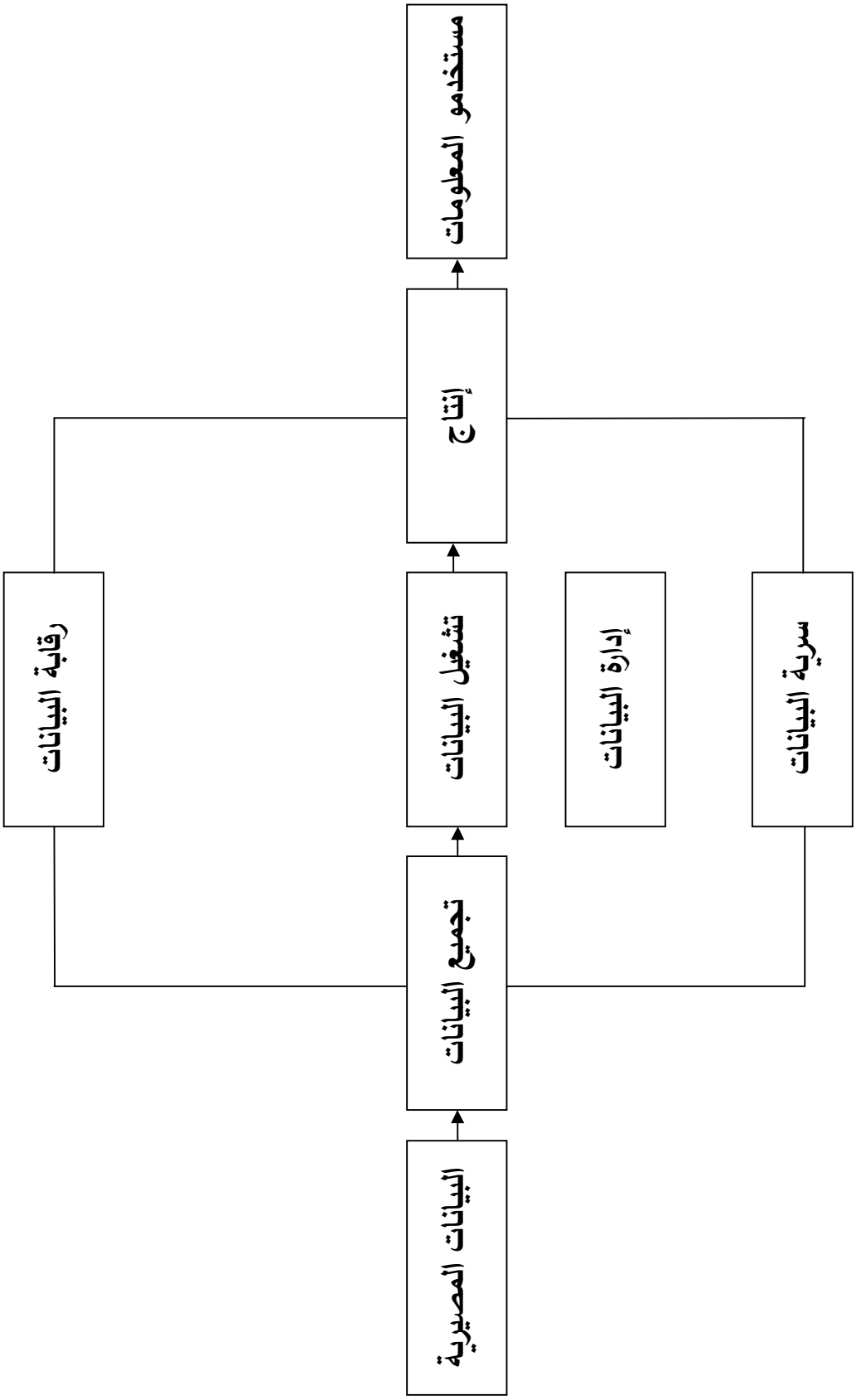
إن الغرض الأساسي لعملية خزن المعلومات Stockage هو الإعتقاد بأنها ذات فائدة وأهمية في اتخاذ القرارات المستقبلية، وهذا الأمر قد ينجز عنه تخزين كمية كبيرة من المعلومات غير الضرورية، ويتم حفظ وتخزين البيانات بطريقة تمكن من الرجوع إليها بسهولة عند الحاجة، كما أن طريقة التخزين تتوقف على نوع التكنولوجيا المستخدمة والمتاحة للمؤسسة، وتؤدي عملية تشغيل البيانات قبل تخزينها إلى الحفاظ بحجم أقل من البيانات وكذا تخفيض تكلفة الصيانة وتحديث المعلومات

12. استرجاع المعلومات ونشرها:

يجب عل تكنولوجيا المعلومات أن تمكن من استخراج المعلومات في الشكل المناسب للغرض الذي تخدمه المعلومات من جهة إيصال المعلومات إلى المستخدمين من جهة ثانية حتى يتمكنوا من استخدامها، كما يتعين نشر هذه المعلومات على أعضاء وفروع مختلفة من المؤسسة وذلك لضمان أكبر قدر من السرعة والكفاءة في مواجهة المشاكل وحلها واتخاذ القرارات بشأنها[2].

[1]- محمد الصريفي، مرجع سابق، ص 46.

[2]- نبيل عزت أحمد موسى، أساسيات نظم المعلومات في المنظمات الإدارية، ، مكتبة الملك فهد للنشر والتوزيع، مكة المكرمة، ط 2، 2006، ص 159.



الشكل رقم (03): وظائف تكنولوجيا المعلومات[1]

[1]- نبيل عزت أحمد موسى، مرجع سابق، ص 160.

ب- فوائد تكنولوجيا المعلومات:

إذا كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السبب في الثورة الحالية، يمكن أن تلعب أيضا دورا أساسيا في مرحلة الانتشار واستئناف النمو على المدى الطويل.

وبالنظر إلى التأثيرات الخارجية الكبيرة ومكاسب الابتكار والإنتاجية المحتملة لتكنولوجيا المعلومات، يمكن لها أن تصبح عنصرا رئيسيا في الاستجابة للسياسات وبرامج التحفيز التي يجري النظر فيها من قبل التكنولوجيا التطبيقية واستخدام الطاقة الذكية، وبالتالي تمهيد الطريق لتطوير جديد وذكي وتنمية مستدامة، كما يمكن لتقنيات المعلومات والاتصال واسعة الانتشار أداء وظائف متعددة، بما في ذلك جمع وتخزين وتوزيع وتحليل والتصرف بناء على المعلومات التي تم جمعها من قبل مدخلات العنصر البشري المعتمد، ودمج البيانات من مصادر مستقلة. غالبا ما تمثل المعلومات أثر جانبي للنشاط البشري المعتمد،" كل بحث على الإنترنيت يترك أي أثر يمكن استغلاله من قبل المعلنين الشرعيين، ولكن أيضا قد يخدع المحتالين والحكومات القمعية."

وكل يوم يحل علينا إلا وجد أنه تم اكتشاف مزايا استعمالات وفوائد أخرى لتكنولوجيا المعلومات نذكر جملة منها:

في قطاع المال والأعمال:

- إكمال أعمال البنوك: من أجل تحسين الخدمة بشكل عام، وسرعة الضبط للحسابات، بالإضافة إلى مساندة الرقابة المالية على البنوك[1].
- توفير المعلومات اللازمة للأعمال: تستخدم منظمات الأعمال تكنولوجيا المعلومات وبصفة أساسية في دعم مهام تمتد من حساب المرتبات إلى تصميم نماذج الفرض الشفوي

[1]- سحانين ميلود، مرجع سابق، ص 39.

Présentation إلى إقامة مواقع WEB التي من خلالها يقوم العملاء بإرسال أوامر الطلب للمنتجات والخدمات التي يرغبون في شرائها.

- تعزيز الابتكار: حيث يمكن أن تساعد تكنولوجيا المعلومات في زيادة القدرة على الابتكار، حيث قامت شركة FEDEX للبريد السريع بتقديم برنامج لتسليم الطرود، حيث يقوم عملائها باستخدامه ليطلبوا إلكترونيا خدمات الشركة.
- اختزال الوقت والمساحة: تمثل تكنولوجيا المعلومات أداة للقضاء على قيود الوقت والمساحة، وكأداة للقضاء على قيود المساحة يمكن فهمها من خلال القدرة التخزينية التي تتمتع بها.
- تحويل الأموال إلكترونيا: والهدف منه سرعة الخدمة، تقليل العمل الورقي للعمليات بين البنوك.
- إقامة النماذج الاقتصادية: وذلك لتحليل أداء النظم الاقتصادية وتقسيم الاستراتيجيات.
- إدارة الاستثمارات: بتعظيم عائد الاستثمارات وتحليل المخاطر.
- تنظيم معلومات أسواق الأوراق المالية: وذلك من خلال فورية بث المعلومات للمتعاملين.
- التصميم بمساعدة الكمبيوتر: لسرعة تعديل وتعدد تجارب التصميم وتوفير جهد ما بعد التصميم من خلال قيام النظام الآلي بتحديد قوائم المكونات والمواد الداخلية[1].

في مجال التعليم والتدريب:

- نظم التدريب من خلال المحاكاة لرواد الفضاء والطيارين على قيادة المركبات وهذا ما يقلل التكاليف والخطر.
- برمجيات مساندة التعليم والتعليم: الهدف منها زيادة إنتاجية المعلم والطالب في مواجهة تضخم المادة وتعقدها.
- نظم المعلومات التربوية: والتي تساعد على صياغة ووضع السياسات التربوية[2].

[1]- سحانين ميلود، مرجع سابق، ص 39.

[2]- نفس المرجع، ص 40.

وبالإضافة تشمل أيضا:

- التجارة الإلكترونية.
- التطبيقات الثقافية.
- البحث عن المعلومات ونقلها.
- تطبيقات الاتصالات بين الأفراد والمؤسسات مثل: البريد الإلكتروني، الدردشة بالنص والصورة ومؤتمرات الفيديو.
- التطبيقات العلمية.
- التطبيقات الترفيهية مثل الألعاب عبر الإنترنيت[1].

المطلب الثالث: أهداف تكنولوجيا المعلومات:

إن الهدف الجوهري لتكنولوجيا المعلومات هو تلبية حاجة المستخدمين للمعلومات فضلا عن الأهداف التالية:

- خفض تكلفة المعلومات والتقارير مع المحافظة على الدقة العملية للمعلومات.
- تقدم سلسلة من الطرق البديلة للإدارة لإنجاز العمل بشكل تأثيرات ونتائج القرارات المتعددة قبل أن يطبق عليها.
- تسيير عملية اتخاذ وصنع القرارات بقدر كبير من الكفاءة، جعلها تعتمد على عدة أفراد من أصحاب الخبرة والمعرفة.
- تعزز من ربحية المنظمة، الناتج من استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين قابلية اتخاذ وصنع القرارات[2].

[1]- سحانين ميلود، مرجع سابق، ص 40.

[2]- نبال يونس آل مراد، خصائص نظام المعلومات الإدارية وأثرها في مؤشرات النجاح، دراسة استطلاعية لأراء مسؤولي الوحدات الإدارية في كلتي طب الأسنان والتربية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 90، العراق، 2012، ص 226.

- تكنولوجيا المعلومات تحقق غايتي الكفاءة، بتوفير المعلومات بأقل كلفة ممكنة، والفاعلية بتوفير المعلومات الصحيحة والأزمة لاتخاذ القرارات[1].
- الوصول إلى الفعالية لاتخاذ القرارات ذات جودة أفضل وبطريقة أسهل، كجدولة أوامر الإنتاج أو استعراض المواد مما يمكن أن يتم ذلك أوتوماتيكيا، عن طريق التحليل المفصل لتدفق العمل في المؤسسة.
- التعرف على الفرص واستغلالها بحيث أن المؤسسات تعيش اليوم في مناخ التغيير، الأمر الذي يتطلب منها ضرورة الترصد لكل الفرص التي قد تتاح لها واستغلالها بسرعة تتأقلم مع كل التغييرات.
- ربط النظم الفرعية العديدة معا في كيان متكامل، يعمل على تنسيق البيانات، وتوفير المعلومات الصحيحة والملائمة عندما يطلبها.
- تسمح بالتنسيق بين النشاطات المختلفة وذلك بتقديم معلومات عن الوقت الحاضر.
- تبسط سبل وأساليب إعداد وإنتاج التقارير على كافة أنواعها، والرقابة على تداول أوعية البيانات المختلفة في المؤسسة.

السماح بمراقبة تطور المؤسسة عن طريق اكتشاف المشاكل والحالات غير العادية، وهو ما يتطلب ذاكرة جماعية في المؤسسة للاحتفاظ بأثر عن المعلومات المتعلقة بالماضي[2].

أثار تكنولوجيا المعلومات على إدارة اتخاذ القرار:

إحدى أهم نتائج تكنولوجيا ونظم المعلومات التي تولدت لدى منظمات الأعمال هو انخفاض مستوى الشك في المعلومات، وزيادة مستوى الثقة في الدور الذي يمكن أن تلعبه، والتحسن الملحوظ في عمليات صناعة واتخاذ القرار، ومن الملاحظات التي وجهت إلى

[1]- نبال يونس آل مراد، مرجع سابق، ص 226.

[2]- قنشيطي منيرة، فعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظام المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة – شركة الخطوط الجوية الجزائرية – مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: مجتمع المعلومات، جامعة الجزائر 03، كلية: العلوم السياسة والإعلام، قسم: علوم الإعلام والاتصال، 2011-2012، ص 93.

تكنولوجيا المعلومات خلال القرن الماضي هو أن هذه التكنولوجيا أثبتت دورها في تحسين جودة تدفق المعلومات والبيانات المطلوبة إلى مراكز القرار والتي بدورها وظفتها في عملية صناعة واتخاذ القرارات، وبتطور أداء الشبكة العالمية (الانترنت) ووسائل الاتصال الحديثة، وما لعبته من دور في دعم أداء نظم معلومات للمنظمات، فإن صانعي قرار الأعمال أصبحوا أكثر وعيا للمعلومات واستخداماتها اتجاه تحقيق رغبات الزبائن وتحسين مستوى المبيعات وأداء العملية المخزنية وعمليات الأعمال، وهذا يعني أن القرارات في السابق كانت تعتمد على معلومات غير دقيقة، وغير معالجة بأسلوب يدعم وضع إدارة المنظمات، مما دفع هذه الإدارات إلى مضاعفة عدد الأفراد المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات للعب دوره في دعم جهود الإدارة لصناعة قرارات أكثر دقة، كما دفع هذا الوضع إلى التأكيد على شبكات تدفق المعلومات إلى مراكز القرار، والاهتمام العالي بقواعد ومخازن المعلومات وأساليب معالجتها وقد أثبتت الدراسات أن تكنولوجيا المعلومات لها تأثير واضح على تحسين عملية إدارة صناعة واتخاذ القرار، وهذا التأثير الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات في عملية إدارة صناعة واتخاذ القرار يمكن أن يستدل عليه من القياسات الإنتاجية والمواصفات العامة والمشتركة فمن مواصفات الهامة لتكنولوجيا المعلومات في صناعة واتخاذ القرار ما يلي:

- سهولة تبادل ونقل المعلومات باستخدام ما متاح من تقنيات حديثة.
- سهولة الحصول على بيانات وتجميعها وخزنها.
- سهولة تحليل ومعالجة هذه البيانات للوصول إلى نتائج.
- سهولة الاستفادة من المعرفة والخبرات في المواقع المتباعدة وبشكل آلي.
- سهولة التشاور في صناعة واتخاذ القرار باستخدام التقنيات المتاحة[1].

[1]- مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر والتوزيع، عّمان، ط 1، 2008، ص 288.

المطلب الرابع: الأهمية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات:

إن الأهمية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات تنبع من خلال الأدوار التي يمكن أن تؤديها تلك النظم في حياة المؤسسات، فهناك أدوار تقليدية تؤديها، واضحة بجميع الأفراد داخل وخارج المؤسسة، إلا أنه وبعد تطور المؤسسات وحصول الثورة التكنولوجية، أصبح لدى تكنولوجيا المعلومات أدوارا أخرى تؤديها ذات صبغة إستراتيجية.

ونلخص هذه الأهمية في الأدوار في ما يلي:

1. المشاركة في صيغة الرؤية الإستراتيجية في المؤسسة:

تعمل تكنولوجيا المعلومات على مساندة في جعل الرؤية الإستراتيجية واضحة وشاملة وبسيطة، وتحقيق أعلى قدر ممكن من المشاركة في عملية صياغة تلك الرؤية.

2. دعم الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة:

ويتم ذلك من خلال مساعدة المؤسسات في مقترنة نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية مع الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية سواء الحالية منها أو المتوقعة مستقبلا، وهذا ما يعرف بعملية التحليل الاستراتيجي، وتقارن نتائج هذا التحليل مع الإمكانيات والمارد الجوهرية لتلك المؤسسة. وبالطبع من بين تلك المارد المعلومات حيث أنها أصبحت تعد موردا استراتيجيا في العصر الحالي[1].

[1]- الشيخ ولد محمد، استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للألبان top lait ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص : بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة بلقايد -تلمسان-، 2011/2010، ص114.

3. دعم عملية صياغة رسالة المؤسسة:

ويتم ذلك من خلال تحديد أنواع أنشطة الأعمال الأساسية، وتقديم المعلومات عن الأسواق التي تستهدفها المؤسسة، فضلا عن تحليل الميزات التنافسية الإستراتجية.

4. دعم عملية المفاضلة بين البدائل الإستراتيجية:

تقوم تكنولوجيا المعلومات بتقديم المعلومات ذات القيمة والجودة الشاملة التي تساعد المؤسسة في القيام بالمفاضلة بين البدائل الإستراتيجية واختيار الأعمال الإستراتيجية التي تلاءم إمكانية المنظمة ووضعها التنافسي في الأسواق الداخلية فيها.

5. الاندماج البنيوي:

يتم الاندماج مع الأنشطة والأعمال الجوهرية للرقابة والتقييم الاستراتيجي والذي يكون موجها نحو معايير الأداء الكلي للمؤسسة مقارنة مع أداء المؤسسات الأعمال المنافسة والعاملة في نفس القطاع[1].

تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية:

- شدة المنافسة في الصناعة.
- قوة المساواة للموردين.
- تهديدات المنافسين الجدد.
- تهديدات المنتجات البديلة والمقلدة.

إن المعلومات المقدمة من تكنولوجيا المعلومات حول قوى المنافسة تحدد الصورة التي ستكون عليها الصناعة.

[1]- الشيخ ولد محمد، مرجع سابق، ص114.

7- تحقيق التعاضد:

وهو الأثر الناتج عن مجموعة من الارتباطات الجديدة بين الأنشطة أو مجالات داخل المنظمة أو بناء علاقات وارتباطات مع منظمات أخرى في نفس ميدان الصناعة والتي تعمل في نفس الأعمال بصورة عامة يعني دائما أن المنظمة ككل متكامل من نظم وظيفية فرعية من بينها نظم المعلومات المحسوبية[1].

[1]- الشيخ ولد محمد، مرجع سابق، ص 115.

المبحث الثالث: تمكين مشاريع ومتطلبات تكنولوجيا المعلومات:

المطلب الأول: متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات

من أهم متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات ما يلي:

❖ **المتطلبات الفنية وتشمل:**

- تحسين البنى التحتية والارتكازية من اتصالات، مواصلات وغيرها.
- تهيئة مهارات بشرية من ذوي الخبرة والكفاءة.
- توفير معدات مناسبة للتشغيل بكفاءة وتحديثها باستمرار.
- بناء قاعدة معلوماتية مرتبطة عمليا وإقليميا ودوليا.

❖ **المتطلبات الاقتصادية وتشمل:**

- تخصيص مبالغ كافية للقيام بنشاطات البحث والتطوير في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- دعم الصناعة المعلوماتية وأساسياتها.
- تشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات.

❖ **المتطلبات الاجتماعية وتشمل:**

- تعيين قيادات إدارية قادرة على التغيير.
- اعتماد الهياكل اللامركزية والمرنة.
- إنشاء وحدات تنظيمية تتولى إدارة تطوير مستلزمات تكنولوجيا المعلومات.
- إعادة بناء هندسة الأعمال والعمليات داخل المؤسسة[1].

❖ **متطلبات أخرى تشمل:**

- إصدار قوانين وتشريعات تنظم عملية التبادل عبر قنوات تكنولوجيا المعلومات وتحمي مصالح الأطراف.
- توفير مقومات الأمن والخصوصية على الشبكات.

[1]- يسرى محمد حسين، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين أداء الخدمة الفندقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 25، 2010، ص 330.

- توفير مبادئ حماية حقوق الملكية الفكرية واحترام الخصوصيات[1].

المطلب الثاني: محددات تكنولوجيا المعلومات:

بالرغم من النظرة السائدة لتكنولوجيا المعلومات بأنها وسيلة قوية ،وذات قيمة للمجتمع بشكل عام، وللمؤسسة بشكل خاص،وبالرغم من الفوائد الكثير إلا أنها لا يمكنها حل جميع المشاكل،فعند تطبيقها بشكل خاطئ إلى أن ذلك يؤدي إلى هدر الكثير من الوقت والمال لذلك لابد من تحديد الصعوبات التي تواجه تطبيق تكنولوجيا المعلومات نذكر منها:

1- التوقعات المبالغ فيها لقدرة تكنولوجيا المعلومات:

مما لاشك فيه أن المتغيرات الجديدة التي تعمل في ظلها المؤسسات كعصر المعلومات، عصر الآلات الذكية، المنافسة أعطت فرصة للمؤسسات المنتجة والمسوقة لتكنولوجيا المعلومات أن تصور للمؤسسات الأخرى أن خلاصها في مجابهة هذه التغيرات هو اكتسابها لتكنولوجيا المعلومات ،لكن في الحقيقة أن مشاكل المؤسسة هي أكبر بكثير، من أن يتم حلها عن طريق معدات وبرمجيات الحاسوب، بل إن الحل الأمثل لأغلب هذه المشاكل هو أن تقوم المؤسسة بأداء أعمالها، بطريقة مختلفة متضمنة استخدام تكنولوجيا المعلومات كعامل مساعد فقط وليس أكثر أهمية من العوامل الأخرى، كأن تستثمر المؤسسة أحدث نظام حاسوب مع أحدث برمجيات موجودة في السوق، ولكن إن لم يكن هناك أشخاص مناسبون لتشغيل هذه البرامج من مهارتهم التي يملكونها فإن هذا الاستثمار سيكون خاسرا لا محالة[2].

[1]- يسرى محمد حسين، مرجع سابق، ص 330.

[2]- عبد الناصر حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، ص 76.

2- صعوبة توحيد (دمج) الأنظمة على تكنولوجيا المعلومات:

قد لا يكون للمؤسسة نظام واحد معتمد على تكنولوجيا المعلومات، وإنما هناك عدد من الأنظمة على مستوى الأقسام أو الفروع، وقد تبرز مشكلة على قدر من الصعوبات عندما تريد المؤسسة دمج هذه الأنظمة مع بعضها البعض، محاولة بذلك، توحيد الأجهزة والبرمجيات التي تؤدي نفس الأعمال لأداء غرض أو عمل واحد على صعيد المؤسسة وهذا سيؤدي إلى مواجهة أكبر خطورة، ومن شأنها أن تؤدي إلى حالة الإرباك والفوضى لهذه الوحدات أو الأقسام المستقلة.

3- مشكلة مقاومة التغير:

مما لاشك فيه أن المؤسسة إذا تبنت أشكال وأساليب جديدة من تكنولوجيا المعلومات في نظام العمل مكان الأساليب القديمة سوف يشمل على عملية تغير، وقد تكون هذه التغيرات جذرية في بعض الأنشطة والمواقع للمؤسسة، وكما هو متعارف عليه، إذ أن أي عملية تغير سيرافقها مقاومة، وخاصة لمن سيتأثر مواقعهم وامتيازاتهم التي كانوا يحصلون عليها في السابق، وقد يقاوم الأفراد الذين اعتادوا على نمط معين في أداء أعمال سهلة وروتينية، لتحل محلها نظام معلومات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات تكون معقدة وصعبة في وجهة نظرهم، وبالتالي فهي بحاجة إلى أفراد غيرهم يتمتعون بمهارات تتناسب مع الثقافات الجديدة وذلك سيكون إلزاما على المؤسسة إشراك أفرادها في عملية التغير منذ البداية وإشعارهم بأنهم جزء منها لكي لا يكون عائق أمام تبني هذه التكنولوجيا، ومن أجل تحقيق ذلك فإن المؤسسة ستتحمل أعباء مالية وجهد ووقت إضافيين[1].

