

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة العربي التبسي - تبسة
Larbi Tebessi University - Tebessa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social Sciences



قسم علم الاجتماع
تخصص تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

النسق التكنولوجي وإنعكاساتها على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية - تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ
د/ حاتم شبايكي

من إعداد الطلبة

- شيماء بوشوشة
- روميصة نصيب

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
خالد حامد	أستاذ تعليم عالي	رئيسا
حاتم شبايكي	أستاذ محاضر -ب-	مشرفا ومقررا
فضيلة غرابيبة	أستاذ م.ا.أ -أ-	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2021 / 2022



الصفحة	العنوان
-	شكر وعرهان
-	فهرس المحتويات
3-2-1	مقدمة
4	الفصل الأول : الاطار التصوري و المفاهيمي للدراسة
5	أولا : الاشكالية
7	ثانيا : فرضيات الدراسة
9	ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
10	رابعا : أهمية الدراسة
10	خامسا : أهداف الدراسة
11	سادسا : مفاهيم الدراسة
18	سابعا : الدراسات السابقة
30	ثامنا : المقاربية السوسولوجية للدراسة
35	الفصل الثاني: النسق التكنولوجي (الادارة الالكترونية)
36	تمهيد
36	أولا : المفاهيم المتعلقة بالنسق التكنولوجي
40	ثانيا: مدخل للإدارة الالكترونية
66	ثالثا: أثر تدريب العاملين العاملين على التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسات
77	رابعا : عوامل تعزيز قدرات العاملين على التحكم في التقنيات الحديثة

فهرس الجداول

83	خامسا : شيكات الاتصال المنظماتي واستخداماتها داخل المؤسسة
90	خلاصة الفصل
91	الفصل الثالث: الأداء الوظيفي
92	تمهيد
93	أولا : بعض المفاهيم المتعلقة بالأداء الوظيفي
97	ثانيا: الأداء الوظيفي عناصره و محدداته و أنواعه
118	ثالثا: التنافس ومساهمته في رفع أداء العاملين
127	رابعا: أهمية ودور تنمية قدرات العاملين في تطوير الأداء الوظيفي
136	خلاصة الفصل
137	الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
138	تمهيد
139	أولا : مجالات الدراسة
140	ثانيا: الدراسة الاستطلاعية
144	ثالثا : منهج الدراسة
145	رابعا : أدوات جمع البيانات
148	خامسا : الأساليب الاحصائية المعتمدة في الدراسة
158	الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة نتائج الدراسة
211	رابعا : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
214	خامسا :مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
215	سادسا : النتائج العامة

فهرس الجداول

217	التوصيات والاقتراحات
219	خاتمة
	قائمة المراجع و الملاحق

إهداء

وصلت رحلتي الجامعية الى نهايتها بعد تعب و مشقة وها أنا أختم مذكرتي

لأهديها الى :

التي من تحت قدميها الجنة كوني وكتفي و قوتي الى ملاك حياتي الى من كان

دعائها مفتاح نجاحي و حنانها بلسم جراحي ،ولولاها لما وصلت الى هنا

الى العظيمة "أمي"

الى أمني و مأمني و أماني و أمنيتي ،الى من كلله الله بالهبة و الوقار ،الى

العظيم " أبي "

الى من قاسموني رحم أمي ، الى من بهم أقوى و أستمد عزيمتي

"اخوتي و أخواتي "

الى أصدقاء المواقف لا السنين ،شركاء الدرب الطويل و الطموح البعيد

"أصدقاء الدراسة الأحباء "

الى من تجعل الحياة أجمل بوجودها ،الى من يتزين قلبي ببسماتها

"صديقتي الجميلة "

الى من يقدرون قيمة العلم ويدركون معنى السعي نحو الأفضل

"أصدقائي الأكارم "

شكرو عرفان

بعد الانتهاء من إعداد بحث نهاية التخرج
ليسعنا سوى أن نتقدم بالشكر الجزيل لأساتذتنا
الفاضل " الدكتور شبايكي حاتم "
على ما أسداه لنا على توجيهات قيمة ،
كانت لنا عوناً في إنجاز هذا البحث المتواضع
فله منا أسمى عبارات الشكر و جزيل الامتنان
ونسأل الله له بمزيد من الصحة والعافية

و شكراً

فهرس الجداول

مقدمة

مقدمة

تعيش المؤسسات والمنظمات في عصر تكنولوجي متطور، حيث تلعب التكنولوجيا دورًا حاسمًا في تحسين الكفاءة وتطوير الأداء الوظيفي. يتعلق الأمر بالنسق التكنولوجي الذي يشمل الأنظمة والأجهزة والبرمجيات التي تستخدمها المؤسسات لتنظيم وتسهيل أعمالها. يعد فهم تأثير النسق التكنولوجي على الأداء الوظيفي أمرًا حيويًا للمديرين والمخططين الاستراتيجيين لتحقيق التفوق التنافسي وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة.