[1]- عبد الناصر حافظ، مرجع سابق، ص 76

4- صعوبة التنبؤ بتطورات استخدام تكنولوجيا المعلومات.

إن من الصعوبات التي تواجه حتى المبتكرين، وقادة الأعمال والباحثين الأساسيين ،في مجال تكنولوجيا المعلومات هي كيفية تطور استخدام أي ابتكار معين وتكييفها بمرور الوقت، فمثلا كانت فكرة التحويل الإلكتروني بلا أموال جيدة لما له من مميزات عديدة في مجال الأعمال ولكن في الوقت نفسه، كانت له سلبيات إذ سمح للمجرمين بنقل أموال المخدرات وغيرها بشكل سهل دون أن يمكن تتبعها، كذلك فإن التنبؤات لدور بعض الابتكارات في تكنولوجيا المعلومات لم تكن دقيقة، إذ كان يتوقع البعض منها أن تستمر لمدة زمنية طويلة، إلا أن ذلك الابتكار لم يصمد طويلا، كما أن بعض الابتكارات كان يتوقع لها النجاح ولكنها ما إن خرجت من المختبرات إلى حيز الوجود فشلت[1].

المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تحويل المعرفة:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات بكل أنواعها وأنصافها وتطوراتها، من الدوافع الأساسية في تمكين المؤسسات، وحتى الأفراد من بناء وتوليد المعرفة، واستخدام الحلول التكنولوجية للوصول إلى الهدف الأسمى للمؤسسة ولتحقيق الخطة الموضوعة سلفا للوصول إلى أقصى وأهم النتائج. في مايلي أهم الأدوار التي لعبتها تكنولوجيا المعلومات في تحويل المعرفة داخل المؤسسة.

أ- تحويل المعرفة الضمنية إلى لقاءات تواصلية ضمنية:

إن الطريقة النموذجية الأكثر فاعلية في بناء المعرفة الضمنية والتشارك بها هي اللقاءات وجها لوجه والتشارك بالخبرة، وهنا تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا متمثلا في إمكانات وسائل الاتصال والبحث المباشر، المعروف بإسم البرمجيات الجماعية، ومن أمثلة البرمجيات الجماعية المعاصرة Cotusnotice التي تقدم تسهيلات في مجال المشاركة بالوثائق والمناقشات

[1]- عبد الناصر حافظ، مرجع سابق، ص 77.

وتسمح بشتى التطبيقات في مجال المشاركة بالمعلومات وبناء وتنفيذ خدمة التوافق المتزامن أو الدردشة.

ب- تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة:

تشتمل على المعلومات المتعلقة بنماذج فكرية يمكن التشارك بها، ويمكن أن تدعم هذا النوع من التواصل إلى حد مجموعات الأخبار، وخدمة القوائم وما شابهها، والمنتديات المشابهة يمكنها أن تسهم بالمعرفة من خلال طلبات المساعدة، والوثائق المنتجة من هذا المنتدى تصبح أرشفة مفيدة للمعرفة، وغالبا ما تساهم الأسئلة والأجوبة في هذا النوع من المعرفة المفيدة، وأن تكنولوجيا المؤتمرات تمكن من اقتناص المعرفة من المجتمع المشارك الواسع.

أ- تحويل المعرفة المعلنة إلى معرفة تواصلية معلنة:

وهذا المجال تساهم فيه تكنولوجيا المعلومات بشكل واسع وواضح، فقد ساعدت في تحسين دوافع المشاركة، وتقليل المعوقات في إنتاج الوثائق الإلكترونية القابلة للمشاركة بالمعرفة، وبالرغم من أن الطريقة الأكثر شيوعا في المشاركة بالمعرفة هي كتابة الوثائق، إلا أن هناك طرق أخرى مثل التسجيلات الصوتية الرقمية وتسجيلات الفيديو والتي أصبحت سهلة الاستخدام والإنتاج[1].

د- تحويل المعرفة المعلنة إلى معرفة ضمنية:

هناك عدة مجموعات من تكنولوجيا بالإمكان استخدامها في تأمين المعرفة الضمنية من خلال التعلم، وخاصة عن طريق المواقع الإلكترونية الخاصة بما يسمى التعليم على الخط المباشر، أو التعلم عن بعد، ففي داخل المؤسسات يكون للتعلم على الخط المباشر ميزاته في المسائل الخدماتية، دون الحاجة إلى الجهود المبذولة في التنقل والسفر وطلب العلم[2].

[1]- محمد بوزيداوي، إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام ومتميز دراسة حالة جامعة زيان عاشور الجلفة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: تسيير موارد بشرية، جامعة الجزائر 03، كلية التربية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014/2013، ص62.

[2]- نفس المرجع، ص 63.

المطلب الرابع: المشاريع المتعلقة بالتكنولوجيات الحديثة في التعليم العالمي والبحث العلمي في الجزائر:

يواجه قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر تحديات مقارنة بالقطاعات الأخرى حيث يجب تطوير هذا القطاع من خلال إدخال التكنولوجيات الحديثة فيه، واستعمالها على كل الأصعدة في كل المراحل وتدريب الأساتذة والطلبة والباحثين على التعاطي معها[1].

مشروع ARN :

من أكبر مشاريع قطاع التعليم العالي والبحث العلمي فيما يخص الاتصال الهدف منه توفير الهياكل القاعدية والأدوات التكنولوجية اللازمة لكل العناصر الفاعلة في هذا القطاع، قصد التكفل باحتياجاتهم بالنسبة للاتصال والمعلومات العلمية والتقنية.

مشروع التعليم عن بعد TELE- Enseignement :

يتمثل في تزويد كل المؤسسات الجامعية بهياكل التعليم العالي من تجهيزات المحاضرات عن بعد والتي تسمح بالتفاعل على المباشر بالصوت والصورة والزمن الحقيقي ما بين الأساتذة والطلبة.

مشروع إنعاش البحث العلمي:

في هذا الإطار الثلاثي تم إنشاء 4 لجان: لجنة إنترنت، لجنة التعليم عن بعد، الطب عن بعد، لجنة إنتاج برامج الكمبيوتر ذات القيمة المضافة، وقد خصصت لهذا المخطط ميزانية 12.4 مليار دج[2].

[1]- بزاوية زهرة، مجتمع المعلومات والكفاءات الجديدة لدى أخصائي المعلومات، دراسة ميدانية بالمؤسسات الوثائقية لولاية وهران، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات والعلوم الوثائقية، تخصص: تقنيات التوثيق ومجتمع المعلومات، جامعة أحمد بن بلة وهران، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية، قسم علم المكتبات والعلوم الوثائقية، 2015/2014، ص 72.

[2]- نفس المرجع، ص 74

مشروع التعليم الإلكتروني E-Learning:

كان على الجزائر بناء مجتمع يتحكم فيه المتعلمون في التكنولوجيات الحديثة خاصة الكمبيوتر والانترنت ويجب كذلك ضمان مستوى من التحكم في هذه التكنولوجيا يسمح لأصحاب الشهادات التعامل مع اقتصاد المعرفة، ويجب التركيز خاصة على الشباب بإدماج التعليم عن بعد ليكونوا عنصرا في مجتمع المعلومات.

يعتبر التعليم الإلكتروني هو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسوب وشبكاته ووسائطه المتعددة من صوت وصورة ورسومات وآليات بحث ومكتبات إلكترونية، وكذلك بوابات الإنترنت سواء كان عن بعد أو في الفصل الدراسي أي إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة[1].

الجزائر والتعاون الدولي في تكنولوجيا الحديثة

شاركت الجزائر في العديد من المشاريع على المستوى:

- مبادرة EUMEDIS التي شرع فيها سنة 2000 من طرف اللجنة الأوروبية شارك فيها بلدنا عن طريق CERIST ومن بين 26 إقتراح مشروع جهوي قبل من طرف اللجنة الأوروبية للتمويل نجد 25 مؤسسة جزائرية.

- الجرد الأورو متوسطي لمجتمع المعلومات وممول من طرف اللجنة الأوروبية حيث قام CERIST بتحقيق دام سنتين 2000-1999 وحضر تقرير مفصلا حول مجتمع المعلومات في الجزائر[2].

[1]- بزاوية زهرة، مرجع سابق، ص 75.

[2]- نفس المرجع، ص76

خلاصة

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل من معرفة ماهية التكنولوجيا وأسسها والركائز التي تقوم بها وعليها وتطبق من أجلها، نستنتج أن تكنولوجيا المعلومات هي كل الوسائل والمعدات والبرامج التي تقتضي بموجبها جمع البيانات ومعالجة وتخزين واسترجاع المعلومة، لذلك أصبح لزاما على المؤسسات اليوم العمل على اقتناءها وتفعيلها مع جمهورها الداخلي والخارجي، لما توفره من تقليل الجهد وتوفير الوقت، والاستغلال الأمثل للموارد.

الفصل الثاني

الإطار النظري لاتخاذ القرار

تمهيد

كما سلف الذكر أن اتخاذ القرار عملية جوهرية في الإدارة، لهذا يقع على عاتق القادة الإداريين في كل المستويات الإدارية التنظيمية، العمل جاهدين على توفير البيئة المناسبة، والطرق السليمة لصنع القرار وتجهيز والموارد لتنفيذ القرار وتطبيقه واتخاذه، خاصة الموارد البشرية وذلك عبر تأهيلها وإشراكها في عملية اتخاذ القرار وعدم إقصاءها لما تحوزه من قدرات ومؤهلات قد تعطي أفكارا حاسمة ضمن هذه العملية كذلك موارد تكنولوجيا المعلومات، فاتخاذ القرارات إذن ليس وظيفة في ذاتها، وإنما وسيلة القائد الإداري في القيام بوظائف الإدارة على تمام التطبيق والوجه السليم.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى:

تعريف اتخاذ القرار، أنواعه، مراحل عملية اتخاذه، نظرياته وأهم المدارس التي تناولته، والعوامل المؤثرة فيه.

المبحث الأول: ماهية اتخاذ القرار

المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار

1- القرار لغة:

قرَّرَ، يُقَرِّرُ، تَقْرِيرًا، أو مُقَرَّرًا.

- **قَرَّرَ الشيءَ:** عقد العزم على فعله.
- **تقَرَّرَ الشيءُ:** استقرَّ وثبت، والرأي أو الحكم، أمضاء من يملك إمضاءه[1].
- **قَرارٌ:** ما قرَّ عليه الرأي في الحكم في مسألة. المُستقرُّ والثابت المطمئن من الأرض. ما يحصل فيه السكن أو السكون. يقال أصار الأمر إلى قرارِهِ {أي انتهى وثبت}[2].

2- الاتخاذ:

- **اتَّخذَ، يتَّخِذُ، اتخاذًا.**
- **اتخَّذه:** أخذه
- **اتِّخاذْ:** (مصدر اتخذ). من الصعب اتخاذه صديقاً ، تَصيِيرُه صديقاً .

ينبغي اتخاذ الإجراءات اللازمة: اعْتِمَاد...[3]

3- اتخاذ القرار اصطلاحا:

هو الاختيار بين بديلين أو أكثر بين عدة إجراءات وأساليب بغرض تحقيق هدف معين أو حل مشكلة ما، ويركز بعض الاقتصاديون على أن القرار هو اختيار الحدث الدقيق من بديلين أو أكثر من مجموعة الإيرادات وتخفيض التكاليف وهي عبارة عن أنشطة يتم إتباعها

[1]- عيسى مومني، الممتاز قاموس عربي – عربي، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص 276.

[2]- معلوف لويس، مرجع سابق، ص 616.

[3]- عادل الهويل، معجم المفيد، الدولي للنشر و التوزيع، المغرب، ج 1، 2008، ص28.

لتحديد المشكلة وبدائل الحل وتقييم البدائل وأهم خطوة تشير إلى اتخاذ القرار هي اختيار القرار البديل[1].

4- التعريف الإجرائي:

هو الاختيار المدرك عن وعي والنابع من الدراسة المعمقة للبدائل المتاحة في موقف معين لدى متخذي القرار، والمفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بين الحلول لتحقيق الأهداف المسطرة.

المطلب الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار:

يمكننا إجمال مراحل عملية اتخاذ القرار في ما يلي:

1- **تحديد المشكلة:** عند تحديد المشكلة يجب التعمق في دراستها لمعرفة جوهر المشكلة الحقيقي وليس الظاهرة التي توحي للإدارة على أنها المشكلة الرئيسية، حيث يتطلب ذلك الإجابة على عدة أسئلة مثل: ما نوع المشكلة؟ وما هي النواحي الهامة والجوهرية في هذه المشكلة؟ ويجب مراعاة تعريفها بدقة والاستعانة بأهل الخبرة من داخل التنظيم أو خارجه لتشخيص المشكلة على أسس علمية وموضوعية، ومن ثم اختيار البديل الأفضل.

2- **تحديد الهدف:** فالهدف الذي يرمي الوصول إليه متخذ القرار قد يكون لتحقيق هدف معين، أو لتحقيق عدة أهداف يسعى المدير للوصول إليها وقد تكون هذه الأهداف متناقضة، فمثلا تعديل برنامج الدعاية الترويجية لزيادة رقم المبيعات أو تخفيض أسعار البيع سلعة معينة رغبة في تحقيق زيادة الأرباح أمرا صعبا[2].

3- **البحث عن بدائل:** يقصد بهذه المرحلة " التفتيش والتحري" عن الحلول المختلفة لحل المشكلة التي تم تشخيصها بدقة وهذه المرحلة تعقب مرحلة تحديد المشكلة والهدف، وهي

[1]- لعياضي عبد الحكيم، عصايدي مروان، دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية خنشلة، مجلة الإبداع الرياضي، عدد رقم 02، مجلد رقم 10، الجزائر، 2019/12/17، ص70.

[2]- فتيحة بلحاج، الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، العدد 07، الجزائر، 2016/08، ص 272.

تفترض اقتراح بدائل أو حلول مختلفة، وهذا ما يعتمد على قدرة الإدارة على التحليل والابتكار لإيجاد حلول جديدة بالاعتماد على التجارب والسجلات السابقة ومعلومات وخبرات الآخرين. وقد يقتضي الموقف الذي يواجهه المدير بأن لا يتخذ قرارا. فعدم اتخاذ قرار قد يكون بحد ذاته حلا أمثلا.

إن كل بديل يجب أن يستوفي مجموعة من الشروط والمتطلبات في حدود دنيا حتى يدخل في برنامج الحلول، وقيل تقسيم البدائل على سبيل (الوقت، المال، البيئة، إمكانية التنفيذ، الانسجام مع المؤسسة ككل) ثم ترتيب البدائل بعد ذلك بشكل متدرج ووفقا للأولويات[1].

الأساليب الكيفية	الأساليب الكمية
1- الخبرة. 2- البديهة والحكم الشخصي. 3- الآراء والاقتراحات. 4- العصف الذهني والنقاشات وغيرها من الأساليب.	1- القواعد الرئيسية في الرياضيات والإحصاء. 2- نظريات المباريات. 3- نظرية الاحتمالات. 4- شجرة القرارات. 5- البرمجة الخطية، أساليب التنبؤ. 6- التحليل الشبكي. 7- استراتجيات اتخاذ القرارات. 8- نماذج النقل. 9- صفوف الانتظار وغيرها من الأساليب.

جدول: يوضح أساليب تقييم البدائل[2].

[1]- فتيحة بلحاج، مرجع سابق، ص 272.

[2]- أحمد عثمان إبراهيم، أثر استخدام الطرق الكمية على اتخاذ القرارات الإدارية، دراسة الشركة السودانية للاتصالات (سوداتل)، مجلة أمارا باك الصادرة عن الأكاديمية الأميركية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد04، العدد 08، 2013، ص 10.

5- تقييم البدائل واختيار أفضلها:

تتمثل الصعوبة في أن مزايا وعيوب هذه البدائل لا تتضح بصورة واحة وقت بحثها ولكنها لا تظهر فعلا إلا في المستقبل لأن هناك صعوبة في تقييم البدائل والنتائج المتوقعة من كل بديل نظرا لضيق الوقت المتاح، والخطورة تكمن بأن هناك معطيات جديدة داخلية أو خارجية قد تعترض سير متخذ

القرار مما يؤدي إلى فشل البديل. يفترض بالتقييم أن يقوم وفقا لمعايير وأسس موضوعية من أجل تبيان مزايا وعيوب كل بديل من هذه البدائل، وفي حالة المفاضلة يجب الأخذ بعين الاعتبار النواحي التالية:

- إمكانية تنفيذ البديل ومدى توفر الإمكانيات المادية والبشرية الملائمة واللازمة لتنفيذه.
- التكاليف المالية لتنفيذه والأرباح التي يتوقع تحقيقها والخسائر التي يمكن أن تتولد عنه.
- الانعكاسات النفسية والاجتماعية لتنفيذه ومدى استجابة المرؤوسين للبديل وحسن توقيت تنفيذه.
- اختيار البديل الذي يؤدي إلى الاستغلال الأمثل لعناصر الإنتاج المادية والبشرية المتاحة بأقل مجهود.
- اختيار البديل الذي يضمن تحقيقه السرعة المطلوبة عندما يكون الحل ملما وعاجلا.

6- تنفيذ القرار ومراقبته وتعميم نتائجه:

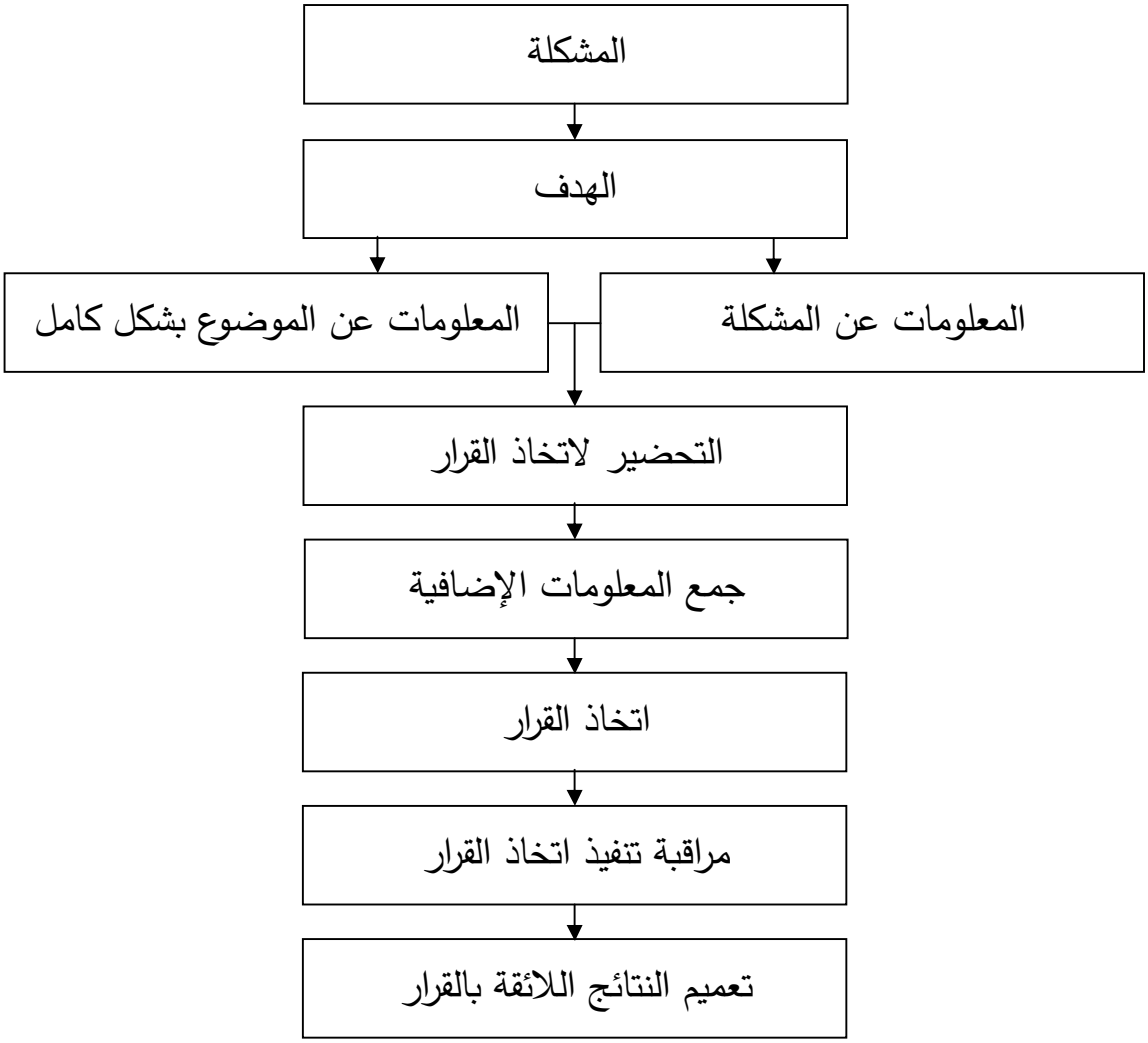
يعتقد بعض متخذي القرار أن دورهم ينتهي بمجرد اختيار البديل الأفضل للحل، لكن هذا الاعتقاد خاطئ. ذلك لأن البديل الأفضل الذي يتم اختياره لحل المشكلة يتطلب التنفيذ عن طريق تعاون الآخرين ومتابعة ورقابة التنفيذ للتأكد من سلامة التطبيق وفعالية القرار[1]..

[1]- فتيحة بلحاج، مرجع سابق، ص 273.

وهناك عدة طرق لتنفيذه منها الخطي، الشفهي، إلا أنه يجب في جميع الحالات، تعميم القرار والتركيز عليه بواسطة الترغيب أو الترهيب كما أنه من الأفضل أنه يكون مرتبط بجدول زمني ومالي لتسهيل عمليات الرقابة واستمراريتها، والتأكد من التنفيذ في كل المراحل ليسير وفقا للقرار.

وبما أن كثيرا من العوامل والمتغيرات التي تحيط بعملية اتخاذ القرار قد تتغير باستمرار لذلك فإن عملية متابعة ورقابة التنفيذ تدل على ضرورة إعادة النظر بالهدف المطلوب أو المشكلة القائمة وتبديلها على ضوء المتغيرات الجديدة[1].

[1]- فتيحة بلحاج، مرجع سابق، ص 273.



الشكل رقم (04): مخطط عمليات اتخاذ القرار الإداري على ضوء المعلومات الداخلة[1]

[1]- jerry gvay Fredrick stark, organisational be havior :concepts and applications, 3rd ed, columts oh chavles Merrill 1984, P 15.

المطلب الثالث: صنع القرار واتخاذ القرار والفرق بينهما:

يخلط بعض الباحثين بين مفهومين هما صنع القرار واتخاذ القرار ويستخدما بمعنى واحد. بيد أنه في حقيقة الأمر هما مختلفان فاتخاذ القرار يعتبر خطوة من خطوات صنع القرار حيث أن الأخير هو عملية تتضمن عدة خطوات ومراحل وتتدخل عوامل متعددة ومتباينة وتؤدي في النهاية إلى اتخاذ قرار معين.

ويعتبر القرار عائدا إلى عمليات صنع القرار وأن صنع القرار هو نشاط إنساني معقد ويعرف مارتن دافيز Martin davis صنع القرار على أنه عملية اختيار بديل من بديلين أو أكثر كما أن القدرة على صنع القرارات هي لب المكون المهني في الخدمة الاجتماعية، كما أن هناك مبادئ متعددة للوصول للقرار السليم والقرار الفعال، فالقرار السليم يتخذ عندما تحدد الأولويات بناء على محاكاة واقعية.

بينما القرار الفعال يحقق أهداف صانعي القرار والقرار السليم يزيد من فرص الفوائد ويعظم المنافع قد لا يكون دائما قرارا فعالا. ويعرف بارسونز Barsons صنع القرار على أنه عملية اختيار البديل الملائم لتحقيق الأهداف من بين الوسائل الممكنة، بينما يرى مترس وسيمون Mars - semon أن صناعة القرار سواء كان فرديا أو عن طريق المنظمة يهتم في المقام الأول باكتشاف واختيار البدائل المرضية[1].

بينما يرى أحمد عاطف أن اتخاذ القرار Decision Macking العملية التي تتبع مجموعة من الخطوات العملية والعلمية في اتخاذها ويتحقق على ضوئها غاية أو هدف محدد وعقلاني. فضلا عن أنها اختيار البديل الأنسب والذي يتمثل في العمل على تفضيل واحد من الحلول على ما عداه واتخاذ قرار بذلك الاختيار[2].

[1]- منى عطية خزام خليل، الإدارة واتخاذ القرار في عصر المعلوماتية من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع، دمشق، 2009، ص 94.

[2]- نفس المرجع، ص 95.

المطلب الرابع: الخصائص العامة لاتخاذ القرارات الإدارية

من أهم خصائص اتخاذ القرارات الإدارية مايلي:

1- يعتبر اتخاذ القرار سلوك هادف لأنه يوجه عن طريق أهداف مرسومة ويسعى إلى تحقيقها، واتخاذ حلول للمشكلات والعقبات التي تعترض سبيل المؤسسة في تحقيق هذه الأهداف.

2- تعتبر عملية اتخاذ القرار عملية عقلية وتفكيرية منتظمة، أي تخضع لنمط وخطوات الأسلوب العلمي.

3- تعتبر عملية فنية في وقت واحد تتخذ من أسلوب البحث العلمي طريقا لها في مواجهة المشكلات الإدارية التي تعترض المؤسسة، وفنية تحتاج إلى تدريب وخبرة إلى مهارات عملية وفنية عالية في الاتصال والإقناع والتنظيم والتحليل وتقويم المعلومات من أجل استخلاص النتائج.

4- عملية أساسية تستهدف تحقيق أقصى إشباع ممكن للحاجات الأساسية، وتعمل أساسا من خلال السلوك الإنساني، وتتوقف كفاءتها إلى حد كبير على مدى كفاءة ونوعية هذا السلوك وما يندرج تحته من دوافع ورغبات واتجاهات وأفكار وقدرات ومهارات.

5- تعتبر عملية ديناميكية ومستمرة ومترابطة ومتصلة الحلقات في مراحلها المختلفة تفاعلات متعددة تبدأ من مرحلة التصميم وتنتهي بمرحلة اتخاذ القرار ونعني بالمترابطة " ارتباط الماضي بالحاضر وكلاهما بالمستقبل".

6- إن عملية اتخاذ القرارات الإدارية تتأثر بشخصية متخذ القرارات وشخصيات ودوافع وميول أو اتجاهات وحاجات ورغبات وأهداف المشاركين معه في صنع القرار الإداري سواء كانوا مجموعة كبيرة أو صغيرة[1].

[1]- شمس الدين عبد الله شمس الدين، مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ، دار الإدارة والإنتاجية للنشر والتوزيع، دمشق، 2005، ص 24.

7- إن القرارات التي تتخذ لمواجهة المشكلات أو المعضلات في المؤسسات الإدارية متعددة ومتنوعة تشمل جوانب الإدارة كافة، ووظائفها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ومتابعة وتقويم[1].

[1]- شمس الدين عبد الله شمس الدين، مرجع سابق، ص 24.

المبحث الثاني: أساسيات اتخاذ القرار

المطلب الأول: أنواع القرارات

يختلف تصنيف القرارات الإدارية حسب المستويات التنظيمية من منظمة لأخرى ويكون التصنيف الأكثر شيوعا في هذا السياق، كالتالي:

أولا: تصنيف القرارات حسب المستويات الإدارية:

أ- **القرارات الإستراتيجية:** ويتم اتخاذ هذا النوع من القرارات على مستوى الإدارة العليا وهذا ما يفضي عليها درجة عالية من المركزية، وتحدد هذه القرارات أهداف المنظمة الناجمة عن الخطط الطويلة الأمد، وتطابق في مصدرها وصفاتها القرارات غير المبرمجة، القرارات الفريدة من نوعها، وما يميز هذا النوع أنه يستخدم للتنبؤ بالمستقبل، ولتحقيق التكيف والملائمة بين المنظمة وبيئتها[1].

وقد حدد Henry Mintzberg خصائصها في بحثه " هيكل عمليات القرار غير المهيكلة" بأنها جديدة ومعقدة وذات نهاية مفتوحة، وبأنها قرارات لا تصنع كثيرا تحت ظروف اللاتأكيد ولكنها تصنع في ظل حالة مستمرة من الغموض، أين يكون لا شيء معطى تقريبا، ولا شيء محدد بسهولة[2].

كما تتميز بالندرة وتتطلب الأولوية في التنفيذ ودرجة عالية من الالتزام. بالإضافة إلى تميزه بارتفاع درجة المخاطر والتكلفة والعائد[3].

ب- ثانيا القرارات الإدارية والتنظيمية:

يتم اتخاذ القرارات على مستوى الإدارة الوسطى حيث تتطابق مع جزء من القرارات المبرمجة جزء من القرارات العامة، فيما يعود الجزء المتبقي منهما للقرارات التشغيلية. تهتم

---

[1]- أسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة ناقوس للمصبرات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر -باتنة-،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2009/2008، ص 36.

[2] - Paul mark Wilson, strategie decision making in professional service firme, bristol, bsi5qt, uk, p11.

[3]- اسمهان خلفي، مرجع سابق، ص 36.

قرارات هذا المستوى بفعالية وكفاءة الاستخدام والرقابة على الوحدات الإدارية وأدائها في إطار سياسات وأهداف القرارات الإستراتيجية.

ج- القرارات التشغيلية:

تتصف هذه القرارات بالتكرار والروتينية وتتضمن تنفيذا للقرارات الصادرة عن الإدارة العليا والوسطى، وذلك بإصدار قرارات تفصيلية وهذا ما يجعلها تتصف بدرجة عالية من اللامركزية.

وهناك من يضيف مستوى رابع للمستويات الإدارية وبالتالي يقابله بنوع رابع من القرارات وهو القرارات المعرفية، وتهتم هذه القرارات بانتقال المعلومات بين الأجزاء المكونة للمنظمة، وأساليب الاتصال المستخدمة في هذا الانتقال، كما تهتم بتقييم الأفكار الجديدة. يتميز هذا التصنيف عن التصنيف الأول في أنه يتضمنه إضافة إلى أنه يحدد الجهة المسؤولة عن كل صنف و مراكز اتخاذ القرار فيها.

ثالثا: القرارات المتوقعة وغير المتوقعة:

تعتمد هذه الطريقة على التفرقة بين القرارات المفاجئة وغير المفاجئة لمتخذ القرار، حيث يكون عنصر المفاجئة مرتفعا بالنسبة للقرارات غير المتوقعة، بسبب عدم توفر الوقت الكافي لمتخذ القرار للقيام بالمراحل اللازمة، مما يجعله يقوم بهذه العملية تحت تأثير الضغوط.

أما القرارات المتوقعة فعاليا تستمد من الخطط المقررة مسبقا أو تكون ناتجة عن تنفيذ الخطة، ويتعرض متخذ القرار في هذه الحالة لضغوط أقل، إن طبيعة القرارات من حيث درجة توقعها تتطلب مواصفات معينة من المعلومات التي تتلائم مع حاجة متخذ القرار وظروف اتخاذه له[1].

[1]- اسمهان خلفي، مرجع سابق، ص 36.

رابعا: تصنيف القرارات من حيث المدى الزمني:

تصنف القرارات وفق المدى الزمني إلى قصيرة وطويلة الأجل، وتتلاءم القرارات الطويلة الأجل مع القرارات الإستراتيجية وتتفق معها في ميزاتها وخصائصها. تتميز القرارات الطويلة بارتباطها بفترات طويلة في المستقبل مما يطبعها بطابع اللاتأكد واحتمالات التغيير، وهذا ما يجعل المعلومات التي يحتاجها هذا النوع من القرارات صعبة التوفير وقليلة الكفاءة والدقة، بينما تتميز القرارات القصيرة الأجل بقصر مداها وارتفاع درجة التعيين منها وهذا ما يسهل الحصول على المعلومات التي تحتاجها، مما يمكن متخذ القرار من التحكم به[1].

خامسا: تصنيف القرارات وفقا لمدى جودتها:

إن نجاح أي قرار يعتمد على نجاح تنفيذه، وهذا لا يتحقق إلا بقبوله من طرف المنفذين، ويضاف إلى عامل آخر يساهم في فعالية القرار وهو الجودة، والجودة هي الطريقة الجديدة في اتخاذ القرارات التي يقترحها الخبراء في المنظمة ويعتبرونها مثالية، إلا أنها تكون كذلك إلا إذا قبل بها المنفذون[2].

وفقا لهذا التحليل يحدد متخذ القرار درجة قبول وجودة القرار قبل اتخاذه بناء على البدائل التالية:

جودة مرتفعة ⟵ قبول منخفض.

جودة منخفضة ⟵ قبول مرتفع.

جودة مرتفعة ⟵ قبول مرتفع.

جودة منخفضة ⟵ قبول منخفض.

[1]- اسمهان خلفي، مرجع سابق، ص 37.

[2]- نفس المرجع، ص 38.

بمعنى أن القرار يمكن مثاليا غير مقبول من طرف العمال في الحالة الأولى، ويتم في الحالة الثانية بقلة جودته إلا أنه يكون مقبولا من قبل المنفذين. وهما حالتان نسبيتان يختار متخذ القرار بينهما، بما يتلاءم مع الهدف المراد تحقيقه، أما الحالتين الثالثة والرابعة فهما على طرفي النقيض إحداهما مثالية من حيث الجودة والقبول، وهي الحالة المثلى بالنسبة لمتخذ القرار، أما الأخرى فقليلة الجدوى وعديمة القبول.

تميل معظم التصنيفات للفصل بين اتخاذ القرارات في حالات التيقن، الشك وعدم اليقين. وتمكن أهمية الفصل بين الأنواع المختلفة من القرارات في اختلاف الأساليب التي يتطلبها كل نوع.

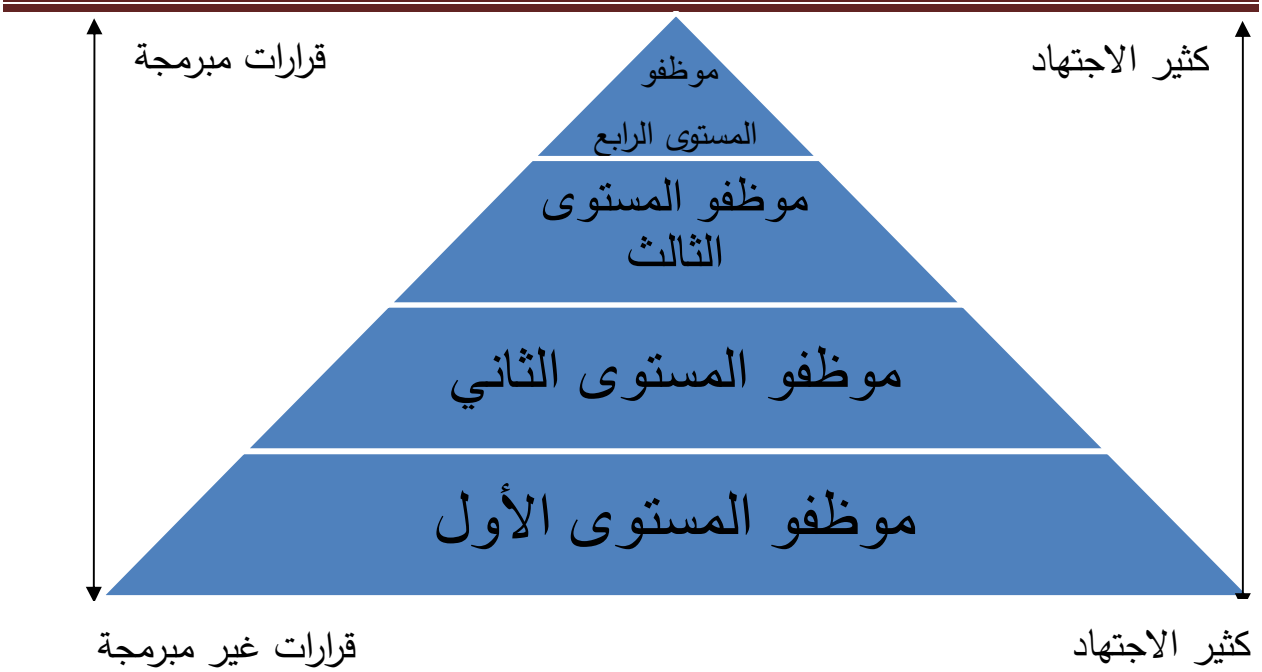
سادسا: القرارات المبرمجة وغير المبرمجة:

تختلف المشاكل التي تعترض المديرين متخذي القرارات من حيث درجة يقينها، ويرجع ذلك إلى مدى تكرار حدوثها، فكلما تكررت كونت لدى متخذ القرار خبرة ومعرفة أكبر بهذه المشاكل.

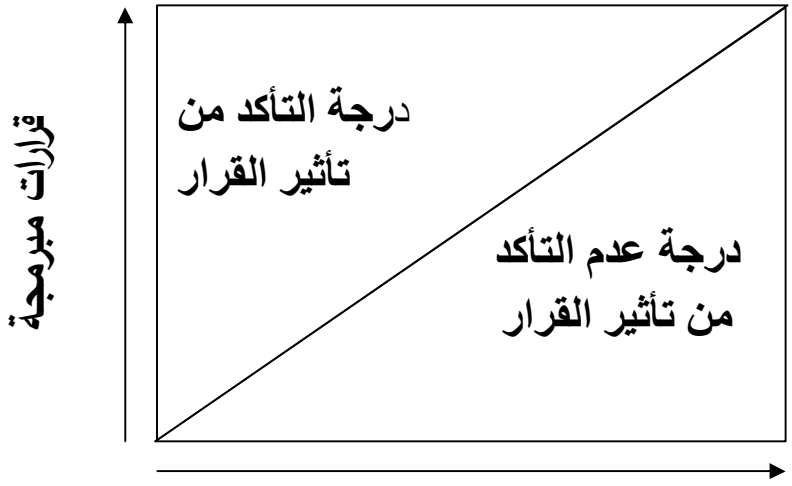
وتخضع القرارات المتخذة في هذا النوع لمجموعة من القواعد والسياسات والإجراءات، وهدا ما جعل البعض يطلق عليها إسم القرارات المبرمجة أو القرارات العامة المتكررة Generic.

أما النوع الثاني في هذا الصنف فيعكس الأول في تسمياته، صفاته، ومستويات تنفيذه ونوع المعلومات التي يحتاجها ويطلق عليها " القرارات غير المبرمجة" أو الفريدة من نوعها أو غير الروتينية، تتميز المشكلات التي يعالجها هذا النوع من القرارات بالتعقيد لدرجة عدم توافر نظام أو أسلوب واضح لمعالجتها، وذلك بسب طبيعتها الجديدة وغير المتكررة وغير مألوفة كقرارات التوسع والاندماج أو دخول أسواق جديدة[1].

[1]- اسمهان خلفي، مرجع سابق، ص 38.



الشكل رقم (05): العلاقة بين الاجتهاد وبرمجة القرارات في المستويات التنظيمية[1]



الشكل (06): تأثير نوع القرار على درجة التأكد وعم التأكد[2]

[1]- فريد بونخلة، تأثير القادة على عملية اتخاذ القرارات في التنظيم الصناعي الجزائري، دراسة ميدانية في مصنع صيدال فرع – فرمال - بمدينة عنابة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، 2007/2006، ص 126.

[2]- نفس المرجع، ص 127.

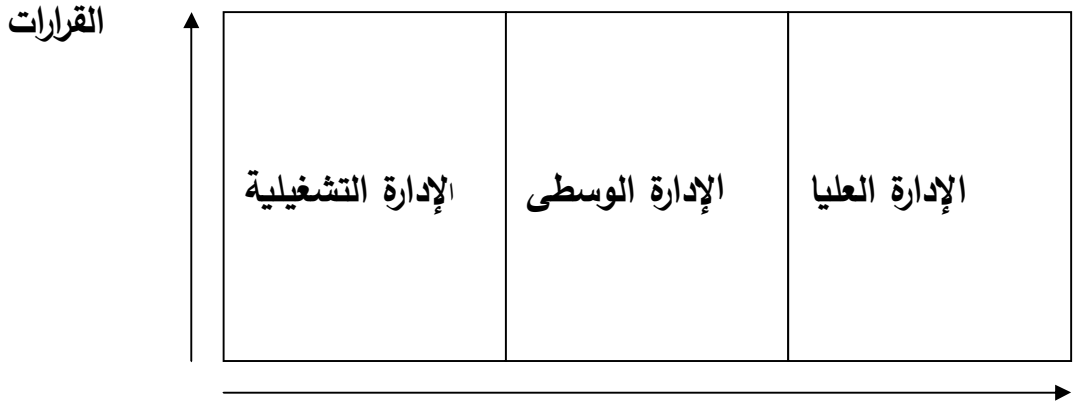
المطلب الثاني: علاقة المستويات الإدارية باتخاذ القرارات

في كل المستويات تتخذ عدة قرارات إدارية وتختلف من مستوى لآخر، ومن أهمها:

أ-**المستوى الإشرافي (التشغيلي):** يتخذ المديرون والقادة في هذا المستوى الإداري العديد من القرارات التي تكون مبرمجة وروتينية، وتخضع لمجموعة من القواعد والإجراءات محددة بصورة مسبقة، ويكون تأثيرها معلوم ومحدود من ناحية التكلفة.

ب- **الإدارة الوسطى:** يكون عدد القرارات أقل في الإدارة الوسطى، وتتسم هذه القرارات بأنها غير مبرمجة ولا تكون بصفة متكررة، وهي تؤثر على عدة مستويات تنظيمية واسعة.

ج- **الإدارة العليا**: تتميز القرارات في هذا المستوى بأنها إستراتيجية تتعلق بنشاط ومستقبل المنظمة وتتضح علاقة المستويات الإدارية باتخاذ القرارات من خلال الشكل التالي:



الشكل (07): علاقة المستويات الإدارية باتخاذ القرار[1]

[1]- فريد بونخلة، مرجع سابق، ص 128.

مشاكل الإدارة في اتخاذ القرارات:

يعمل المدير أو القائد على اتخاذ القرارات بطريقة موضوعية وعلى أسس علمية وهذا من أجل الحصول على نتائج إيجابية وملموسة لكن بعض الحالات تكون النتيجة الأخيرة غير متوقعة تماما وبعيدة عن الأهداف المطلوب تحقيقها في الميدان، ويرجع هذا كله إلى أن عملية اتخاذ القرارات تخضع للعديد من العوامل المتغيرة باستمرار، مما يصعب التحكم فيها أو التنبؤ بها، فمتخذ القرار يشهد عدة حواجز وعقبات مثل:

1- مدى صحة ودقة المعلومات : يواجه القادة والمشرفون عدة صعوبات وعقبات، حيث يتخوفون ويحتاطون من الذين يعملون معهم، لأن النقص الواضح في المعلومات وعدم صحتها تؤثر سلبيا على القرارات المتخذة.

2- الغاية من اتخاذ القرار: السؤال الذي يطرح باستمرار في مجال اتخاذ القرارات هو :لماذا تعين على المسؤولين اتخاذ القرار، وهل الغاية من اتخاذه سياسية أم اقتصادية أو حل مشكلة معينة ؟ وطبعا هناك فرق بين الرغبة الصادقة لحل مشكلة معينة عن طريق اتخاذ إجراءات دقيقة بطريقة موضوعية، وبين توجيهات سياسية لترضية أطراف معينة وتهدئة الأوضاع.

3- توقيت القرار : يشمل توقيت القرار كل من الظروف البيئية والعاملين الذين يتأثرون به، وليس فقط متخذ القرار، فالظروف المناسبة تكون حافزا لتقبل القرارات، لكن إذا كانت غير ملائمة فهذا سيؤدي إلى خلق جو من التوتر والنزاعات بين الأطراف وبالتالي يفقد مصداقيته وقيمته.

4- وقت إبلاغ القرار : يعتبر عنصرا أساسيا ، فإذا كان العمال لا يعلمون بمضمون القرار، فهذا سيؤدي إلى حدوث عدة مشاكل وتوترات لأنهم لم يتهيئوا ويتكيفوا معه، فالقرارات المفاجئة والغير إيجابية، تعمل على إضعاف قوة هذه القرارات ومدى تأثيرها[1].

[1]- فريد بونخلة، مرجع سابق، ص 128.

5- مدى المشاركة في اتخاذ القرار : ويعني هذا فتح وخلق مجال للحوار بين المعنيين باتخاذ القرار، وذلك من خلال المناقشة والبحث عن أفضل البدائل ، وبالتالي الابتعاد عن الإنفراد باتخاذ القرارات من قبل المديرين.

6- من هي الجهة التي يحق لها اتخاذ القرار : توجد المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات، لكن من هي الجهة التي تتخذ القرار ؟، هل هي التي تقوم بالإشراف والتسيير ، أم هي السلطة المركزية التي تقوم بتشريع القوانين واتخاذ القرارات وتحيلها بعد ذلك إلى الأقسام الأخرى لتنفيذها ؟.

7- مدى التجاوب والانسجام بين السلطة العليا وسلطة التنفيذ: نجد هذه الظاهرة موجودة في العديد من المؤسسات، حيث نلاحظ أن المسير الإداري يتجنب عملية تنفيذ القرارات التي تتخذ من أطراف أخرى غير متوافقة معه، أو في حالة القرار يتناقض مع القوانين السارية والمعمول بها في المؤسسة، وأن تطبيق مثل هذه القرارات قد يخلق عدة مشاكل في عملية التسيير[1].

المطلب الثالث: المبادئ الأخلاقية في صناعة القرارات

1) افعل للآخرين كما تريدهم أن يفعلوا لك، فعندما تضع نفسك في مكان الآخرين، وتفكر بأنك بنفسك كهدف أو كموضوع للقرار، يمكن أن يساعدك ذلك بأن تفكر بشيء من " العدالة" في صناعة القرار.

"Ethical Principles Use To Make Decisions[2]"

[1]- فريد بونخلة، مرجع سابق، ص 128.

[2]- هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، نظم إدارة المعلومات " منظور استراتيجي"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2012، ص 149.

2) إذا كان فعل ما هو غير صحيح لأي شخص يقدم عليه، فإذا هو غير صحيح لكل الأفراد الآخرين، إذا يجب أن تسأل نفسك: أي شخص قام بفعل ذلك فهل ستستمر المنظمة أو المجتمع في البقاء والاستمرار.

"Do Unto Others As You would have them do unto you"

3) إذا كان فعل لا يجوز تكراره فهو إذن لا ينبغي أن تعمله، فإذا كان فعل قد أحدث تغييرا صغيرا مقبولا في الوقت الحاضر، ولكن مثل هذا الفعل إذا ما تكرر فإنه سيجلب تغييرات غير مقبولة على المدى البعيد.

"Immanuel kant's categorical imperative if an action is not right for everyone to take, the nit is not right for anyone"

4) اتخذ عملية لغرض إنجاز ما قيمته أكبر، وهذه قاعدة تفترض بأنك تستطيع وضع قيم لسلم الأولويات من الأفعال في شكل منظم، ومن ثم تحاول تفهم النتائج لشتى أنواع الأعمال.

"put values in rank order and understand

5) قم بالعمل الذي ينتج عنه أقل ضررا، أو على الأقل كلفته تكون ممكنة فبعض الأعمال تكون لها قيمة ومردودات فشل عالية جدا، مع احتمالات نجاع ضعيفة جدا.

"Consequences of various courses of Action"

6) افترض أن كل الأشياء المتطورة والغير المتطورة هي مملوكة لشخص آخر ما لم يكن هنالك إعلان محدد بخلاف ذلك، فإذا قام شخص آخر بفعل شيء ذي فائدة وقيمة لك وأن عليك أن تفترض أن هذا الشخص يستحق تعويضا عن مثل هذا الفعل.

"All tangible and intangible objects are owned by creator who wants compensation for the work[1]"

[1]- هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، مرجع سابق، 149.

المطلب الرابع: الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار

من أكبر الصعوبات والمشاكل التي تعترض أي قرار مهما كان، هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل، ولكنه يمثل على الأقل أحسن الحلول ضمن الظروف والمؤثرات الراهنة ويمكن إجمال هذه العوائق في ما يلي:

أ- **عدم إدارة المشكلة وتحديدها بدقة:** يلقى المدير صعوبة في تحديد المشكلة وقد تنصب قراراته على المشاكل الفرعية من هذه المشكلة وعدم التعرض لمشكلة حقيقية.