يعتبر النسق التكنولوجي الإطار الذي يحدد كيفية استخدام التكنولوجيا في المؤسسة وتنسيقها مع عملياتها وأهدافها. يشمل النسق التكنولوجي مجموعة واسعة من العناصر التكنولوجية، بدءًا من الأجهزة والبرمجيات وانتهاءً بالشبكات والأنظمة الإلكترونية. يتطلب تحقيق النجاح في استخدام التكنولوجيا في بيئة العمل اعتبار جوانب متعددة، مثل توافر التكنولوجيا الملائمة واستخدامها الفعال وتوجيه العمليات والتدريب الملائم للموظفين.

تأثير النسق التكنولوجي على الأداء الوظيفي يمتد إلى مجموعة متنوعة من المجالات. على سبيل المثال، يمكن للتكنولوجيا أن تحسن كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية من خلال تحسين التنظيم وتبسيط العمليات وتحسين جودة الإخراج. يمكن أن تقدم الأنظمة المتقدمة والبرمجيات المتطورة أدوات تحليل البيانات والتقارير التنفيذية التي تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية الصحيحة.

علاوة على ذلك، تساهم التكنولوجيا في تعزيز التعاون وتحسين التواصل بين الموظفين من خلال منصات التواصل وأدوات التعاون الإلكترونية. يتيح ذلك التواصل الفعال وتبادل المعرفة والتعلم المستمر، مما يساهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي.

على الرغم من فوائد النسق التكنولوجي، يجب مراعاة التحديات والتغيرات التي يمكن أن تنشأ. يتطلب تنفيذ النسق التكنولوجي توجيهًا مناسبًا وتدريبًا للموظفين وإدارة التغيير والحفاظ على أمان البيانات وحقوق الخصوصية.

من هنا، يتبين أن النسق التكنولوجي له تأثير كبير على الأداء الوظيفي في المؤسسات. يعد فهم هذا التأثير وتحليله وتحديد كيفية الاستفادة القصوى من النسق التكنولوجي أمرًا حيويًا لتحقيق النجاح المستدام في سوق العمل المتنافسة والمتغيرة.

وعلى هذا الأساس جاءت دراستنا المتواضعة للوقوف على النسق التكنولوجي وانعكاساته على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - تبسة - وفقا لخطة منهجية في شكل خمسة فصول رئيسية وهي كالتالي:

الفصل الأول: بعنوان الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة: يهدف هذا الفصل إلى وضع الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة، وتوضيح المفاهيم الأساسية والمصطلحات المستخدمة في البحث.

الفصل الثاني: النسق التكنولوجي (الإدارة الإلكترونية): في هذا الفصل، سنتناول النسق التكنولوجي من خلال تسليط الضوء على مفهوم الإدارة الإلكترونية وكيف يؤثر في الأداء الوظيفي. سنقوم بتحليل الأدوات والتقنيات الإلكترونية المستخدمة في بيئة العمل وتأثيرها على تنظيم العمل وتحسين الإنتاجية.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي: في هذا الفصل، سنتناول مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته في سياق النسق التكنولوجي. سنستكشف المؤشرات والمتغيرات التي تستخدم لقياس الأداء الوظيفي، وسناقش تأثير النسق التكنولوجي على هذا الأداء.

مقدمة

الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية: في هذا الفصل، سنتناول الإجراءات المنهجية التي ستتبع في الدراسة الميدانية المتعلقة بالنسق التكنولوجي وتأثيره على الأداء الوظيفي. سنقدم خطوات وأساليب البحث التي ستساعدنا في جمع البيانات وتحليلها لتحقيق أهداف الدراسة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة: في هذا الفصل، سنقدم ونحلل نتائج الدراسة المتعلقة بتأثير النسق التكنولوجي على الأداء الوظيفي. سنقوم بتقديم البيانات والمعلومات الرئيسية التي تم جمعها، وسنستخدم الأدوات الإحصائية والأساليب التحليلية لفهم وتفسير النتائج.

ختامًا، في الخاتمة النهائية لمذكرتنا، سنقدم ملخصًا للنتائج الرئيسية التي تم الوصول إليها في الدراسة، وسنقدم توصيات قائمة على هذه النتائج. ستساعد هذه التوصيات في تحسين الأداء الوظيفي والاستفادة الأمثل من النسق التكنولوجي.