ب- **عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار:** فقد تتعلق الأهداف بتحديد رقم مبيعات في مؤسسة إنتاجية ما وبالتالي يجب إدراك هذه الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية ضمن المؤسسة ومن ثم العمل على تحقيق الأهداف الأكثر أهمية ثم الانتقال إلى أهداف أخرى[1].

ج- **شخصية متخذ القرار:** قد يكون المدير واقعا عن اتخاذ قرار تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي التي تقرره السلطة السياسية، وما تنجم عنه من بيروقراطية وجمود، وضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو قيود خارجية وبالتالي ينجم عنها خضوع الإدارة لسلطة أعلى كالسلطة السياسية التي تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها، مما تنعكس سلبيا على أفكاره وتطلعاته مما يؤثر على المؤسسة ونجاحها. يضاف لذلك درجة ذكائه وخبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية، وموقعه داخل التنظيم.

د- **نقص المعلومات والخوف من اتخاذ القرار:** تعد المعلومات مادة الإداري في اتخاذ القرار كما أن الإنتاج يعتبر المواد الأولية وهي الأساس في إنتاجه، يجب أنت تكون المعلومات ممثلة للظاهرة المدروسة، وهذه المعلومات جوهرية تمكن الغدارة من استخدامها ووضع التغييرات اللازمة حول الأوضاع القائمة والتنبؤ بما ستكون عليه الأمور مستقبلا.

[1]- فتيحة بلحاج، مرجع سابق، ص 276.

ونظرا لضيق الوقت لدى المدير فلا يستطيع الإطاحة بالبيانات اللازمة حتى يستطيع دراستها وبالتالي لا يستطيع تقييم البدائل المتاحة لديه حتى يتسنى له اختيار البديل الأمثل[1].

[1]- - فتيحة بلحاج، مرجع سابق، ص 277.

المبحث الثالث: المدارس العلمية اتخاذ القرار ونظرياته

المطلب الأول: المدارس العلمية لاتخاذ القرار

المدارس الفكرية في عملية اتخاذ القرارات على النحو التالي:

1- المدرسة الواقعية:

تنظر هذه المدرسة إلى عملية اتخاذ القرارات بطريقه علمية وعملية في الوقت نفسه وتعمد إلى اتخاذ القرارات في ضوء دراسة المشكلة الحالية والبدائل المتاحة أمام حل هذه المشكلة، وتكلفة كل بديل في ضوء الإمكانيات المتاحة والظروف البيئية المحيطة.

2- المدرسة الإستراتيجية:

وهي نظرة شمولية إلى كافة المواقف التي تمر بها المنظمة وتعتبر أنه يجب النظر إلى كل موقف أو مشكلة داخل المنظمة في أثناء عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة لاتخاذ القرار على ضوء الإستراتيجية العامة التي تنتهجها المنظمة، وبناء على ذلك يمكن أن تتصف القرارات التي تصل إليها المنظمة أحياناً بعدم الرشد، نظراً لوجود متغيرات إستراتيجية تلعبدوراً في ترجيح البديل الأمثل الذي يتخذ بناء عملية القرار.

3-المدرسة المختلطة:

وتمثل هذه المدرسةاتجاهاً توفيقياً يساير معطيات الواقع لكل موقف أو مشكلة تستلزم اتخاذ قرار ما. وذلكأيضاً في ضوء الإطار الاستراتيجي العام الذي تنتهجه المنظمة. وتوجد ثلاثة مداخل نظرية لاتخاذ القرار، حسب آراء كل من تشستر برنارد وسايمون وكبنر - تريجو، يتعلق كل منها بوجهات النظر، إما باستخدام المنطق والتحليل العلمي عند كل من سايمون وكبنر- تريجو، أو بالتركيز على الحدس باستخدام الحكمة والتجارب الشخصية عند تشستر برنارد. وهناك أسلوبين في اتخاذ القرارات في كثير من الدول النامية :القرار الفردي، والقرار الجماعي، ويُرى أن القرار الفردي هو الغالب والأكثرشيوعاً في هذه الدول[1].

[1]- نوال عبد الرحمن، محمد الحوراني، مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدراء والمديرات دراسة حالة على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولي- غزة -، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، 2013، ص 27.

المطلب الثاني: نظريات اتخاذ القرارات وأدواته الحديثة

تهدف نظريات اتخاذ القرارات لتحديد الطرق المثلى لاتخاذ القرارات لمساعدة الفرد على اختيار طريقة العمل التي تحقق أعلى فائدة وبأقل تكلفة. كما تهدف أيضا إلى وضع الأسس الإحصائية والاحتمالية التي تسهم في اتخاذ قرار ملائم وفيما يلي عرض لهذه النظريات.

نظرية النموذج العقلاني المثالي:

ومن أهم روادها: ماكس فيبر، هنري فايول، وتايلور. أفادت هذه النظريات بفكرة القرار الرشيد أو العقلاني دون الأخذ بالاعتبار العوامل الضاغطة العديدة التي تقلل من قدرة الفرد علي اتخاذ قرار رشيد. إن على متخذ القرار أن يسعي للوصول إلى الحلول المثلى التي تحقق له أكبر منفعة على اعتبار أنه صاحب قدرات عقلية كبيرة، إن على متخذ القرار أن يسير حسب خطوات متتابعة تبدأ بالتعرف على المشكلة وتحديد جميع البدائل ثم التعرف على جميع النتائج المحتملة لكل بديل وتقييم هذه النتائج وصولا إلى اختيار البديل الأمثل الذي يحقق أعلى فائدة ويحل المشكلة القائمة بشكل نهائي.

يتضح بأن هذه النظرية أهملت أهمية القيود والمؤثرات البيئية المحيطة، فلم تأخذ بعين الاعتبار محدودية العقل البشري وعدم مقدرته على احتواء جميع المعلومات اللازمة لحل المشكلة القائمة، كما أنها أهملت العوامل النفسية والأخلاقية والقيم في اتخاذ القرارات.

النظرية المثالية الجزئية لسايمون (الرشد المحدود):

يطلق سايمون مصطلح المثالية الجزئية على مستوى المثالية غير الكاملة والذي يتحقق عند مستوى معقول ومقبول من الرشد الإداري ويطلق عليه المستوى المرضي. ويتحقق المستوى المرضي من الرشد عندما تتم عملية اتخاذ القرارات عند مستوى أقل من المستوى[1] الأمثل يتلاءم مع الظروف المحيطة والإمكانيات المتاحة، والتي قد لا تكون مثالية هي أيضا.

[1]- نوال عبد الرحمن، محمد الحوراني، مرجع سابق، ص 19.

ويتحتم في حالة المثالية الجزئية أن يحدد متخذ القرار المستوى المرضي من النتائج قبل أن يبدأ عملية اتخاذ القرارات ويستمر في العملية، وفي تحديد البدائل واختيارها حتى يصل تدريجيا إلي القرار الذي يصل به إلى المستوى المقبول. ثم يتوقف بعد ذلك حتى ولو كان هناك احتمال للتوصل إلى الوضع المثالي وتحقيق الرشد الكامل، والسبب في ذلك يعود إلي عدة أسباب أهمها:

1- أن الواقع يتضمن معلومات غير كاملة، وأن تكاليف الحصول على معلومات كاملة قد يؤدي للوصول للحد الأعلى من التكاليف والجهد والوقت.

2- وجود ضغط من العامل الزمني.

3- أن القرار تتدخل فيه عوامل شخصية وتنظيمية وبيئية قد لا تكون مثالية دائما[1].

ينظر Simon إلى المؤسسة كنظام معالجة للمعلومات، إذ أن بحوث Simon تتمثل في التنسيق والتقليل من حالة عدم التأكد، وفي كلتا الحالتين، للمعلومة دور أساسي .ومن أجل تحقيق ذلك حاول Simon القيام بتصميم نماذج خاصة بهذا النوع من القرارات عن طريق الجمع بين النماذج التي تتوفر على العديد من العقلانيات في منهج معرفي[2].

وقد ركز Simon على ضرورة تطوير علم المعلومات أو معالجة المعلومات، التي وحدها تمكن من تحسين ذكائنا في معالجة المعلومات والتي تسمح لنا باتخاذ القرار بطريقة حرة. ولقد ميز بين هذا العلم الجديد وعلم الحاسوب، إذ يقول بأن هذا العلم يجب أن يهتم جيدا بخصائص معالجة المعلومات وقدرات الأفراد التي تمثل النصف الباقي من النظام؛ كما أوضح Simon بأن المورد النادر في يومنا هذا هو ليس توفر المعلومات، وإنما القدرة على معالجة[3]

[1]- نوال عبد الرحمن، مُحَّد الحوراني، مرجع سابق، ص 19.

[2]- عبد النور دحاك، رابح قارة، دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثاني، 2007/12، ص 90.

[3]- نفس المرجع، ص 91.

تلك المعلومات، حيث نجد أن نظام المعلومات الذي يزود المديرين بكميات هائلة من المعلومات إنما هو نظام يقدم خدمات سيئة؛ حيث أن المطلوب هو تصفية تلك المعلومات وضمان وصول المهم منها فقط إلى هؤلاء المديرين.

ويرى بأن النظم الداعمة للقرار ستساهم بالتأكيد في تحسين نوعية القرارات، وتتمثل الإشكالية الأساسية في بحوث Simon في محاولة تحليل أثر الحاسوب على فن الإدارة؛ وكانت أطروحته الأساسية تتمثل في أن الحاسوب يمكن أن يفعل كل ما يمكن أن يفعله الإنسان.

وفكرة Simon الأساسية تتمثل في أن الفرد يفكر في سياق معين، بالعقلانية المحدودة ويبحث لمشاكله عن الحل المرضي وليس على الحل الأمثل، لكونه غير قادر على ذلك، كما أن الحاسوب يغطي جزء من نقائص الفرد ويساهم أيضا في مساعدته في تطوير عقلانيته في اتخاذ القرار.

ومن النتائج التي توصل إليها Simon حول أثر الحاسوب في اتخاذ القرار، أن تأثير الحاسوب على اتخاذ القرار يعتبر ضعيفا من خلال الاعتماد على بحوث العمليات والنظم الخبيرة التي تم تطوريها في مجال الذكاء الاصطناعي؛ وهي نفسها النتيجة التي أكدتها العديد من الدراسات منها دراسة Petrson A.M(1991)، و M.S. Silver (1991)، و R.J. (1994) Boland وزملاؤه ودراسة Vidal (2000).

إن الغاية الأساسية للنظم المساعدة في اتخاذ القرار هو ضمان عملية تحويل البيانات إلى معلومات لاستعمالها في اتخاذ القرار ؛ إذ أنه في أول الأمر حاول Simon و Newell و Shaw في إيجاد أدوات المحاكاة Simulation استنادا على الفرضية الآتية:

"الإنسان يعالج المعلومة مثل الآلة - الحاسوب - من أجل اتخاذ القرار. [1]وبالتالي يمكن أن نضع في الآلة كل ما يعالجه الإنسان من أجل اتخاذ القرار. وكان الهدف الأساسي من ذلك

[1]- عبد النور دحاك، رابح قارة، مرجع سابق، ص 92.

هو محاولة Simon الإجابة على السؤال الآتي: هل يمكن تعويض الإنسان بالآلة في اتخاذ القرار؟، لكونه يعتبر الحاسوب ليس فقط آلة سريعة في الحساب، ولكنه يعتبره آلة يمكن معالجة الأشياء المعقدة جدا من خلال تمكنها من احتواء العديد من البيانات المتنوعة؛ ويقول كل من Thevenot و France-lanord أن الطريق المتبعة للإجابة على السؤال السابق أي تعويض الإنسان بالآلة، من طرف Simon و Newell والباحثين الآخرين، تُظهر صعوبة في الوصول إلى ذلك؛ إلا أنها تبقى مفيدة خاصة في تطوير التفكير في كيفية عمل المخ البشري وفي كيفية مساعدة متخذ القرار في التقليل من اعتماده على العقلانية وتحسين نوعية عملية اتخاذ القرار؛ كما تم اعتماد النظرية الموقفية في اتخاذ القرار في أطروحات Simon فيما يخص تفسير البيئة المعقدة والسلوك الإنساني المعقد. ويقول كل من Thevenot و-France lanord أن التمييز بين القرار الفردي والجماعي يكون في بعض الأحيان معقد، لكون العديد من العوامل المتمثلة في عملية التشاور وتبادل المعلومات تؤثر في استقلالية متخذ القرار؛ ومن المشاكل التي واجهها مصممي النظم الداعمة أو المساعدة للقرار هو التطبيق الآلي للنموذج أو للبرنامج لمشكلة ما، الشيء الذي يتطلب تحيين المعايير التي يتم استخدامها في نظم المعلومات في حالة ما طرأ تغير في السياق. ويتمثل التعقيد في تطبيق النظم الداعمة للقرار في المجال الإداري في صعوبة تمثيل السلوك الإنساني عن طريق نماذج وآلات تشتغل بالمنطق المتمثل بعبارة: إذا ما.....؛ وإلا....[1] .

ومما تقدم يمكن القول بأن Simon كان هدفه الأساسي من بحوثه حول نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرار تصميم برامج لمساعدة المديرين في اتخاذ قراراتهم، لكونه يرى بأن الفرد لا يمكنه أن يتخذ القرار بدون عقلانية بمفرده بالاعتماد فقط على مهارته، ذكائه، وتجربته[2].

[1]- عبد النور دحاك، رابح قارة، مرجع سابق، ص 92.

[2]- نفس المرجع، ص 93.

النظرية التراكمية المتدرجة:

مؤسسها لندبلوم LINDIBLOM الذي وجه انتقادات للنموذج العقلاني التقليدي، يرى لندبلوم أن الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات والذي يفترض العقلانية الكاملة في المدير متخذ القرار، هو أسلوب غير واقعي.

وتصور لندبلوم للأسس التي يقوم عليها المدخل التدريجي الذي يرتكز على إستراتيجية محدودية قدرات المدير متخذ القرارات المعرفية والذهنية والفكرية. فما دام المدير متخذ القرار محدودا في تفكيره فهو غير قادر على أن يلم بجميع البدائل لاختيار البديل الأمثل، وبهذا فهو غير قادر على وضع الخطط المتكاملة التي تحتوي على جميع العناصر والمتغيرات التي تدخل مباشرة في عملية اتخاذ القرار. وعلى المدير متخذ القرار أن يسوي الأمور أو الخلافات بأقل من العقلانية كثيرا وأن يجعل إجراءات اتخاذ القرارات أقرب ما تكون إلى الكمال أو الفعالية. ذلك لأن تلك الصعوبات مع وجود نموذج قرارات تحليلي مثالي يجعل المدير متخذ القرار ينظر للمشكلة نظرة جزئية ويركز على هدف واحد أو هدفين من بين أهداف كثيرة. ثم يحدد البدائل المتعلقة بهذه الأهداف القليلة معتمدا تماما على خبراته السابقة وحكمته العلمية القليلة لتنبؤ النتائج القليلة المماثلة في المستقبل.

نظرية المسح المختلط:

ينسب هذا النموذج لاميتاي اتزيوني، يرى أن نموذجه يتضمن المبادئ الرئيسية التي يرتكز عليها كل من النموذج العقلاني الذي يهتم بالتفاصيل، والنموذج التدريجي الذي يهتم بالأمور البارزة الهامة ويتجاهل التفاصيل. من خلال هذا المفهوم العام، فإن النموذج المختلط يمثل نموذجا جديدا لاتخاذ القرارات حيث يجمع بين النموذجين، لينهج منهجا وسطيا. فهو يتجنب لا معقولية النموذج العقلاني وعشوائية النموذج التدريجي، لأن المدير متخذ القرار[1] الذي يستخدم نموذج المسح المختلط يهتم ببعض البدائل وليس جميعها كما في النموذج

[1]- نوال عبد الرحمن، محمد الحوراني، مرجع سابق، ص 20.

التدريجي، ثم يأخذ بديلين أو أكثر ويدرسها بشكل تفصيلي كما هو في النموذج العقلاني بالإضافة إلى أنه باستطاعة المدير متخذ القرار تقييم البدائل وترتيبها منطقيا من حيث الفعالية. فإن نموذج المسح المختلط وسطي يخلط بين النموذجين، فتارة تكون نسبة العقلانية أكبر من العشوائية وتارة أخرى تكون نسبة العشوائية أكبر من العقلانية.

ويقول اتزيوني إن هذه الصفة تعطي نموذجه المسح المختلط المرونة في مراجعة القرار في أي مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرار كما أنها تعمل على تصحيح الانحرافات التي تحدث في المنظمة[1].

الأدوات الحديثة لصنع واتخاذ القرار:

يوجد العديد من الأساليب المفيدة التي يمكن أن تستخدمها الإدارة لزيادة مهارات اتخاذ القرارات لديها، ومن أهم هذه الأساليب مايلي:

1- مصفوفة العائد Payoff Matrix :

تتضمن مصفوفة العائد حساب القيم المتوقعة لبديلين أو أكثر، وكل منها يرتبط بتقدير احتمالي، والاحتمال هو ترجيح يعبر عنه في شكل نسبة مئوية بأن حدث ما قد لا يقع، فلو أن شيئا ما يؤكد حدوثه فإن احتماله يكون (1) صحيح، ولو أن حدوثه غير مؤكد فإن احتماله يكون (0)، ولو كانت فرصة (50%) فإن احتماله يكون (50%) وتتمثل القيمة المتوقعة لأي بديل في قيمة الناتج الممكن مضروبا في الاحتمال الخاص به.

2- نظريات المباريات Theory Of Games :

نشأت فكرة المباريات سنة 1938 عندما اكتشفها أو وضعها فون نيومان Von Neumann ومورجينز ستيرن Morgenstern ولم تلقى الاهتمام اللازم حتى عام 1944 عندما[2]

[1]- نوال عبد الرحمن، مُحَّد الحوراني، مرجع سابق، ص 20.

[2]- منى عطية خزام خليل، الإدارة واتخاذ القرار في عصر المعلوماتية من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع، دمشق، 2009، ص 115.

ظهر كتاب لفون نيومان تحت إسم (نظريات المباريات والسلوك الاقتصادي). هذا ويمكن استخدام هذه النظرية فيما يلي:

- تطوير إعداد الموازنات التخطيطية.
- اتخاذ القرارات في ظل المنافسة والصراع.

هذا وترتبط المباراة بحالات التضارب في المصالح بين المتنافسين الذين يستخدمون الأساليب الرياضية والتفكير المنطقي للوصول إلى أفضل إستراتيجية أو بديل تمكنهم من تعظيم أرباحهم أو تقليل خسائرهم وكل مشترك في المباراة يهدف إلى الكسب باختياره البديل الذي يمكنه من تحقيق ذلك. ولكنه عندما يجد أن المباراة في صالح الطرف الآخر فهو يسعى إلى تقليل خسارته إلى أدنى حد ممكن[1].

3- عناصر المباراة Game Components :

- اللاعبون أو الأشخاص الذين يشملهم موقف المباراة أي متخذو القرارات Décision Macking
- قواعد المباراة أو القوانين والإجراءات والأعراف التي تحكم العملية.
- نتائج المباراة أو النتائج المتوقعة التي تتوقف على نوع البديل المختار.
- قيمة كل بديل مطروح حيث يجب على كل لاعب اختيار لنفسه بعض القيم التي تساعده على المفاضلة بين النتائج المختلفة للمباراة باستخدام البدائل المختلفة.
- العوامل التي يسيطر عليها كل لاعب حيث مم المفروض عادة أن إدارة أية منظمة تسيطر على العوامل الداخلية أي التي تتاح داخل المنظمة، وأن سيطرتها تقل أو تكاد تغيب عند الحديث عن عوامل البيئة الخارجية التي توجد خارج المنظمة وبالتالي قد يحتاج الأمر إلى أكثر من بديل للوصول إلى حياد العوامل الخارجية أو في ضعف الإيمان تقليل سيطرتها على[2]

[1]- منى عطية خزام خليل، مرجع سابق، ص 115.

[2]- نفس المرجع، ص 116.

المنظمة ومن أمثلة العوامل الداخلية: التمويل، والموارد البشرية والمعلومات المتوافرة و...الخ ومن أمثلة العوامل الخارجية: التشريعات، التقاليد والعادات، وسياسات الحكومة و...الخ.

- نوعية وكمية المعلومات المتاحة وقت المباراة حيث أن هناك علاقة طردية بين وفرة المعلومات ودقتها وبين القرار المتخذ بشكل صحيح، حيث كلما توافرت المعلومات كما وكيفا استطاع المدير اتخاذ قرار سليم شكل يوضح العلاقة بين المعلومات واتخاذ القرار.

المعلومات (كمدخلات) تحليلها قرارات سليمة وفعالة (كمخرجات).

4- أنواع المباريات:

غالبا ما تنقسم إلى نوعين أساسيين هما:

- **مباريات ذات مجموع صفري Zero - sum Games :**

وهي مباراة بين طرفين يكون كسب أحدهما مساويا تماما لخسارة الآخر وبالتالي تقوم على التنافس والصراع بينهما.

- **مباريات ذات مجموع غير صفري Non - Zero Sum Games :**

وهي مباراة بين طرفين يكون العائد فيها ليس فرا لأحد اللاعبين ويختلف عن الفقد للاعب الآخر. وبذلك يكون أكبر أو أقل، ولكنه متساوي. وبالتالي ليس هناك تنافس مباشر واحتمال التعاون قائم بينهما.

شجرة القرار:

هي شبكة تمثل خطوات متتابعة لمجموعة أو مجموعات متآلفة من الأحداث متاحة أمام صانع القرار لإعطائه الفرصة لاختيار القرار الأمثل.

ويحددها ديفيد F.R. David بأنها تمثيل بياني لعملية صنع القرارات لما يسهل تحديد مراحلها وغالبا ما تستخدم عند اتخاذ القرارات لمشكلات كبيرة الحجم أو متعددة المراحل[1].

[1]- منى عطية خزام خليل، مرجع سابق، ص 116.

المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في دعم عملية اتخاذ القرار:

تمر عملية اتخاذ القرار بشكل عام بمراحل ثابتة كما يتضح بالشكل، وتلعب تكنولوجيا المعلومات دورا محددا في كل مرحلة كما يلي:

- **الدعم في مرحلة التحري:**

- وهي مرحلة البحث في البيئة المحيطة لتوصيف المشكلة وتحديد الحالات التي تتطلب اتخاذ القرار.

- أهم متطلبات الدعم في هذه المرحلة هو فحص قواعد البيانات الداخلية والخارجية، حيث يتواجد حجم ضخم من المعلومات المخزنة.

- وهنا تلعب نظم دعم القرار دورا أساسيا في الوصول لقواعد البيانات بسرعة وفعالية، كما يمكن أن تقوم بعمليات تحليل البيانات بصورة أسرع.

- **الدعم في مرحلة التصميم:**

- وهي مرحلة تهتم بتطوير وتقييم البدائل المتاحة للتصرف والتنبؤ بتداعياتها المستقبلية كل على حدة.

- وفي هذه المرحلة يمكن استخدام نماذج نمطية توفرها نظم دعم القرار مثل التنبؤ، كما أن عملية توليد البدائل يمكن أن تعتمد أيضا على نماذج نمطية أو خاصة توفرها النظم.

- تتولى قواعد البيانات إتاحة معلومات عن الأوضاع الفنية، مدى توفر الموارد، أحوال السوق وغيرها، وهي معلومات هامة لتطوير الحلول البديلة للمشكلة.

- **الدعم في مرحلة الاختيار:**

- ويتم في هذه المرحلة اختيار البديل الأنسب للمشكلة محل الدراسة[1].

[1]- محمد صلاح سالم، العصر الرقمي وثورة المعلومات (دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع)، الناشر عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، ط1، 2002، ص 40.

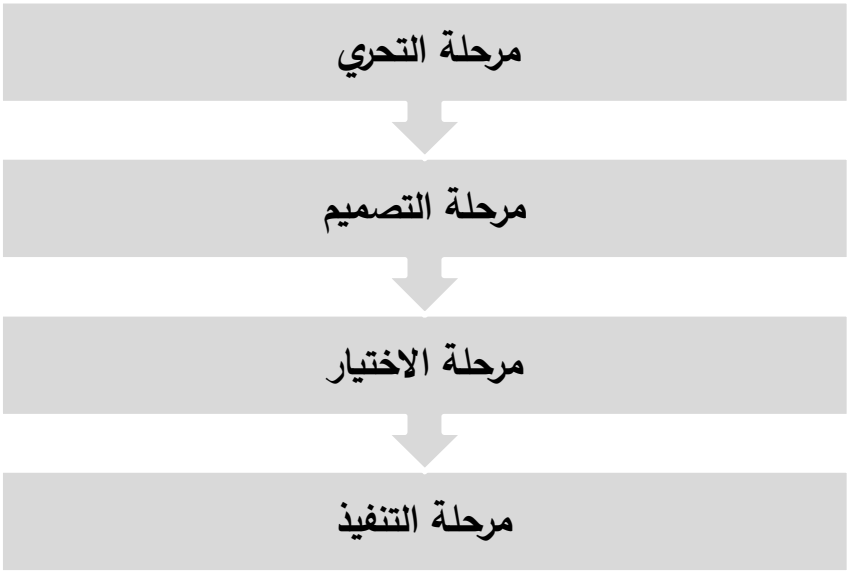
- يمكن لنظم دعم القرار عن طريق استخدام نماذج الأسئلة أو غيرها من النماذج الرياضية، أن تحدد الحلول المحتملة، وترتيب البدائل طبقا لأية معايير مطلوبة من جانب متخذ القرار، مع ملاحظة أنها لا تطرح حلولا جاهزة.

- كما يمكن لنظم دعم القرار أن تقدم العديد من السيناريوهات من خلال تحليل (ماذا؟ ... لو What... If) من أجل إنجاح عملية اتخاذ الأفضل من البدائل المعروضة.

- **الدعم في مرحلة التنفيذ:**

- تتضمن مرحلة التنفيذ أنشطة انجاز البديل المختار، كما تتضمن مراقبة مدى النجاح في عملية التنفيذ ذاتها وأطرادها.

- وهنا تقدم النظم دعما حيويا للأنشطة المتصلة بتسهيل عملية التنفيذ مثل الاستفسار والاستدلال، والتصحيح من خلال المتابعة



الشكل رقم (08): مراحل دعم تكنولوجيا المعلومات لعملية اتخاذ القرار[1]

[1]- نفس المرجع، ص 41.

المطلب الرابع: الإيجابيات والسلبيات في اتخاذ القرار

1- إيجابيات المشاركة في اتخاذ القرار:

- إثراء المعلومات حول المشكلة التي يتم التعامل معها.
- إثراء المعلومات حول بدائل القرار.
- وضع العمل الجماعي مكان الفردي مما يرشد القرار.
- ضمان تفاهم المشاركين للقرار وأهدافه وبالتالي زيادة قبوله لهم وحماسهم لتنفيذه.
- إحساس المشاركين بمكانتهم وأهميتهم في العملية الإدارية.
- إثراء روح الفريق والتقدير الذاتي وإجلال روح الجماعة محل الفردية والبيروقراطية.
- المساعدة في تنسيق أسلوب المشاركة بمجل إيجابي للتفاوض والحصول على التنازلات أو اتفاقات حول بعض محلات الخلاف.

2- سلبيات المشاركة في اتخاذ القرار:

- المشاركة تحتاج وقت طويل إذا كانت المشاركة شاملة وبذلك لا تصلح في حالات الأزمات والطوارئ.
- قد تؤدي المشاركة إلى قرارات توقيفية حقيقية.
- قد تعطي المشاركة انطباعا بأن الرؤساء يشاركون لأنهم لا يستطيعون حل المشكلات أو مواجهتها أكثر من رغباتهم في المشاركة.
- قد تؤدي إلى المشاركة إلى تشيع المسؤولية.
- يتوقف النجاح في المشاركة على القدرة على إدارة عملية المشاركة وإدارة الاجتماعات[1].

[1]- زينة منصور، الذكاء وعلاقته بمهارة اتخاذ القرار دراسة ميدانية عينة من طلاب جامعة دمشق، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التربوي، جامعة دمشق، كلية التربية قسم علم النفس، 2015/2014، ص 80.

خلاصة الفصل الثاني

مما سبق ذكره يمكننا القول أن عملية اتخاذ القرار تحظى بمتابعة جادة ومهمة من طرف الباحثين وبأهمية كبيرة من جانب الإطارات الإدارية والمسيرين بسبب الأهمية الإستراتيجية التي تتصف بها العملية المتمثلة في توجيه المؤسسة وإرشادها للوصول إلى الأهداف المسطرة ولكن هذه القرارات لن تكون من العدم وإنما بتوفير مجموعة من العوامل، ومن أهمها هو العنصر البشري الذي يلعب الدور الحاسم في هذه العملية، فالقرار ليس مجرد موقف شاذ يتخذ في لحظة زمنية معينة وإنما يكون وفقا لمراحل ودراسات يقوم بها صاحب العملية قبل اتخاذ القرار.

خلاصة الجانب النظري

تعتبر المعلومات العمود الفقري للعمل الإداري في أي مؤسسة سواًء كانت عامةً أو خاصةً، لكونها القاعدة الأساسية والرئيسية في اتخاذ القرارات، فإن جودة وفعالية القرارات التي تتخذ في جميع المستويات الإدارية تتوقف على مدى توافر وتكامل المعلومات الضرورية، ومدى دقتها وسلامتها، ومدى تنظيمها بحيث يمكن استخدامها والاستفادة منها، وإعدادها لتصبح في شكل أكثر فائدة للفرد والتي لها قيمة للمدير متخذ القرار.

الحقيقة أن اتخاذ القرار هو محور العملية القيادية وجوهر عمل القائد حيث أن القيادة ما هي إلا عملية اتخاذ القرارات جهود الأفراد في استخدام للعناصر المادية لتحقيق هدف محدد بأقصى كفاءة وفاعلية. كما أن الآثار المترتبة على اتخاذ القرار لا تعود على القائد الذي اتخذ القرار فحسب بل تشمل المنظمة كلها بل أنه في بعض القرارات الحيوية والمصيرية يمتد أثرها إلى الأمة كلها.

وتلعب تكنولوجيا المعلومات دورا حيويا في عملية اتخاذ القرار من حيث أن توافر معلومات كافية ودقيقة وصحيحة واستخدام أساليب التقنية الحديثة والطرق العلمية المنظمة يؤدي إلى تدعيم وسلامة وسرعة اتخاذ القرار، لذلك تحرص المنظمات على توافر نظام للمعلومات بضم خبراء وأجهزة حديثة ووسائل وتقنيات متطورة للمساهمة في دعم اتخاذ قرارات رشيدة وفعالة.

وهناك في الواقع العديد من العوامل سواء كانت تتعلق بالبيئة الخارجية أو الداخلية للمؤسسة الخدماتية والتي تبرر الحاجة الحتمية لتكنولوجيا المعلومات في مثل هذه المؤسسات، وتتلخص في :

التغيرات في القوى البيئة : ويقصد بها التغيرات المستمرة والسريعة في البيئة المحيطة بالمؤسسة ممثلة في التغيرات في "القوى السياسية، القانونية والتشريعية، الاقتصادية والاجتماعية، الثقافية والتكنولوجية" فالتطورات العالمية الاقتصادية والاجتماعية فرضت على

المؤسسات الخدماتية اقتناء أحدث تكنولوجيات الاتصال المتاحة مما جعلها آليا تغير منظومتها القانونية وتنفتح على ثقافات جديدة في طريقة التسويق والبيع وإقناع الزبائن.

التحول في الاقتصاديات الصناعية : كان للعديد من الدول الصناعية الكبرى تجارب متعاقبة لمراحل مختلفة من الاقتصاد الخاضع للسيطرة الاستعمارية، والاقتصاد الزراعي، والاقتصاد الصناعي، ثم الاقتصاد المعتمد على المعرفة، ولقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة ذات استراتجيات صناعية هامة.

التحول في القوى السياسية والأمنية: لقد مكن هذا التحول المؤسسات الخدماتية من التغلغل العميق في القضايا السياسية، حيث تساعد تكنولوجياتها اليوم في جمع البيانات السياسية وتحويلها لمعلومات هامة خاصة بالطبقة السياسية في البلاد وبالمؤسسات الأمنية عن طريق خوارزميات تقوم بعمليات معقدة لصالح الشأن السياسي والأمني وبالتالي تفيد الشأن العام.

الجانب الميداني

الفصل الثالث

تكنولوجيا المعلومات ودورها

في اتخاذ القرار

تمهيد

بعدما تعرضنا في الجانب النظري السابق إلى الإجراءات النظرية للدراسة أين تم تحديد ماهية تكنولوجيا المعلومات واتخاذ القرار، والأسس ومتطلبات التطبيق التي يقوما عليها متغيري الدراسة، سنتطرق في هذا الفصل إلى تحليل ومناقشة نتائج الدراسة من خلال عرض ومناقشة وتفسير ردود الاستمارة ثم التوصل إلى النتائج العامة.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للمؤسسة الخدماتية اتصالات الجزائر فرع تبسة

المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية الاقتصادية:

عرفت هذه المؤسسات عدة أشكال مما يجعل من الصعب حصرها في تعريف معين، إلا أنها باختصار تتمثل في مؤسسات اقتصادية تعود ملكيتها إلى جهات عمومية تتميز بخصائص المؤسسة الاقتصادية، والمؤسسة العمومية الاقتصادية لا تختلف بشكل كبير عن المؤسسات الخاصة ماعدا الجانب المتعلق بالملكية، والتي تكون فيها المؤسسة تابعة للقطاع العمومي، والجانب المتعلق بالأهداف، فالهدف الرئيسي لهذه المؤسسات هو أداء وتحقيق جزء كبير من السياسات والبرامج الاقتصادية التابعة للدولة[1].

وهي مفيدة بشكل كبير في تنفيذ الخطط الاقتصادية الوطنية ويمكن الاقتراب إلى طبيعة هذه المؤسسات كونها تمثل" صورة من صور التوظيف الاقتصادي من الملكية طبقا لنظام إداري وقانوني يمنحها الشخصية المعنوية وكل ما يمكنها من تحقيق الأهداف التي رسمها المشروع" وهذا يعني أيضا تمتعها باستقلالية مالية وتوجه نخو تحقيق ولو جزئيا لأهداف المتاجرة والمردودية الاقتصادية كما في المؤسسات الاقتصادية الأخرى، مع احتفاظها بامتيازات السلطة العامة.

كما يطلق مصطلح المؤسسة العمومية على كل ما يمتلكه الشعب ملكية جماعية وتمويله وتقوم بإدارته وتوجيه والإشراف عليه الدولة، لصالح الشعب وتحقيقا لأهدافه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وممثلي السلطات العامة إما منفردة وإما بالاشتراك مع ممثلين منتخبين للعمال، ولها عدة طرق لإنشاء سواء بالتأميم الكلي أو الجزئي أو إنشاء كلية من جديد بأموال عمومية كلية، أو جزئي مختلطة، وقد تكون مخوصصة بشكل جزئي، وهذه الأنواع من طرق[2]

[1]- دادي ناصر، قويدر الواحد عبد الله، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010 ص 94.

[2]- دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 138.

وجود المؤسسة العمومية؛ هي السند في مختلف المجتمعات، سواء الموجهة مركزيا لاقتصادياتها أو ذات الاقتصاد الحر وأيضا ذات الاقتصاد المختلط في الدول المتطورة أو النامية[1].

كما عرفها **بوتجنباخ (Butgenbakh):** بأنها تخصيص ذمة مالية لمرفق عام، أي أن السلطة العامة تخصص للمرفق العام ذمة مالية خاصة مستقلة عن الذمة العامة ولإدارة هذه الذمة الخاصة وتحقيق الغرض الذي وجد المرفق من أجله، يتمتع هذا المرفق باستقلال عضوي وفني مع خضوعه لرقابة السلطة العامة.

مفهوم المؤسسة الخدماتية:

لمعرفة مفهوم المؤسسة الذي يتناسب مع مجال الخدمات يتطلب من الأمر إعطاء أرضية لمفهوم المؤسسات بصفة عامة. وهناك مجموعة من تعاريف المؤسسة نذكر منها:

تعرف على أنها منظمة اقتصادية تضم عدد من الأشخاص وتستخدم باختلاف عناصر الإنتاج لتحويلها إلى مخرجات عن طريق قيامها بأنشطة وفعاليات وذلك بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من السلع والخدمات[2].

وهي وحدة اقتصادية تضمم عدد من الأشخاص وتستخدم مختلف عناصر الإنتاج لتحويلها إلى مخرجات عن طريق قيامها بأنشطة وفعاليات وذلك بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من السلع والخدمات[3].

[1]- دادي عدون، مرجع سابق، ص 138.

[2]- أحمد شاكر العسكري، التسويق مدخل استراتيجي، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 2000، ص 15.

[3]- نفس المرجع، ص 16

المطلب الثاني: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة على المستوى الوطني في مجال الاتصالات وهي مؤسسة حديثة النشأة تهدف أساسا للوصول إلى تكنولوجيا احدث في ميدان الاتصال.

مؤسسة اتصالات الجزائر (تبسة) بالفرنسية Algérie Telecom: هي مؤسسة عمومية جزائرية تأسست عام 2003 تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقال موبيليس وخدمات الإنترنيت جواب والاتصالات الفضائية، نشأت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، وقد دخلت رسميا في سوق العمل في 1 يناير 2003.

التطور والإطار القانوني لمؤسسة اتصالات الجزائر

1- تطور المؤسسة :

يتمثل تطور مؤسسة اتصالات الجزائر في أنها شركة ذات أسهم ملكيتها 100% للدولة وأنشئت عبر تقسيم وزارة البريد والمواصلات سابقا وبدأت ببيع الهاتف الثابت وثم توفير شبكة الانترنت للزبائن وتوفير شبكات الانترنت الداخلية لمؤسسات الدولة.

الإطار القانوني للمؤسسة:

SPA اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات ، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة[1]

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

(CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر."

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي المقدر ب: 250.000.000.000 تحت رقم: 02B 0018083 .

وفي إطار تعزيز و تنويع نشاطاتها قامت اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من اجل خلق فروع لها مختصة، تساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحولها إلى مجمع تسير فروعها وهم على التوالي:

اتصالات الجزائر الهاتف النقال"موبيليس": مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي 100.000.000 دينار جزائري مختصة في الهاتف النقال.

اتصالات الجزائر الفضائية: ATS «RevSat» مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي ب 1000.000.000 دينار مختصة في شبكة الساتل.

بطاقة تعريف مديرية اتصالات الجزائر فرع تبسة:

- التسمية: اتصالات الجزائر - تبسة -
- الموقع: تقع اتصالات الجزائر في حي بجمعة الشافعي (حي السلم)
- المدير: علاق لقمان
- عدد العمال: 286 موظف
- الحظيرة: 18 سيارة
- المقر: مساحته حوالي1300م^2
- عدد العمال: 286 موظف

- عدد الأقسام: 6 أقسام
- عدد المصالح: 14 مصلحة
- عدد مشتركي 4G: 11200
- عدد مشتركي ADSL: 20000
- عدد مشتركي الهاتف الثابت: 44000
- الهاتف: 037.48.48.89
- التلفاكس: 037.48.15.83
- البريد الإلكتروني: contact@algerietelecom.dz
- الموقع الإلكتروني: https://www.algerietelecom.dz

المطلب الثالث: التعرف على منتوج اتصالات الجزائر وحدة تبسة

1- منتجات المؤسسة:

الهاتف الثابت:

- اتصالات الجزائر تعرض عليكم وتمنحكم شبكة اتصالات مثالية، وتضمن لكم جودة عالية في نوعية مكالمتكم، وهذا بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي.

- باقة الهاتف الثابت السلكي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيتها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني عرض ترويجي" أحكي"

- رصيد 800 دينار جزائري بدون رسوم لكل شهرين.
- مكالمات غير محدودة نحو الشبكة الوطنية بتكلفة 4000 دينار جزائري، بدون رسوم لكل شهريين (عندما تتجاوز التكلفة 4000 دينار جزائري تكلفة المكلمات تحسب حسب الفوترة الأصلية).
- الاشتراك مجاني[1].

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

- تسعيرة المكالمات نحو باقي الشبكات هي التسعيرة الأصلية.
- تكلفة الاشتراك في الخدمة:400 دينار جزائري مع حساب كل الرسوم + دليل هاتفي مجاني.

ملاحظة: تاريخ العرض الترويجي للمكالمات الغير محدودة نحو الشبكة المحلية ابتداء من 08 نوفمبر 2019 إلى غاية 17 ديسمبر 2019.

إعلام بنداء في الانتظار: هذه الخدمة تسمح للمشترك في حالة المكالمة (النداء) بإخباره بأن هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية.

المشترك يستطيع أن:

- لا يبالي (أو يترك) النداء الجديد.
- يحرر النداء الأول و يأخذ الجديد.
- يحتفظ بالنداء الأول مع أخذ النداء الثاني.

النداء بدون ترقيم : هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا دون تشكيله والذي تم برمجته وذلك عند رفع السماعة وبعد مرور 05 ثوان يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكيا، هذه الخدمة موجهة إلى:

- الأطفال الصغار
- الأشخاص المعاقين وحادي البصر
- الأشخاص المسنين

خدمة المنبه: هذه الخدمة تسمح للمشترك أن يبرمج بنفسه، نداء أو نداءات (التنبيه) ويمكنه أن يلغي أحدا أو كل النداءات المبرمجة.

- بالإضافة إلى تذكيركم وتنبيهكم لمواعدكم المهمة

المحاضرة الثلاثية: هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت، المستعمل يمكنه أن يحتفظ بأحد مكالميه أو الربط بينهما[1] .

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

- يجب توفر الزر (R) على الهاتف المستعمل

بفضل هذه الخدمة يمكنكم إجراء اجتماعات بعيدة المدى.

تحويل النداء: هذه الخدمة تسمح للمشترك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره هو الموجود داخل نفس المقاطعة .حولوا مكالمتكم حتى في تنقلاتكم لأداء مهامكم.

ترقيم مختصر: هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة (تصل إلى 10 أرقام) برقم واحد . تجنبوا الأخطاء في تشكيل رقم مراسلكم.

تعريف برقم طالب المكالمة: هذه الخدمة تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة إلى جهاز هاتفكم.

إقفال الاستعمال الدولي: هذه الخدمة تسمح للمشترك بأن يتحكم أو يحرر استعمال الدولي 00 وذلك من جهازه، والتحرير يتم عن طريق إدخال الرقم السري والذي يتحصل عليه من الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر. فضل هذه الخدمة يمكنكم التحكم أكثر في استعمال خطكم الهاتفي.

الفاتورة المفصلة: هذه الخدمة تسمح للمشترك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة الاتصالات المنجزة من جهازه في نفس الفترة.

بفضل هذه الخدمة يمكنكم الإطلاع على كل الكلمات التي قمتم بها وهذا من أجل تسيير عقلاني.

الهاتف النقال

اتصالات الجزائر" موبليس " فرع اتصالات الجزائر مختصة في مجال الهاتف النقال والرائدة في هذا المجال تقترح: هياكل قاعدية وخدماتية الأنجع في الجزائر أزيد من 5200 محطة بث لا سلكي (BTS).

- شبكة تجارية متطورة تتعدى 85 وكالة تجارية موبليس.
- أزيد من 14 ملايين مشترك.
- أزيد من 39.000 نقطة بيع معتمدة.

موبليس تفرض نفسها دائما كمؤسسة رائدة ومتطورة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال المتطورة والجديدة .

موبليس كذلك تطور منتجاتها وخدماتها:

عرض 083، موبي كونترول، قوسطو، موبليس كارت، موبي+ موبي كوناكت، سلكني جي بي ياراس، عرض WIN و WIN MAX، الجيل الثالث والجيل الرابع وكذا خدمات التعبئة الكترونية "أرسلي" و"رسيمو".

الإتصال المباشر الوافد: (DID)

وهي خدمة (Direct INWARD Dialling) DID خدمة الأرقام الافتراضية أو ما يعرف بالاتصال المباشر الوافد تعرف رواج تجاري كبير خارج الجزائر وبشكل أخص في كل من (أمريكا، كندا، والبلدان الأوروبية)، التي قامت بتفعيلها اتصالات الجزائر بالشراكة مع متعامل أجنبي وذلك من خلال DID خدمة الأرقام الافتراضية إرسالها لهذا المتعامل حزمة أرقام هواتف عادية مع التعريف البسيط لها. على أن يتم تشغيل هذه الأرقام خارج الجزائر إذا أراد شخص الاتصال من داخل الجزائر. بصفة عامة، مثلا هناك جزائري مقيم في موريال بكندا، يملك رقم هاتفي جزائري يسمح لعائلته في الجزائر بالاتصال به في كندا بتسعيرة حددت ب 4.50 دينار جزائري للدقيقة بدون حساب الرسوم . أين يتم استقبال المكالمات الهاتفية من هاتف ثابت أو هاتف نقال شريطة أن يتواجد هذا الشخص بموريال بكندا لإتمام العملية، سلمت شركة الاتصالات الجزائرية مجموعة من الأرقام الهاتفية، ويتكفل المتعامل الأجنبي بوضع التجهيزات الضرورية من أجل أن يرن الهاتف وتتم العملية بنجاح. وهذه الأرقام تستخدم من قبل المهاجرين المقيمين في الخارج لتلقي المكالمات من آبائهم وعائلاتهم الذين يعيشون في الجزائر[1].

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

الهاتف الثابت اللاسلكي WLL :

بالإضافة إلى الربط بالخيوط للهاتف الثابت، اتصالات الجزائر توفر اليوم تقنية تسمح بتحقيق اتصالات بين المشتركين WLL وهيكل الاتصالات "لاتصالات الجزائر" لكافة التقنيات والمعروف " بالدائرة المحلية راديو.

ونظرا لليونة التي تتمتع بها هذه التقنية من حيث القدرة على إدماج الحلول دون خيوط واستدراك التأخر المسجل في مجال الكثافة الهاتفية على مستوى المناطق الحضرية والريفية، فإن اتصالات الجزائر اعتمدت على تكنولوجيا، ونظرا للمزايا التي يتضمنها فإن التكنولوجيا تشكل الحل الذي يسمح لاتصالات الجزائر بتوفير أكثر فعالية وتنمية وتحقيق مرد ودية كبيرة للشبكة CDMA-WLL.

خصائص الهاتف الثابت اللاسلكي WLL

- سرعة الانتشار وسهولة الشبكة.
- السهولة في الصيانة خاصة في موسم الشتاء وهذا لأنه لا يحتوي لا على الخيوط ولا على الأعمدة.
- سرعة كبيرة في التدخل من أجل إصلاح الأعطاب الناجمة.
- مكالمات مؤمنة.
- جودة الخدمات مضمونة.
- تكنولوجية متطورة.

الخدمات المتاحة:

- الخدمات الأساسية للهاتف (الصوت، الفاكس، المحاضرة الثلاثية ، طاكسيفون...الخ).
- خدمة الولوج في الشبكة عبر الدائرة المحلية بتدفق يصل إلى 20.4 كيلوبات ساعي.
- خدمات الانترنت والفيديو (بتدفق يصل إلى 210.6 كيلوبات ساعي).
- خدمات متممة[1].

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

كما اتصالات الجزائر نعمل على تطوير خدمة " أثير" الذي يستخدم التكنولوجيا اللاسلكية التي تسمح بالحصول على القدرة على الإبحار في الشبكة بتدفق عالي عبر شبكة دائرة محلية راديو واستخدام تقنية EVDO CDMA 2000 وتتعامل المؤسسة ببطاقات التعبئة من أهمها:

خدمة الانترنت:

اتصالات الجزائر" جواب" فرع مجمع اتصالات الجزائر، مهمتها هي وضع خبراتها وطموحها ، وكذا قدراتها في خدمة الابتكار والتجديد ، الذي يعمل على تنوير وتطوير الخدمات المتعلقة بالمشاريع، وكذا مسايرة طموحات زبائنها من خلال العمل على تقديم تكنولوجيات حديثة عالية الجودة، تسمح بحرية الإبحار في شبكتها .

وفي كل يوم يلمس متعاونو اتصالات الجزائر " جواب" المجهودات التي تقوم بها من خلال عمليات التطوير والتسويق لخدماتها التي تسهل عملية الولوج والإبحار بتقنية الانترنت ذات التدفق العالي.

اتصالات الجزائر" جواب" تعمل على:

- المساهمة في تطوير المجتمع المعلوماتي من خلال وضع قاعدة أساسية لتقنيات الانترنت ذات التدفق العالي.

- تشجع على استعمال خدمة الانترنت في الجزائر من خلال رفع عدد مشتركيها, وترفع قدرة تواجدها بتقنياتها على مستوى القطر الوطني، مع تخفيض تكلفة الاشتراك من السماح لأكبر عدد ممكن من الزبائن الإبحار في تكنولوجية الانترنت.

- العمل على تطوير الخدمات الجديدة المرتبطة بالانترنت وكذا تسويقها مثل: "محاضرات الفيديو"،" الصوت عبر الانترنت"، "الصوت والصورة"، الانترنت في النقال..الخ.

- تضمن تكوينا عاليا في مجال التكنولوجيات الحديثة بصفة عامة، وفي مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية وكذا الإعلام الآلي بصفة خاصة[1].

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

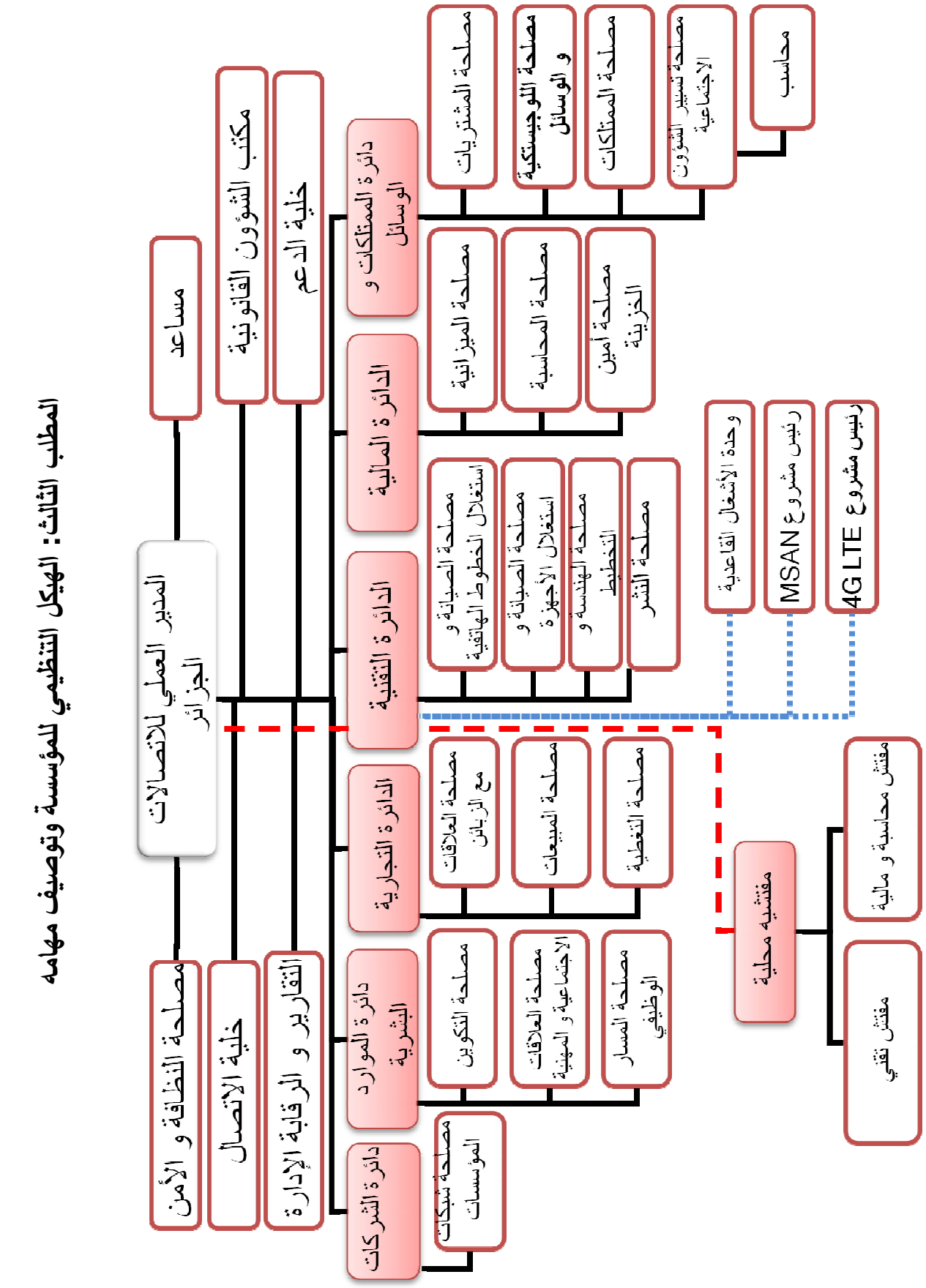
أنيس + للمشتركين الخواص: أنيس + هو خدمة الانترنت عريضة النطاق, فائقة السرعة من اتصالات الجزائر"جواب"، مستند على آخر التكنولوجيات الحديثة NEW Génération متوفر بصيغات مختلفة من حيث السرعة الفائقة وتكلفة الخدمة.

وهذا حسب فئات العملاء:

- بالنسبة للعملاء الخواص والعملاء المهنيين الأحرار، هناك خدمة Anis Home و Anis Elite نقترح عليكم الانترنت بتدفق ما بين 1 ميغابايت حتى 8 ميغابايت.

- بالنسبة للمهنيين المحترفين، هناك خدمة Anis Pro ويوفر لكم الانترنت فائق السرعة من 1 ميغابايت حتى 20 ميغابايت.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتوصيف مهامه



1. توصيف مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

إن مديرية اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري خدمي تعمل على توفير وتسهيل المبادلات والاتصالات بين أفراد المجتمع وتنقسم مديرية اتصالات الجزائر إلى أربعة خلايا وأربعة دوائر وكل دائرة تنقسم بدورها إلى مصالح.

وأوكلت لكل مصلح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها .

1. الخلايا: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها و تتمثل في ما يلي :

1.1. الخلية التفتيشية:

- ✓ فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل.
- ✓ تطبيق القانون.

2.1. خلية العلاقات الخارجية :

- ✓ تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن أو المستثمرين.
- ✓ تمثيل المؤسسة.

3.1. خلية الأمن الداخلي للمؤسسة :

- ✓ توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب.
- ✓ تحديد فرقة حراسة تسهر على امن الإدارة و جميع هياكلها[1].

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

4.1. الخلية النوعية :

- ✓ مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج.
- ✓ السعي وراء الأهداف المسطرة.

2- الدوائر: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة دوائر مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر التي تتلقاها من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها و تتمثل في ما يلي :

1.2. الدائرة المالية و المحاسبة الشؤون القانونية و التأمينات :

1.1.2. مصلحة المالية :

تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع و الضرائب المختلفة.

2.1.2. مصلحة المحاسبة:

تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر المحاسبة (دفاتر يومية – جدول حسابات – نتائج) كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال استلام المستحقات و دفع الالتزامات على مستوى الولاية و الإدارة المركزية بالعاصمة.

3.1.2. مصلحة الشؤون القانونية و التأمينات :

- ✓ **مصلحة التامين :**

تقوم هذه المصلحة بتامين ممتلكات والعقارات والإعلان أي نوع من الأضرار التي تمس اتصالات الجزائر تقيمها هذه المؤسسة لتعطي الأضرار.

- ✓ **مصلحة الشؤون القانونية :**

تقوم هذه المصلحة بتقديم الشكاوي لمصالح الأمن أو الدرك الوطني و إعطاء أوامر لمصالح الأمن من اجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة[1].

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

4.1.2. مصلحة الميزانية: من وظائفها ما يلي :

- ✓ استلام ملفات الاستلام بالنفقات من مختلف المصالح و الأقسام.
- ✓ فحص و مراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة و التأكد من صحة العمليات المحاسبية.
- ✓ إعداد وضعية إقفال جميع الحسابات و إرسالها إلى كل من المديرية المركزية العاصمة.

2.2. دائرة الموارد البشرية :

وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وأوكلت لكل مصلح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها و تنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة أو من مدير المؤسسة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها.

1.2.2. مصلحة الموارد البشرية

وهذه المصلحة تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي :

1.1.2.2. مكتب تسير المستخدمين:

تقوم هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح أو القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية كالتامين من حوادث العمل كما تقوم بتقسيم أصناف الأجور حسب العمال وتدرس إمكانية التوظيف والتسريع و تعمل بالتنسيق مع مصالح أخرى وتضم مصلحة المستخدمين، مكتب التسيير ومكتب الأجور.

2.1.2.2. مكتب الأجور: ويقوم بالوظائف التالية

- ✓ القيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة.
- ✓ معالجة المنازعات والشكاوي.
- ✓ تسوية الأجور والعلاوات ذات الطابع الاجتماعي[1].

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

- ✓ مطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا.
- ✓ العمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال و المتعلقة بالأجور العمومية كالمنح.

3.1.2.2. مكتب تسير: ويقوم بالوظائف التالية

- ✓ تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها.
- ✓ تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين.
- ✓ متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال.
- ✓ تسيير ملفات الترقية المختلفة.
- ✓ تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات.

2.2.2. مصلحة تسير الممتلكات: ويقوم بالوظائف التالية :

- ✓ تسير المخزن
- ✓ تعداد و إحصاء ممتلكات المؤسسة

3.2.2. مصلحة اللوجيستية :

تعتبر من أهم المصالح في مديرية اتصالات الجزائر حيث تقوم بالتجهيز والصيانة وهي تنقسم إلى ثلاثة مكاتب :

1.3.2.2. مكتب النقل : ويقوم بالوظائف التالية:

- ✓ نقل الأجهزة و العتاد.
- ✓ صيانة وتجهيز الأجهزة الإدارية.

2.3.2.2. مكتب البناء : ويقوم بالوظائف التالية:

- ✓ تجهيز كل المكاتب بالوسائل والأدوات لتسير المصالح.
- ✓ إرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية.
- ✓ تامين الأجهزة وخاصة تجهيزات الإدارة[1].

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

3.3.2.2. مكتب الإمداد : ويقوم بالوظائف التالية :

- ✓ شراء احتياجات المؤسسة.
- ✓ تسيير وسائل المؤسسة.

4.2. الدائرة التقنية :

1.4.2. مصلحة الشبكة

تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال و تنقسم إلى ثلاث مكاتب :

1.1.4.2. تركيب الخطوط

2.2.4.2. مكتب دراسة المراجع

2.2.4.2. مكتب مراقبة الإنتاج

2.4.2. مصلحة الممتلكات القاعدية

تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات والمختطات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة واستغلال وبناء كل المراكز الهاتفية وتظم هذه المصلحة مايلي :

1.2.4.2. مكتب الإرسال والاستبدال

1.2.4.2. مكتب دراسة المحيط ومعطيات الشبكة

3.4.2. مصلحة شبكات الانترنت

تقوم هذه المصلحة بمتابعة والصيانة الاتصالات والتكنولوجيا.

3.2. الدائرة التجارية:

1.3.2. مصلحة علاقات الزبائن

تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوي الزبائن.

2.3.2. مصلحة الفوترة و ما قبل المنازعات.

تقوم هذه المصلحة بإعداد الفاتورات للزبائن و تدرس ملفات الزبائن المدينون ثم تحولهم إلى المنازعات[1].

[1]- من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

3.3.2. مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية

تقوم هذه المصلحة بإحصائيات أسبوعية والشهرية والسنوية لكل أنواع الممتلكات.

المبحث الثاني: تفسير النتائج بناء على فرضيتي الدراسة

المطلب الأول: النتيجة المتعلقة بالبيانات الشخصية

1- خصائص العينة:

قمنا باختيار مجموعة من المعلومات الشخصية والوظيفية والتي احتوت كل من: الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، مسمى الوظيفة، الاختصاص.

الجنس

الجـــــدول رقم (03): متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	32	%72.7
أنثى	12	%27.3
المجموع	44	%100

يظهر الجدول رقم (03) توزيع العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية للعمال المستجوبين والذين بلغ مجموعها [44] عاملا؛ نلاحظ من الجدول أن 72.7% ذكور، و 27.3% إناث ما يعكس أن نسبة تولي المرأة لمراكز المسؤولية بمديرية المؤسسة متدنية، مقارنة مع نسبة الذكور.

2- المستوى التعليمي:

الجـــــدول رقم (04): متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية%
ثانوي	2	%4.5
ليسانس	6	%13.6
ماستر	30	%68.2
تقني سامي	6	%13.6
المجموع	44	%100

نلاحظ فيما يتعلق بتوزيع الأفراد حسب المؤهل التعليمي أن:

- المستوى الثانوي: يأتي هذا المستوى بأقل نسبة من بين المستويات الأخرى بتكرار 2 (عاملين) وبنسبة 4.5% من مجموع النسب.

- بالنسبة لخرجي الجامعة: بلغ تكرار مستوى ليسانس 6 وبنسبة 13.6%؛ وقدر تكرار مستوى الماستر بـ: 30 وبنسبة 68.2%. بمجموع كلي خاص بخرجي الجامعة: تكرار 36 و نسبة 81.8% من المجموع الكلي للنسب.

- تقني سامي: اختار هذا المستوى تكرار 6 أي بنسبة 13.6% من المجموع الكلي. كما أنه لا يوجد في أفراد العينة من هم دون المستوى الثانوي كما استخلصنا ذلك من عند رئيس مصلحة المستخدمين.

3- الخبرة المهنية:

الجـــــدول رقم (05): متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	24	%54.5
من 6 سنوات – 15 سنة	7	%15.9
من 16 سنة – 25 سنة	13	%29.5
المجموع	44	%100

أقل من 5 سنوات: بلغ تكرار 24 ونسبة 54.5% وهو أعلى معدل من بين الخبرات المذكورة مما يدل على أن المؤسسة توظف حديثي التعلم والتخرج قصد كسب أكبر عدد من العمال مواكب لآخر التطورات التكنولوجية.

من 6 سنوات - 15 سنة: بلغ نسبة 29.5% بتكرار 13.

من 16 سنة - 25 سنة: قدر بتكرار 7 وبنسبة 15.9%

4- مسمى الوظيفة:

الجـــــدول رقم (06): متغير مسمى الوظيفة

مسمى الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية%
مساعد مدير	5	%11.4
مدير فرع	5	%11.4
رئيس مصلحة	12	%27.3
مساعد إداري	22	%50
المجموع	44	%100

يظهر الجدول المذكور أعلاه أن أغلب المبحوثين مساعدين إداريين بنسبة 50% بتكرار 22، و 27.3% تكرار 12 رؤساء مصالح، إضافة لنسبة 11.4 % بتكرار 5 مدراء فروع ومساعدي مدير.

5- الاختصاص:

الجـــــدول رقم (07): متغير الاختصاص

الاختصاص	التكرار	النسبة المئوية%
علوم الإعلام والاتصال	14	%31.8
إدارة أعمال	9	%20.5
محاسبة	4	%9.1
مالية	1	%2.3
اختصاص آخر	16	%36.4
المجموع	44	%100

يظهر الجدول إحصاءات أن المبحوثين اختاروا اختصاص علوم الإعلام والاتصال بنسبة 31.8% وبتكرار 14، واختاروا اختصاص إدارة أعمال بنسبة 20.5% بتكرار 9، كذلك اختصاص محاسبة بنسبة 9.1% بتكرار 4، واختاروا أيضا اختصاص مالية بنسبة 2.3% بتكرار 1، فيما اختار البقية اختصاصات أخرى بنسبة 36.4% بتكرار 16.

المطلب الثاني: فاعلية احتواء المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات وسرعة اتخاذ القرار

6- هل تستخدم الحاسوب في عملك اليومي؟:

الجـــــــدول رقم (08): استخدام الحاسوب في العمل اليومي

خيارات الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
بشكل يومي	33	%75
أحيانا	10	%22.7
لا أستخدمه	1	%2.3
المجموع	44	%100

الجدول رقم (09): عدد ساعات التي يقضيها العامل أمام الحاسوب

عدد الساعات	التكرار	النسبة المئوية%
ساعة	4	%9.1
ساعتين	7	%15.9
3 ساعات	10	%22.7
4 ساعات	23	52.3
المجموع	44	%100

يبين الجدول أن أغلب العمال يستخدمون الحاسوب بمديرية اتصالات الجزائر – تبسة – بشكل يومي بنسبة 75% بتكرار 33، فيما يستعمله أحيانا نسبة 22.7% تكرار 10، أما البقية فنادرا ما يستعملونه وقدروا بنسبة 2.3% بتكرار 1.

كما يبين الجدول (09) عدد ساعات الاستخدام بالنسبة للمبحوثين حيث يستخدمه نسبة 52.3% بتكرار 23 مدة 4 ساعات، ونسبة 22.7% بتكرار 10 مدة 3 ساعات، أما البقية فيستعملونه بنسبة 15.9% بتكرار 7 مدة ساعتين و نسبة 9.1% بتكرار 4 مدة ساعة واحدة وهو ما يتناسب مع إجابة المبحوثين حول الاستخدام اليومي.

7- يتم تطوير وتحديث حاسوبك ومعداته في فترة عملك:

الجدول رقم (10): تطوير وتحديث حاسوب ومعدات الموظف

الخيار المتاح	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	11	%25
أحيانا	24	%54.5
نادرا	9	%20.5
المجموع	44	%100

تبين لنا الإحصائيات المذكورة في الجدول أن أغلبية أفراد العينة يؤكدون بأن المؤسسة تعمل غالبا على تطوير الأجهزة والبرمجيات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات بما يتوافق مع كل التحديثات المتاحة في كل مرة، وقدرت نسبة اختياره لـ: " دائما ما يتم تطوير حاسوبك ومعداته في فترة عملك ب 54.5% بتكرار 24، في ما اختار ما يقدر بنسبة 25% من المبحوثين وبتكرار 11 أن المؤسسة تقوم بالتحديث أحيانا.ةفي ما نجد نسبة 20.5% بتكرار 9 من المجموع المتبقي اختاروا نادرا.

8- ماهي أنواع نظم المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء مهامها؟

الجدول رقم (11): أنواع نظم المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء مهامها

الأنواع	التكرار	النسبة المئوية%
نظم الوثائق	17	%38.6
نظم معالجة المعاملات، المحاسبة، والمواد البشرية	22	%50
نظم تقديم معلومات عن نشاط المؤسسة	7	%15.9
نظم الخبرة	12	%27.3

من خلال الإحصائيات الظاهرة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن مديرية اتصالات الجزائر–تبسة– تعتمد نظم معالجة المعاملات، المحاسبة، والموارد البشرية بنسبة اختيار من المبحوثين بلغت 50% بتكرار 22، واختاروا أيضا نظم الوثائق كالتقارير والإعلانات والفواتير الورقية كنظم قديمة تعتمد عليها الإدارة بنسبة 38.6% بتكرار 17، إضافة إلى نسبة 15.9% بتكرار 7 اختاروا نظم تقدم معلومات عن نشاط المؤسسة، إضافة لاختيار نظم الخبرة بنسبة 27.3% بتكرار 12.

9- ما هي خصائص المعلومات التي يجب أن توفرها تكنولوجيا المعلومات؟

الجدول رقم (12): خصائص المعلومات التي يجب أن توفرها تكنولوجيا المعلومات

الخصائص	التكرار	النسبة المئوية%
الدقة	26	%59.1
الشمولية	18	%40.9
الوضوح	18	%40.9
السرعة والملائمة	31	%70.5

يظهر من الإحصاءات التي يبينها الجدول أن أغلب المبحوثين اختاروا خاصية السرعة والملائمة للمعلومات والتي توفرها تكنولوجيا المعلومات وذلك بنسبة 70% بتكرار 12، وأختار 40.9% تكرار 18 كل من خاصية الشمولية وخاصية الوضوح لكليهما، فيما أختار خاصية الدقة 59.1% بتكرار 26.

10- تستفيد إدارة مؤسستكم من الثورة التكنولوجية في مجال الاتصال:

الجدول رقم (13): استفادة المؤسسة من الثورة التكنولوجية في مجال الاتصال

مدى الاستفادة	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	18	%40.9
أحيانا	20	%45.5
نادرا	6	%13.6
المجموع	44	%100

يتبين من الإحصاءات المذكورة في الجدول أعلاه أن مديرية اتصالات الجزائر – تبسة – تستفيد من الثورة التكنولوجية الحاصل في مجال الاتصال بنسبة 45.5% بتكرار 20، واختار المبحوثين استفادة الإدارة دائما بنسبة 40.9% بتكرار 18، فيما اختار البقية أن الإدارة تستفيد نادرا من الثورة التكنولوجية بنسبة 13.6% بتكرار 6.

11- توفر تكنولوجيا المعلومات برامج تساعدك في عملك:

الجدول رقم (14): توفر تكنولوجيا المعلومات برامج تساعد في العمل

مدى التوفير	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	29	%65.9
أحيانا	11	%25
نادرا	4	%9.1
المجموع	44	%100

من خلال الأرقام المبينة في الجدول نجد أن تكنولوجيا المعلومات تساهم بشكل كبير في تزويد المبحوثين أو المستخدمين لها ببرامج تساعدهم خلال عملية اتخاذ القرار داخل مؤسستهم مثل برامج الإحصاء Excel وتسجيل الزبائن، ورفع الشكاوي، كذلك برامج الصيانة والحماية. وبلغت نسبة 65.9% المصوتين على الخيار دائما توفر تكنولوجيا المعلومات برامج تساعدك في العمل بتكرار 29، ونجد في المقابل أن المصوتين بأحيانا بلغ 25% بتكرار 11 ونسبة ضعيفة مقدرة بـ9.1% بتكرار 4 بالنسبة للمصوتين بـ: نادرا.

وعليه فإن تكنولوجيا المعلومات من خلال توفيرها لمثل هذه البرامج والتطبيقات تساهم بشكل كبير وفعال في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة. وذلك من خلال مساعدة عمالها من توفير المعلومات والعمل على حفظها ونقل واسترجاعها وكذا صيانتها من الفيروسات والسرقات.

12- ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الحصول على معلومات سريعة؟

الجدول رقم (15): مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الحصول على معلومات سريعة

أشكال المساهمة	التكرار	النسبة المئوية%
بشكل ممتاز	21	%47.7
بشكل جيد	18	%40.9
بشكل متوسط	4	%9.1
بشكل ضعيف	1	%2.3
المجموع	44	%100

يبين الجدول المذكور أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الحصول على المعلومات ممتازة حيث بلغت نسبتهم بـ: 47.7% بتكرار 21، ووافقهم بجيدة ما يقدر بنسبة 40.9% بتكرار 18، أما البقية فاختاروا بشكل متوسط بنسبة 9.1% بتكرار 4، ونسبة 2.3% بتكرار 1 بشكل ضعيف.

13- مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الحفاظ على الوقت:

الجدول رقم (16): تساهم تكنولوجيا المعلومات في الحفاظ على الوقت

الإختيار المتاح	التكرار	النسبة المئوية%
بشكل ممتاز	18	%40.9
بشكل جيد	22	%50
بشكل متوسط	3	%6.8
بشكل ضعيف	1	%2.3
المجموع	44	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن تكنولوجيا المعلومات تساهم بشكل ممتاز وبشكل جيد في الحفاظ على الوقت، وهذه تمثل إجابة أغلب المبحوثين بنسبة 90.9%، فأجاب بنسبة 50% بشكل جيد وتكرار 22 وأجاب بشكل ممتاز بنسبة 40.9% تكرار 18 من المجموع كما يوضحه الجدول، ويُرجع المبحوثين ذلك إلى قدرة التكنولوجيا المعلوماتية على توفير معلومات عديدة ومتنوعة وهادفة، وذلك بوقت وجيز وبدقة عالية وإلمام شامل إضافة إلى إتاحة الفرصة أمامهم لاختيار معلومات تساعد على اتخاذ القرار اللازم في الإدارة، إذ يتجلى كل هذا في ضوء معلومات واقعية وصحيحة، كذلك من خلال تقليص الإجراءات والتدابير القديمة وتزويدها بتدابير جديدة.

في ما نجد في المقابل نسبة 2.3% بتكرار 1 يرون أنها لا تساهم في الحفاظ على الوقت، ويرجعون ذلك إلى تعرض التطبيقات والأجهزة إلى الفيروسات، وعدم التحكم الجيد بها من بعض مستخدميها. كذلك نجد أن النسبة المتبقية من المجموع والمتمثلة بـ: 6.8% يرونها تساهم بشكل متوسط.

14- مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تسهيل الاتصال من حيث دقة المعلومات المتبادلة وسرعة وصولها:

الجدول رقم (17): مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تسهيل الاتصال من حيث دقة المعلومات المتبادلة وسرعة وصولها.

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية%
جيدة جدا	20	%45.5
جيدة	20	%45.5
متوسطة	3	%6.8
ضعيفة	1	%2.3
ضعيفة جدا	0	%0
المجموع	44	%100

تبين الإحصائيات المذكورة في الجدول أن أغلبية المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات تساهم مساهمة جيدة في تسهيل الاتصال من حيث دقة المعلومات المتبادلة وسرعة وصولها وذلك بنسبة 45.5% تكرار 20 لجيدة جدا، وأيضا نفس النسبة والتكرار بالنسبة لخيار جيدة. أما نسبة 6.8% بتكرار 3 يرون مساهمتها في ذلك متوسطة، أما باقي المبحوثين المقدرون بنسبة 2.3% وتكرار 1 يرونها مساهمتها ضعيفة.

15- تساهم تكنولوجيا المعلومات في سرعة اتخاذ القرار:

الجدول رقم (18): مساهمة تكنولوجيا في سرعة اتخاذ القرار

الاختيار المتاح	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	20	%45.5
أحيانا	23	%52.3
نادرا	1	%2.3
المجموع	44	%100

يوضح الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات تساهم دائما في سرعة اتخاذ القرار بنسبة 52.3% وتكرار 23، ويرى آخرون أنها تساهم أحيانا في سرعة اتخاذ القرار وذلك بنسبة 45.5% بتكرار 20، فيما يرى البقية المقدرون بنسبة 2.2% بتكرار 1 نادرا ما تساهم تكنولوجيا المعلومات في ذلك.

16- يؤدي عدم توفير تكنولوجيا المعلومات في العمل:

الجدول رقم (19): عدم توفر تكنولوجيا المعلومات في العمل.

نتائج عدم توفر IT	التكرار	النسبة المئوية%
الحد من سرعة اتخاذ القرار	19	%43.2
عدم الحصول على المعلومات المناسبة	19	%43.2
عدم توفر المعلومات بالكم الهائل	23	%52.3
بطئ الحصول على المعلومات اللازمة	24	%54.5

نلاحظ من خلال الإحصائيات المبينة في الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون أن عدم توفر تكنولوجيا المعلومات داخل مؤسستهم وفي أمكان عملهم من شأنه أن يؤدي إلى الحد من سرعة اتخاذ القرار، وإلى بطء الحصول على المعلومة الكافية وفي الوقت المناسب، كذلك عدم توفرها بالكم الهائل.

وقد وزعت متغيرات المبحوثين كالتالي:

- الحد من سرعة اتخاذ القرار: 43.2% ، تكرار 19.
- عدم الحصول على المعلومات في الوقت المناسب: 43.2% ، .تكرار 19.
- عدم توفر المعلومات بالكم الهائل: 52.3%، تكرار 23.
- بطء الحصول على المعلومة اللازمة: 54.5%، تكرار 24.

المطلب الثالث: نظم دعم القرار واختيار البدائل

17- لديك القدرة على التعرف على المشاكل التي تواجهها أثناء عملك:

الجدول رقم (20): القدرة على التعرف على المشاكل التي تواجه الموظف أثناء العمل.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	15	%34.1
أحيانا	27	%61.4
نادرا	2	%4.5
المجموع	44	%100

من خلال الجدول يتبين لنا أنا أغلبية المبحوثين أحيانا ما تكون عندهم القدرة على التعرف على المشاكل التي تواجههم أثناء عملهم وقدرت إجابتهم بذلك بنسبة 61.4% بتكرار 27، في ما يرى نسبة 34.1% بتكرار 51 دائما ما يتعرفون عليها، أما البقية المقدرون بنسبة 4.5% بتكرار 2 اختاروا نادرا ما تكون لهم القدرة على التعرف على المشاكل التي تعترضهم أثناء عملهم.

18- تساعدك تكنولوجيا المعلومات على توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار:

الجدول رقم (21):تساعد تكنولوجيا المعلومات على توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	21	%47.7
أحيانا	22	%50
نادرا	1	%2.3
المجموع	44	%100

يتبين من خلال النتيجة المبينة في الجدول أعلاه أن نصف العينة من عمال مديرية اتصالات الجزائر - تبسة - يرون أن تكنولوجيا المعلومات تساعد أحيانا على توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار بنسبة 50% وتكرار 22 ، وأن تقريبا النصف الآخر بنسبة 47.7% وتكرار 21 يرونها تساهم دائما في توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات.

لكن نسبة ضئيلة مقدرة بـ 2.3% بتكرار 1 يوافقون على أن تكنولوجيا المعلومات نادرا ما تساعدهم على توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار، وهذا راجع لحجم الوظيفة المشغولة، ومدى حجم الصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للوظيفة. الضرورية لاتخاذ القرار.

19- مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات القديمة في فعالية اتخاذ القرار:

الجدول رقم (22): مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات القديمة في فعالية اتخاذ القرار.

الخيارات المتاحة	التكرار	النسبة المئوية%
جيدة جدا	7	%15.9
جيدة	8	%18.2
متوسطة	20	%45.5
ضعيفة	7	%15.9
ضعيفة جدا	2	%4.5
المجموع	44	%100

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن تكنولوجيا المعلومات القديمة تساهم بشكل متوسط في تحقيق قرارات فعالة داخل مديرية اتصالات الجزائر - تبسة - وقد تمثلت إجابة المبحوثين بنسبة 45.5% تكرار 20، في المقابل نجد أن ما يقدر بنسبة 34.1% بتكرار 15 من المبحوثين فضلوا الإجابة بشكل جيد وجيد جدا وهذا دليل على أن المؤسسة غالبا ما تستغل تكنولوجيا المعلومات القديمة في اتخاذ القرار مثل الاجتماع الإداري الحضوري والشخصي،

تبادل التقارير عن طريق الأوراق وغيرها، أما نسبة مجموع 20.4% فأجابوا مابين بشكل ضعيف وضعيف جدا بتكرار 9.

20- ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق قرارات فعالة؟

الجدول رقم (23): مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق قرارات فعالة

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية%
جيدة جدا	13	%29.5
جيدة	25	%56.8
متوسطة	2	%4.5
ضعيفة	4	%9.1
ضعيفة جدا	0	%0
المجموع	44	%100

من خلال الجدول يتبين لنا أن تكنولوجيا المعلومات تساهم أحيانا في تحقيق قرارات فعالة وذلك بنسبة اختيار تقدر بـ: 50% بتكرار 22، ويرى ما يقدر بنسبة 47.7% وتكرار 21 أنها تساهم بذلك دائما، فيما ترى البقية ندرة مساهمتها في تحقيق القرارات الفعالة أي بنسبة 2.3% بتكرار 1.

21- تساهم تكنولوجيا المعلومات في دعم القرار وتحديد المشكلة وتقديم بدائل للمشكلات المطروحة:

الجدول رقم (24): مساهمة تكنولوجيا المعلومات في دعم القرار وتحديد المشكلة.

أشكال المساهمة	التكرار	النسبة المئوية%
بشكل جيد	32	%72.7
بشكل متوسط	11	%25
بشكل ضعيف	1	%2.3
بشكل ضعيف جدا	0	%0
المجموع	44	%100

الجدول رقم (25): تقدم تكنولوجيا المعلومات الحديثة بدائل للمشكلات المطروحة

الخيار المتاح	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	21	%47.7
أحيانا	22	%50
نادرا	1	%2.3
المجموع	44	%100

نرى من خلال الإحصائيات المبينة في الجدول (25) أن أغلب المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات تساهم بشكل جيد في دعم القرار عن طريق تحديد المشكلة بنسبة 72.7% بتكرار 32، ويرى ما يقدر بنسبة 25 % وبتكرار 11 أنها تساهم بشكل متوسط في ذلك، أما البقية قدرت نسبتهم 2.3% من المجموع وبتكرار 1 صوتوا على بشكل ضعيف، فيما لم يختار المبحوثين الخيار بشكل ضعيف جدا.

ويتبين أيضا من الإحصائيات المذكورة في الجدول (26) أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون أن تكنولوجيا المعلومات دائما ما تلعب دورا كبيرا في حل مشكلات اتخاذ القرار وذلك بنسبة 50% بتكرار 22، ويرى ما يقدر بنسبة 47.7% أنها تقدم البدائل أحيانا بتكرار 21، أما البقية فلهم رأي مخالف ويرون بأن تكنولوجيا المعلومات لا تساهم في وضع بدائل للمشكلات المطروحة وقت اتخاذ القرار وذلك بنسبة 2.3% بتكرار 1.

ومنه يمكن إرجاع ارتفاع النسبة الأولى إلى عدة عوامل أهمها: توفر أجهزتهم على هذا النوع من الأنظمة: مع استخدام هذه الفئة من المبحوثين لتكنولوجيا ونظم دعم القرارات في مواجهة المشكلات التي تعترض طريقهم خلال عملية اتخاذ القرارات كبرامج PLEXSYS بنسخته الحديثة والذي كان أول نظام محوسب لدعم اجتماعات المجموعة، نظم إدراج الملفات FILE DRAWER، نظم النماذج الحسابية والتحليل والتمثيلية والاقتراح.

إضافة إلى تمكينهم من استخدام هذا النوع من الأنظمة بشكل جيد يساهم في الحد من مشكلات اتخاذ القرار.

أما الرأي المخالف فيمكن تحويله إلى عدم استخدام هذه الفئة من المبحوثين لتكنولوجيا دعم القرار خلال أداء مهامهم، وعدم التحكم في هذا النوع من التكنولوجيا، أيضا قد تكون الرغبة في الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات القديمة أو بحكم منصبهم الذي لا يُستعمل فيه تكنولوجيا دعم القرارات.

ومنه يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات تعلب دورا هاما وكبيرا وفعالا في تحديد المشكلات التي يمكن أن تعترض سير عملية اتخاذ القرار، وأيضا التعرف عليها.

22- تحرص الإدارة على إشراك الأفراد في اتخاذ القرارات التي تهم الوحدة التنظيمية التي ينتمون إليها:

الجدول رقم (26): تحرص الإدارة على إشراك الأفراد في اتخاذ القرارات التي تم الوحدة التنظيمية التي ينتمون إليها.

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	19	%43.2
أحيانا	20	%45.5
نادرا	5	%11.4
المجموع	44	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن الإدارة أحيانا ما تحرص على إشراك الأفراد في اتخاذ القرارات التي تـهم الوحدة التنظيمية التي ينتمون إليها وقدرت نسبتهم من المجموع بـ: 45.5% بتكرار 20، ويرى نسبة 43.2% بتكرار 19 أن الإدارة دائما ما تشركهم في ذلك، أما البقية فيرون ندرة إشراكهم وقدروا بنسبة 11.4% بتكرار 5.

23- إشراك العمال في اتخاذ القرار يؤدي إلى:

الجدول رقم (27): إشراك العمال في اتخاذ القرار

الخيارات المتاحة	التكرار	النسبة المئوية%
توطيد العلاقة بين العمال والإدارة	24	%54.5
إحساس العامل بقيمته داخل العمل	25	%56.8
تحفيز العامل على الأداء الجيد	24	%54.5
يساهم في تطوير المؤسسة	20	%45.5

من خلال الجدول أعلاه (27) يتبين أن إشراك العمال في اتخاذ القرار يعود بالإيجاب على المؤسسة، حيث أجاب أغلب المبحوثين على أن إشراكهم في العملية يساعد على توطيد العلاقة بين العمال والإدارة، وإحساس العامل بقيمته داخل العمل، وأيضا تحفيزهم على الأداء الجيد مما يساهم في تطوير المؤسسة.

24- تساهم تكنولوجيا المعلومات في توفير البدائل المثلى لاتخاذ القرار وكفاية البدائل التي تقدمها:

الجدول رقم (28): تساهم تكنولوجيا المعلومات في توفير البدائل المثلى لاتخاذ القرار

الخيارات المتاحة	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	22	%50
أحيانا	20	%45.5
نادرا	2	%4.5
المجموع	44	%100

الجدول رقم (29): مدى كفاية البدائل التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات الحديثة.

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية%
جيدة جدا	13	%29.5
جيدة	23	%52.3
متوسطة	6	%13.6
ضعيفة	1	%2.3
ضعيفة جدا	1	%2.3
المجموع	44	%100

من خلال الجدول أعلاه (28) يتبين أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في توفير البدائل لاتخاذ القرار والتي تمثل أغلب الإجابات المبحوثين بنسبة 50% بشكل دائما بتكرار 22 و 45.5% وأحيانا بتكرار 20، أما النسبة الباقية تشكل 4.5% وتكرار 2 وهي نسبة ضعيفة تظهر مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات في توفير البدائل المثلى لاتخاذ القرار.

كما أختار أيضا أغلبية المبحوثين أن تكنولوجيا المعلومات IT تقدم البدائل الكافية لاتخاذ القرار حيث أجاب بشكل جيدة جدا بنسبة 29.5% بتكرار 13، وبشكل جيد 52.3% بتكرار 23، في ما أجابت البقية بشكل ضعيف وضعيف جدا بنسبة 4.6% بتكرار 2.

المبحث الثاني: تفسير الدراسة في ضوء الفرضيتين

المطلب الأول: تفسير الفرضيتين

1- تفسير الدراسة في ضوء الفرضية الأولى:

والتي مفادها: لتكنولوجيا المعلومات علاقة في تحسين عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمال اتصالات الجزائر – تبسة- من خلال الشواهد الكمية والإحصائية والنتائج المتحصل عليها من الدراسة الشبه ميدانية والإلكترونية التي قمنا بها تبين لنا أن الفرضية الأولى تحققت بنسبة كبيرة، حيث أجمع العمال وبنسبة عالية جدا أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في الرفع من سرعة اتخاذ القرار وذلك بنسبة 52.3% وهذا ما نستشفه أيضا من خلال الجدول رقم (18).

وقد أثبت متغير مساهمة تكنولوجيا المعلومات في سرعة اتخاذ القرار أيضا متغير مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تسهيل الاتصال من حيث دقة المعلومات المتبادلة بسرعة وصولها وذلك بنسبة 45.5% بشكل ممتاز و 45.5 بشكل جيد أنظر الجدول (17)، إضافة لمتغير مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الحصول على معلومات سريعة حيث كانت إجابة المبحوثين مقدرة بنسبة 47.7% بشكل ممتاز وهي الأغلبية ونسبة 40.9% بشكل جيد وهذا ما يعكس صحة الفرضية كميا.

كما أثبت عمال مديرية اتصالات الجزائر - تبسة- أن تكنولوجيا المعلومات تحسن من جودة العملية اتخاذ القرار وتزيدها وضوحا وشمولا ومناسبة مع مبادئ المؤسسة ومخططاتها وكذا أهدفها حيث أظهروا موافقتهم على أن التكنولوجيا توفر المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار باختيارهم الخيار دائما بنسبة 50% كما يوضح الجدول رقم (21)، وكذلك يرى المبحوثين أن هذه التكنولوجيا تساهم مساهمة جيدة وممتازة في تحقيق قرارات فعالة بنسبة 86.3%. راجع الجدول رقم (23).

2- تفسير الدراسة في ضوء الفرضية الثانية:

التي مفادها "تزيد تكنولوجيا دعم القرار الإداري في التعرف على أحسن البدائل" من خلال الشواهد الكمية والإحصائية والنتائج المتحصل عليها من الدراسة الشبه ميدانية والإلكترونية التي قمنا بها تبين لنا أن الفرضية الثانية تحققت بنسبة كبيرة، حيث أجمع العمال وبنسبة عالية جدا أن تكنولوجيا دعم القرارات الإدارية تساهم في التعرف على أحسن البدائل، حيث أجمع المبحوثين على أن تكنولوجيا المعلومات الحديثة تساهم في تحقيق قرارات فعالة، وتحديد المشكلات وتحديد البدائل المثلى لهذه المشكلات، كما تعمل على توفير المعلومات اللازمة مما يساعد المبحوثين على التعرف على مشاكل العمل التي تواجههم ووضع خطط مستقبلية وبدائل طويلة الأجل للتصدي لهذه العوائق، وقد لاحظنا الإحصائيات التي تأكد كل هذا.

المطلب الثاني: تشخيص عملية اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة -:

إن تشخيص عملية اتخاذ القرار داخل مؤسسة اتصالات الجزائر – تبسة – جاء بعد دراسة الكترونية وقبلها ميدانية تحديدا إعداد تقرير تربص أكاديمي خاص بمؤسسة الدراسة، وقد توصلنا أن عملية اتخاذ القرار لها علاقة وطيدة بتكنولوجيا المعلومات حيث تعلب هذه الأخيرة أهمية كبيرة في جمع المعلومات، وتخزينها، وإيصالها، ثم طرحها على صناع القرار داخل المؤسسة، ويفسر هذا الكلام عن طريق انتهاج المؤسسة ما يلي:

تنتهج المؤسسة نظام الكتروني خاص موصول ببرنامج يجمع شكاوي المتعاملين الخارجيين والموظفين، ثم يقوم بترتيبها حسب المدى الزماني والمكاني والأولويات القصوى، ثم يقوم بإيصالها للجهات المعنية باتخاذ القرارات مما يسهل عليهم العملية.

تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر – تبسة – على العديد من الأجهزة الحديثة سريعة الحسابات كحواسيب DEL i7 i5، التي تدعم بدورها بالكفاءة البشرية والبرامج الالكترونية، حيث

تسمح هذه البرامج بتحليل البيانات الأولية المجمعة من محيط المؤسسة الداخلي والخارجي وتقوم بتجهيزها عللا شكل إحصاءات أولية تساعد صانع القرار على اتخاذه كبرنامج SPSS و EXCEL و ACCEC.

توفر المؤسسة جدران حماية متنين وفعال ضد الفيروسات والاختراقات مما يحمي معلوماتها بدقة ويساهم في حماية مراجل عملية اتخاذ القرار والبدائل الناتجة عن المخططات المستقبلية.

ومما سبق ذكره نستخلص أن تكنولوجيا المعلومات لها دور هام وفعال في عملية اتخاذ القرار داخل مؤسسة اتصالات الجزائر – تبسة - .

المطلب الثالث: واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع تبسة:

أضحت المؤسسات الاقتصادية تعمل على ضوء عصر جديد تشكل المعلومة الركيزة الأساسية له، فانتقلت من مرحلة اعتبارها عامل مهم للتطور إلى عامل محرك يقود التطور.

هذا ما جعل مؤسسة اتصالات الجزائر – تبسة – TTC تعمل على رفع مستوى الخدمات المقدمة، وتلبية حاجيات العمال والزبائن معا، عبر إعادة هيكلة العديد من الفروع والمصالح التابعة للمؤسسة، حيث أنشأت فروع جديدة بتكنولوجيات حديثة تعمل بالألياف البصرية المتطورة La Fibre Optique، وقد قامت بوضع مشروع إعادة رسكلة الكوابل القديمة وإعادة الربط بين الخادم الرئيسي Serveur principal والخزانات الموزعة Distributed Cabinets ثم تنتهي العملية بالتغيير الشامل للتجهيز المنزلي الخيطي Câblages.

كما عمدت المؤسسة على التغيير النمطي لطريقة الإشهار، التسويق، والبيع، والمعاملة التجارية، مستعملة كل الوسائل المتاحة للترويج للخدمات والمنتجات التي توفرها، مستغلة بذلك مواقع التواصل الاجتماعي والشريك التواصلي MOBILIS عبر وضع منشورات ممولة أو

رسائل قصيرة تساهم في التعريف بالخدمة، أو عروض ترويجية خاصة بالمناسبات كعرض Idoom Fix، وقد وضعت أيضا بعض الامتيازات الخاصة بالزبائن عبر استعمال أحدث التكنولوجيات المعلوماتية المتمثلة في التسديد الالكتروني عبد تطبيق E-Paiement espace Client الخاص بالنظامين Android و IOS أو الموقع الالكتروني للمؤسسة، كذلك تخصيص موقع خاص لرفع شكاوي الزبائن بالنسبة للانقطاعات في الهاتف الثابت أو خدمة الانترنيت.

نلاحظ مما سبق ذكره أن المؤسسة تحاول بشتى الطرق تسهيل عملية الرقمنة والتحول الرقمي الالكتروني مواكبة مع التحديثات الكبرى التي تعيشها المنطقة والعالم ككل. لكن يبقى على مؤسسة اتصالات الجزائر تحدي الرفع من جودة خدمة الانترنيت المقدمة وتطوير منبع التدفق الذي يعاني منه معظم الزبائن اليوم.

خلاصة

يتبين لنا جليا من خلال هذا الجانب، الدور الهام والكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر فرع – تبسة -، إذ من الملاحظ أن معظم الدلالات الإحصائية تشير لوجود علاقة وطيدة تربط بين مدى توفر تكنولوجيا المعلومات الحديثة ومساهمتها في توفير كل الوسائل والحلول والبدائل لصنع القرار وتجهيز البيئة اللازمة لاتخاذه.

ومما سبق يتبين لنا أن لتكنولوجيا المعلومات دور في اتخاذ القرارات، حيث يعتقد كثيرون أن المؤسسة تقوم باتخاذ جملة من القرارات الداخلية فقط، لكن الوجه الحقيقي الآخر يجعل من تكنولوجيات اتصالات الجزائر مساعد هام وفعال في اتخاذ القرارات داخل مؤسسات أخرى مستقلة بذاتها عنها، فاليوم بات القطاع الصحي في زمن وباء كورونا Covide-19 يعتمد على الانترنيت التي توفرها تكنولوجيات الاتصال والمعلومات التي تملكها المؤسسة، كذلك أصبحت قطاع التربية والتعليم، والتعليم العالي والبحث العلمي يعتمدان كباقي المؤسسات العمومية والخاصة على ما توفره مؤسسة اتصالات الجزائر من منتوج ذو جودة وفعالية وسرعة في المساعدة على اتخاذ القرارات اللازمة عن بعد.

الخاتمة

الخاتمة

تعتبر تكنولوجيا المعلومات وعملية اتخاذ القرار وظيفيتين رئيسيتين في الإدارة، حيث تهدف أي مؤسسة إلى الحفاظ على مكانتها ومركزها التنافسي، ومن تحسين وتطوير خدماتها ومنتجاتها والأهداف المسطرة، وإذا كانت عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، إلا أن اتخاذ القرار السليم وجودته وسلامته تعتمد على نوعية المعلومات المقدمة، ومدى دقتها وجودتها وهذا ما يتم الحصول عليه من خلال توفير نظام تكنولوجي متكامل وحديث في المؤسسة.

و لقد ركزت دراستنا هذه على دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر – تبسة -، من حيث زيادة كفاءة الخدمات المطروحة، وجودتها ودقة القرارات المتخذة في تطبيق مخططات المؤسسة وأهدافها المسطرة وقد خلصت الدراسة إلى

النتائج التالية:

- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسين العملية الاتصالية بين مختلف أقسام وفروع والهيئات الإدارية التابعة لمديرية اتصالات الجزائر – تبسة -.
- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وفاعلية القرار وهذا ما يظهر أن المؤسسة تعمل على تفعيل التكنولوجيات الحديثة ورفع مهارات الموظفين وتدريبهم. بما يحقق ملائمة ما بين نظام تكنولوجيا المعلومات وصناعة القرار واتخاذه.
- وجود علاقة قوية بين التنظيم المهيكل والهادف، والذي ينبغي أن يتأقلم مع محيطه الخارجي ومع تكنولوجيا المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات الرشيدة.

- أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرار للمتغيرات (الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة الوظيفية).
- من خلال تشخيص الهيكل التنظيمي وطبيعة العلاقات وطرق الاتصال المؤسساتي في المؤسسة المدروسة توصلنا إلى أنه على المؤسسة السعي إلى تطوير هيكلها التنظيمي، والابتعاد عن حالة الجمود الرسمية المفرطة في العمل وفي العلاقات، والاتجاه نحو هياكل أكثر مرونة وحداثة ولا مركزية في اتخاذ القرارات وتبادل المعلومات، وذلك لخدمة وترشيد القرارات المتخذة.
- من خلال تشخيص أسلوب عملية اتخاذ القرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع تبسة خلصنا أن المؤسسة بحاجة إلى توسيع مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار بصفة أكثر، ومحاولة التحكم أمثر في المراحل الأساسية كصنع القرار بهدف تفعيله
- كل هذه النتائج تأكد صحة الفرضيتين من خلال العمل والدور الذي توفره تكنولوجيا المعلومات في عملية صنع القرار واتخاذه وتحديد البدائل والفرص المستقبلية.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء ما تم طرحه من استنتاجات تم التوصل إلى التوصيات والمقترحات الآتية:

- ضرورة بناء نظام تكنولوجي متطور أكثر من المتوفر يدعم عمليات اتخاذ القرارات الغير المهيكلة بوضع خطط واستراتجيات تدعم التنسيق والتعاون بين المصالح المختلفة.
- العمل على تحديث وتطوير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات بشكل دائم ومستمر ويناسب طبيعة العمل، وأيضا الربط الحاسوبي الداخلي بين الأقسام الإدارية بشكل حديث.
- الاعتماد على النظم والتقنيات الحديثة التي توفرها تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية بما يحقق الكفاءة والفاعلية الإدارية.
- العمل على التدريب المكثف والمستمر لعمال المؤسسة لزيادة فعاليتهم في اتخاذ القرارات.

- العمل على استخدام الأساليب الكمية في عملية اتخاذ القرارات
- الاستفادة من الخبرات من خلال نقل المعرفة إلى كل المستويات الإدارية
- استحداث مصلحة مختصة في تكنولوجيا المعلومات، وذلك بالاعتماد على عدد من مصممي أنظمة تكنولوجيا المعلومات وكذلك المحللين.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

I- الكتب العربية:

1) أحمد موسى نبيل عزت، أساسيات نظم المعلومات في المنظمات الإدارية، مكتبة الملك فهد للنشر والتوزيع، مكة المكرمة، الطبعة الثانية، 2006.

2) بدر أحمد، أصولُ البحث العلمِيّومناهجه، دار المعارف بمصر، القاهرة، الطبعة الخامسة، 1989.

3) حافظ عبد الناصر، حسين عباس حسين وليد، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.

4) خزام الخليل منى عطية، الإدارة واتخاذ القرار في عصر المعلوماتية من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع، دمشق، 2009.

5) دادي ناصر، قويدر الواحد عبد الله، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010.

6) داود اللامي غسان قاسم، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال و الاستخدامات و التطبيقات، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2010.

7) درويش اللبان شوقي، عبد المنصور هشام، مقدمة في مناهج البحث الإعلامي، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.

8) زمزير منعم، إدارة أنظمة المعلومات، دار الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، القاهرة، 2013.

9) زيان عمر محمد، البحث العلمي و مناهجه و تقنياته، دار الشروق، المملكة العربية السعودية، الطبعة الرابعة، 1983.

10) سالم محمد صلاح، العصر الرقمي وثورة المعلومات (دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع)، عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، الطبعة الأولى، 2002.

11) شاكر العسكري أحمد، التسويق مدخل استراتيجي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2000 .

12) شعباني العاني مزهر، ناجي جواد شوقي، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر والتوزيع، عّمان، الطبعة الأولى، 2008.

13) الصباغ عمار، نظم المعلومات ماهيتها و مكوناتها، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2000.

14)الصريفي محمد، القرار الإداري ونظم دعمه، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2006.

15) عبد الله شمس الدين شمس الدين، مدخل في نظرية تحليل المشكلات و إتخاذ القرارات، دار الإدارة والإنتاجية للنشر والتوزيع، دمشق، 2005.

16) عيسى العمري غسان، أمين السامرائي سلوى، نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل استراتيجي معاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008.

17) فوزي العيادي هاشم، كاظم العارضي جليل، نظم إدارة المعلومات " منظور استراتيجي"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2012.

18) فوزي غرابية، وزملاؤه، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجامعة الأردنية، عمان، الطبعة الثانية، 1981.

19) قاسم حشمت، مدخل لدراسة المكتبات و علم المعلومات، دار غريب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007.

20) موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ت:بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، دار القصبة للنشر، الجزائر، ط 2، 2006،.

21) النجار فايز جامعة، نظم المعلومات الإدارية ، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.

II- الدوريات

المجلات:

1) آل مراد نبال يونس، خصائص نظام المعلومات الإدارية وأثرها في مؤشرات النجاح، دراسة استطلاعية لأراء مسؤولي الوحدات الإدارية في كلتي طب الأسنان والتربية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 90، العراق، 2012.

2) بلحاج فتيحة، الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، الجزائر، العدد 07-2016، 2016/08.

3) بلفكرات رشيد، دور نظم المعلومات الإدارية في اختيار القرار الإداري، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، جامعة الجزائر 03، العدد 37، 2019.

4) بوداود إبراهيم، استخدام مصطلح تكنولوجيا المعلومات في تخصص المكتبات و المعلومات ،المنصة الوطنية للمجلات ، المجلد7، العدد1، 30/ 06/ 2019.

5) جاسم الشمري أحمد، إدارة المعرفة و دورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإستراتيجي، المجلة العراقية للمجلات الأكاديمية العلمية، المجلد04، العدد03، العراق، 2006.

6) حميدي عبد الرزاق، تكنولوجيا المعلومات كمدخل لتعزيز المصارف، مجلة المعارف، العدد 13، الجزائر، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، 2012.

7) دجاك عبد النور، قارة رابح، دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثاني، 2007/12.

8) صالح أحمد، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية، دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة إربد، مجلة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد 1، سوريا، 2009.

9) عبد الحكيم لعياضي، عصايدي مروان، دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية خنشلة، مجلة الإبداع الرياضي، عدد رقم 02، مجلد رقم 10، الجزائر، 2019/12/17.

10) عثمان إبراهيم أحمد، أثر استخدام الطرق الكمية على إتخاذ القرارات الإدارية،دراسة الشركة السودانية للاتصالات (سوداتل) ، مجلة أماراباك الصادرة عن الأكاديمية الأميركية العربية للعلوم و التكنولوجيا، المجلد04 ،العدد08 ، 2013.

11) محمد حسين يسرى، تكنولوجيا المعلومات و تأثيرها في تحسين أداء الخدمة الفندقية، مجلة الإدارة و الإقتصاد، العدد25، 2010.

12) ولد عابد عمر، علواطي لمين، آليات تطبيق اليقظة التكنولوجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية نموذج مقترح – دراسة تطبيقية بمؤسسة الإسمنت بالشلف -، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 17، جانفي 2017.

III- الأطروحات والمذكرات:

1) أسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في إتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة ناقوس للمصبرات ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر -باتنة- كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، 2009/2008.

2) بزاوية زهرة، مجتمع المعلومات والكفاءات الجديدة لدى أخصائي المعلومات: دراسة ميدانية بالمؤسسات الوثائقية لولاية وهران، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات والعلوم الوثائقية، تخصص: تقنيات التوثيق ومجتمع المعلومات، جامعة أحمد بن بلة وهران، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية، قسم علم المكتبات والعلوم الوثائقية، 2014-2015.

3) بوزايداوي محمد، إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام و متميز، دراسة حالة جامعة زيان عاشور الجلفة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، 2014/2013.

4) بونخلة فريد، تأثير القادة على عملية اتخاد القرارات في التنظيم الصناعي الجزائري، دراسة ميدانية في مصنع صيدال فرع – فرمال - بمدينة عنابة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الإجتماع والديمغرافيا، 2007-2006.

5) زواغي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عملية اتخاذ القرار على ضوء البيئة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في شعبة علوم التسيير ، اختصاص تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة "بومرداس"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، 2017/2016.

6) زينة منصور، الذكاء وعلاقته بمهارة اتخاذ القرار دراسة ميدانية عينة من طلاب جامعة دمشق، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التربوي، جامعة دمشق ،كلية التربية، قسم علم النفس، 2015/2014.

7) سحانين ميلود، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: إدارة أعمال، جامعة الجيلالي ليابس – سيدي بلعباس -، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2017/2016.

8) الشيخ ولد محمد، استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الموريتانية للألبان top lait، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص بحوث العمليات و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة بلقايد - تلمسان- 2011/2010.

9) عبد الرحمان نوال، الحوراني محمد، مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدراء والمديرات دراسة حالة على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولي- غزة -، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، 2013.

10) علوي هند، قياس النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع التعليم بالشرق الجزائري: ولاية قسنطينة، عنابة، سطيف، نموذجا، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم المكتبات، تخصص إعلام رقمي وتقني، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، 2008/2007.

11) القري عبد الرحمن، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية دراسة حالة جامعة محمد بوضياف – المسيلة -، رسالة ماجستير علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006-2007.

12) قنشيطي منيرة، فعالية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظام المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة – شركة الخطوط الجوية الجزائرية – مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص مجتمع المعلومات، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسة والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2011- 2012 .

VI- المعاجم والقواميس:

1) إبراهيم مصطفى، معجم المعاني الإلكتروني على الرابط التالي:
https://www.almaany.com/ar/dict/er-ar/ تم زيارة المعجم الالكتروني يوم 2020/04/26 على الساعة 14:16.

2) لويس معلوف، المنجد في اللغة و الإعلام، دار المشرق للنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الثالثة، 2008.

3) مومني عيسى، الممتاز قاموس عربي – عربي، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.

4) الهويل عادل، معجم المفيد، الجزء الأول، الدوؤلي للنشر و التوزيع ، المغرب، 2008.

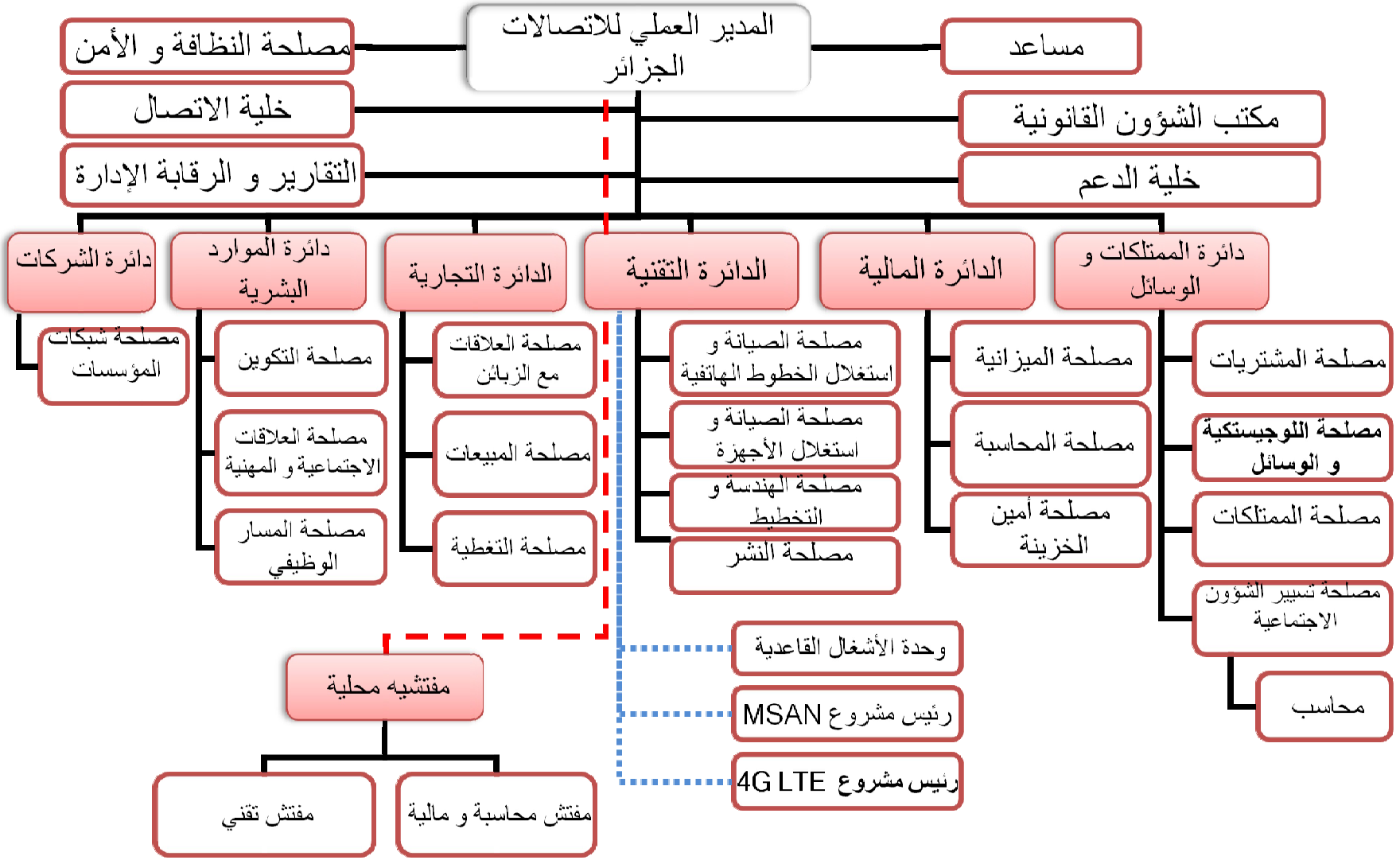
الموسوعات:

1) لعزيزي حمزة، تعريف و مفهوم التكنولوجيا "technology" موسوعة المبتكر الإلكترونية، على الرابط التالي: http://innoopedia.blogspot.com/ تم تصفح الموسوعة الإلكترونية يوم 2020/04/22 على الساعة 12:51.

V- الكتب بالأجنبية:

1) FRANK WEBSTER, Theories of information society, ede 4, New York routlege, 2014.
2) JAMES BENIGER, The control revolution: technological and economic origins of the information society, journal of American studies, London: Havard university, 1986.
3) jerry givay Fredrick stark : organisational be havior :concepts and applications 3rd ed , columts s oh chavles Merrill 1984.
4) Paul mark Wilson, strategie decision -making in professional service firme, bristol, uk.

قائمة الملاحق


المدير العملي للاتصالات الجزائر
مساعد
مصلحة النظافة و الأمن
خلية الاتصال
التقارير و الرقابة الإدارة
مكتب الشؤون القانونية
خلية الدعم
دائرة الشركات
دائرة الموارد البشرية
الدائرة التجارية
الدائرة التقنية
الدائرة المالية
دائرة الممتلكات و الوسائل
مصلحة شبكات المؤسسات
مصلحة التكوين
مصلحة العلاقات الاجتماعية و المهنية
مصلحة المسار الوظيفي
مصلحة العلاقات مع الزبائن
مصلحة المبيعات
مصلحة التغطية
مصلحة الصيانة و استغلال الخطوط الهاتفية
مصلحة الصيانة و استغلال الأجهزة
مصلحة الهندسة و التخطيط
مصلحة النشر
مصلحة الميزانية
مصلحة المحاسبة
مصلحة أمين الخزينة
مصلحة المشتريات
مصلحة اللوجيستكية و الوسائل
مصلحة الممتلكات
مصلحة تسيير الشؤون الاجتماعية
محاسب
مفتشيه محلية
مفتش تقني
مفتش محاسبة و مالية
وحدة الأشغال القاعدية
رئيس مشروع MSAN
رئيس مشروع 4G LTE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة

جامعة العربي التبسي– تبسة
كلية: العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية
قسم: علوم الإعلام والاتصال

LARBI TEBESSI – TEBESSAUNIVERSITY
UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

استمارة استبيان بعنوان:

تكنولوجيا المعلومات ودورها في اتخاذ القرار داخل المؤسسة الخدماتية
دراسة حالة اتصالات الجزائر ــ تبسة ــ

من إعداد الطالبين:

- جلالي طارق
- مسعي جمال

في إطار إنجاز مذكرة ماستر بعنوان: " تكنولوجيا المعلومات ودورها في اتخاذ القرار داخل المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر - تبسة" - أرجو من سيادتكم الإجابة على قائمة الأسئلة المرفقة وذلك بالنقر على الخيار الأنسب لكم، لخدمة العلم؛ أعدكم بالمحافظة على سرية المعلومات التي تقدمونها وأنها لن تستخدم إلا لغرض هذا البحث العلمي، أشكركم كثير على وقتكم مجهوداتكم وتعاونكم معنا، وأقدر بعض المساعدة التي قدمتموها أنتم والمؤسسة التي تعملون بها.

تجدون الاستمارة على العنوان الالكتروني الآتي:
https://docs.google.com/forms/d/1EWw49t9nR18qRW9y2LCuPseBlAXX_RBRDlN4saSA-ZE/edit

السنة الجامعية:2020/2019

محور البيانات الشخصية:

اختر الإجابة المناسبة التي تتفق مع حالتك الشخصية.

1- الجنس:

- ذكر
- أنثى

2- المستوى التعليمي:

- ثانوي
- ليسانس
- ماستر
- تقني سامي

3- الخبرة المهنية:

- أقل من 5 سنوات
- من 6 سنوات – 15 سنة
- من 16 سنة – 25 سنة

4- مسمى الوظيفة:

- مساعد مدير
- مدير فرع
- رئيس مصلحة
- مساعد إداري

5- الاختصاص:

- علوم الإعلام والاتصال
- إدارة أعمال
- محاسبة

- مالية
- اختصاص آخر

المحور الأول: فعالية احتواء مؤسستكم لتكنولوجيا المعلومات

1- هل تستخدم الحاسوب في عملك اليومي؟

- بشكل يومي
- أحيانا
- لا أستخدمه

2- عدد الساعات التي تقضيها أمام الحاسوب

- ساعة
- ساعتان
- 3 ساعات
- 4 ساعات

3- يتم تطوير وتحديث حاسوبك ومعداته في فترة عملك

- دائما
- أحيانا
- نادرا

4- ماهي أنواع النظم التي تعتمد عليها المؤسسة في أداء مهامها

- نظم الوثائق
- نظم معالجة المعاملات، المحاسبة، والموارد البشرية
- نظم تقدم المعلومات عن نشاط المؤسسة
- نظم الخبرة

5- ماهي الخصائص التي يجب أن توفرها تكنولوجيا المعلومات؟

- الدقة
- الشمولية
- الوضوح
- السرعة والملائمة

6- تستفيد إدارة مؤسستكم من الثورة التكنولوجية في مجال الاتصال

- دائما
- أحيانا
- نادرا

المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات وسرعة اتخاذ القرار

1- توفر تكنولوجيا المعلومات برامج تساعدك في عملك

- دائما
- أحيانا
- نادرا

2- ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الحصول على معلومات سريعة؟

- بشكل ممتاز
- بشكل جيد
- بشمل متوسط
- بشكل ضعيف

3- تساهم تكنولوجيا المعلومات بالحفاظ على الوقت

- بشكل ممتاز
- بشكل جيد
- بشكل متوسط

- بشكل ضعيف

4- ما مدي مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تسهيل الاتصال من حيث دقة المعلومات المتبادلة وسرعة وصولها؟

- جيدة جدا
- جيدة
- متوسطة
- ضعيفة
- ضعيفة جدا

5- تساهم تكنولوجيا المعلومات في سرعة اتخاذ القرار

- دائما
- أحيانا
- نادرا

6- يؤدي عدم توفر تكنولوجيا المعلومات في عملك إلى

- الحد من سرعة اتخاذ القرار
- عدم الحصول على المعلومات المناسبة
- عدم توفر المعلومات بالكم الهائل
- بطئ الحصول على المعلومات اللازمة

المحور الثالث: نظم دعم القرار

1- هل لديك القدرة على التعرف على المشاكل التي تواجهها أثناء عملك؟

- دائما
- أحيانا
- نادرا

2- تساعدك تكنولوجيا المعلومات على توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرار

- دائما
- أحيانا
- نادرا

3- ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات القديمة في فعالية اتخاذ القرار؟

- جيدة جيدا
- جيدة
- متوسطة
- ضعيفة
- ضعيفة جدا

4- ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق قرارات فعالة.

- جيدة جدا
- جيدة
- متوسطة
- ضعيفة
- ضعيفة جدا

5- تقدم تكنولوجيا المعلومات الحديثة بدائل للمشكلات المطروحة

- دائما
- أحيانا
- نادرا

المحور الرابع: نظم اختيار البدائل

1- تحرص الإدارة على إشراك الأفراد في اتخاذ القرارات التي تهم الوحدة التنظيمية التي ينتمون إليها

- دائما
- أحيانا
- نادرا

2- حسب رأيك هل إشراك العمال في اتخاذ القرار يؤدي إلى

- توطيد العلاقة بين العمال والإدارة
- إحساس العامل بقيمته داخل العمل
- تحفيز العامل على الأداء الجيد
- يساهم في تطوير المؤسسة

3- تساهم تكنولوجيا المعلومات في دعم القرار وتحديد المشكلة

- بشكل جيد
- بشكل متوسط
- بشكل ضعيف
- بشكل ضعيف جدا

4- تساهم تكنولوجيا المعلومات في توفير البدائل المثلى لاتخاذ القرار

- دائما
- أحيانا
- نادرا

5- ما مدى كفاية البدائل التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات الحديثة

- جيدة جدا
- جيدة

- متوسطة
- ضعيفة
- ضعيفة جدا

شكرا لكم

تعبئة و دفع
SCANNEZ ICI
Disponible sur
Google play

تطبيق الدفع عبر الهاتف النقال
تعبئة و دفع
فواتير الهاتف
و الأنترنت

سلامتكم أولويتنا
إستثنائيا عدم توقيف الخطوط
الهاتفية و تمديد أجال تحصيل
الفواتير.

سلامتكم أولويتنا
عبئ عن بعد
بلإتصال على الرقم
15 00
ESPACE CLIENT
www.algerietelecom.dz

Signalez un dérangement
رفاهيتكم أولويتنا
الآن يمكنكم التبليغ عن عطب خطكم
الهاتفي و الأنترنت عبر موقعنا
www.at.dz

COVID-19
ما يَنْتَشَرْشْ بِيّا
لمزيد من التفاصيل
اتصلوا مجانا بخلية الاعلم لوزارة الصحة و السكان و اصلاح المستشفيات
3030
www.sante.gov.dz

ملخص الدراسة:

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا– نظم– إدارة– تطورات– قرارات– المؤسسة الخدماتية والاقتصادية – الدقة والوضوح الإداري – اتصالات الجزائر – عمال المؤسسة – القيادة – المعرفة – مجتمع المعلومات.

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان وتوضيح دور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية داخل المؤسسة الخدماتية الجزائرية، حيث أصبحت هذه التكنولوجيا محل اهتمام كل المؤسسات بصفة عامة وخاصة وضرورة قصوى وحتمية لها.

ولقد تم إجراء الدراسة على عينة من مديرية اتصالات الجزائر - تبسة -، حيث شمل مجتمع البحث جميع الإداريين بمديرية المؤسسة - تبسة - محل الدراسة، كما تم الاعتماد على الاستمارة الإلكترونية كأداة أساسية لجمع البيانات مواكبة لأزمة جائحة كورونا التي تعيشها البلاد والعالم سواء. والتي وزعت على 44 موظفا.

حيث أظهرت النتائج وجود دورا إيجابي وجد مفيد لتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية داخل هذه المؤسسة الخدماتية.

وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات من أهمها:

- ضرورة بناء نظام " تكنولوجيي معلوماتي واتصالي" متطور يدعم عمليات اتخاذ القرارات الغير مهيكلة بوضع خطط واستراتجيات تدعم التنسيق والتعاون بين الإدارات المختلفة.

- العمل على تحديث وتطوير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات بشكل دائم ومستمر ويتناسب مع طبيعة العمل وأيضا الربط الحاسوبي الداخلي بين الأقسام الإدارية.

This study aims to clarify the role of information technology in taking administrative decisions within the Algerian service establishment, as this technology has become the focus of attention of all institutions in general and in particular.

The study was conducted on a sample from the Algeria Communications Directorate – Tebessa – where the research community included all the administrators of the Institution Directorate – Tebessa – which the subject of the study, was a relied on The 6 electronic forms as an essential data collection tool to keep pace with the Corona pandemic crisis in both the country and the world. Which was distributed to the employees.

The results showed that there is a positive and found useful role for information technology in making administrative decisions within this service organization.

The study concluded a number of recommendations, the most important of which are.

The necessity of building an advanced "information and communication technology" system that supports informal decision-making processes by developing plans and strategies that support coordination and cooperation between the various departments.

Keywords: Technology, Organized, Administration, Developments, Decisions, Institution economical, Administrative Precision and Calrity, Leadrship, Knowledge, Information society.