الفصل الأول: موضوع الدراسة

الفصل الأول : الاطار التصوري و المفاهيمي للدراسة

أولا : الإشكالية

ثانيا : فرضيات الدراسة

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

رابعا : أهمية الدراسة

خامسا : أهداف الدراسة

سادسا : مفاهيم الدراسة

سابعا : الدراسات السابقة

ثامنا : المقاربة السوسيولوجية للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة:

أضحى اعتماد المنظمات الحديثة على تكنولوجيا المعلومات بشتى انواعها ضرورة ملحة في هذا العصر، بالمقارنة مع دورها الفعال في شتى الميادين¹ خاصة الادارية منها حيث تنجز المهام و الاعمال بالاعتماد على التقنيات الحديثة المتمثلة في الادارة الالكترونية بدل التقليدية التي كانت تعتمد في معظم معاملاتها على المعاملات الورقية، التي كانت أسيرة الروتين المفرط و المحسوبية التسلط و المعرضة للتلف مع مرور الوقت². أصبح الملف الالكتروني حلاً مثيلاً يجعل من الامر سلساً نوعاً ما و مستسهلاً من طرف الادارة و باقي المتعاملين من مختلف الشرائح .

وهذا ما قد يولد للمورد البشري الدافعية للعمل و الاداء الوظيفي الاحسن من خلال تقليل الجهد المبذول و تطوير أساليب جديدة، من خلال المزج بين جهد الفرد المبذول لانجاز اعماله و ما يتمتع به من خبرات و مهارات و مدى ادراكه لما يقوم به من نشاط داخل المؤسسة و هذا يكون من خلال النسق التكنولوجي السائد داخل المنظمة، ومدى استخدامها لتكنولوجيا المعلومات الحديثة لاجتياز كل مظاهر التأخير و البطئ في العمل الاداري، ويمكن القول أنها وسيلة جيدة نوعاً ما بما يتمتع به من امكانيات تساعد على التحليل و المراجعة لمختلف الانشطة .

فالنسق التكنولوجي يحظى بأهمية بالغة لمواكبة المؤسسة للتطورات التكنولوجية الحاصلة، بالإضافة الى أنها تضمن دقة المعلومات التي سبق تخزينها بإعادة استغلالها فضلاً عن ضمانها لسهولة التوثيق للمعلومات و المعطيات³ .

¹ موسى عبد النور، فكرون السعيد: تحسين الاداء التنظيمي في ظل تكنولوجيا المعلومات، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية العدد 2، المجلد [14]، 2020.

² حسين بن محمد الحسن: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، 13 الى 16 ذو القعدة 1430 الموافق ل 1 إلى 4 نوفمبر 2009، ص8

ان الاستغلال الامثل لتكنولوجيا المعلومات من قبل العاملين بالمؤسسات التعليمية يضمن لنا جودة الاعمال الموكلة لهم و أتمام العمل بسرعة ودقة مما يرفع من معدل أدائهم الوظيفي .

فالأداء الوظيفي ينظر له على أنه حصيلة الجهد المبذول من قبل فرد معين و الناتج عن تفاعل ثلاثة عوامل وهي دافعية الفرد و قدراته و مستوى ادراكه في حين يراه البعض الاخر على أنه مرتبط بقدرة المؤسسة على تحقيق الاهداف المنوطة بها و يرتبط مدى تحقيقها بمستوى فعالية و كفاءة عاملها فمن خصائصه أنه يعمل على ثبات العمل و استمراره من خلال الخبرات التراكمية و التجارب السابقة التي تثرى المؤسسة وتورث هذه الخبرات من جيل الى جيل بحيث لا تتأثر المؤسسة بغياب و تغيير القيادات¹

و يكاد يكون الاداء الوظيفي الظاهرة الشمولية و العنصر المحوري لجميع فروع و حقول المعرفة الادارية ،فضلا عن كونه البعد الاكثر اهمية لمختلف المنظمات و الذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه²

ومما سبق يمكننا طرح التساؤل الرئيسي التالي : الى أي مدى يؤثر النسق التكنولوجي على الأداء الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمين على العمال الأجراء بتبسة ؟ و الذي تتبثق منه الاسئلة الفرعية التالية :

➤ هل يساهم التدريب على التكنولوجيا الجديدة الى تحقيق الدافعية في العمل لدى عاملي

المؤسسة ؟

➤ هل يؤدي التحكم الجيد في استعمال التقنيات الحديثة الى خلق روح التنافس بين موظفي

المؤسسة ؟

³ تبون عبد الكريم: الادارة الالكترونية ، الاهمية و المتطلبات ،مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية ،العدد 2 المجلد [10]، 2021 ،

المرجع السابق¹

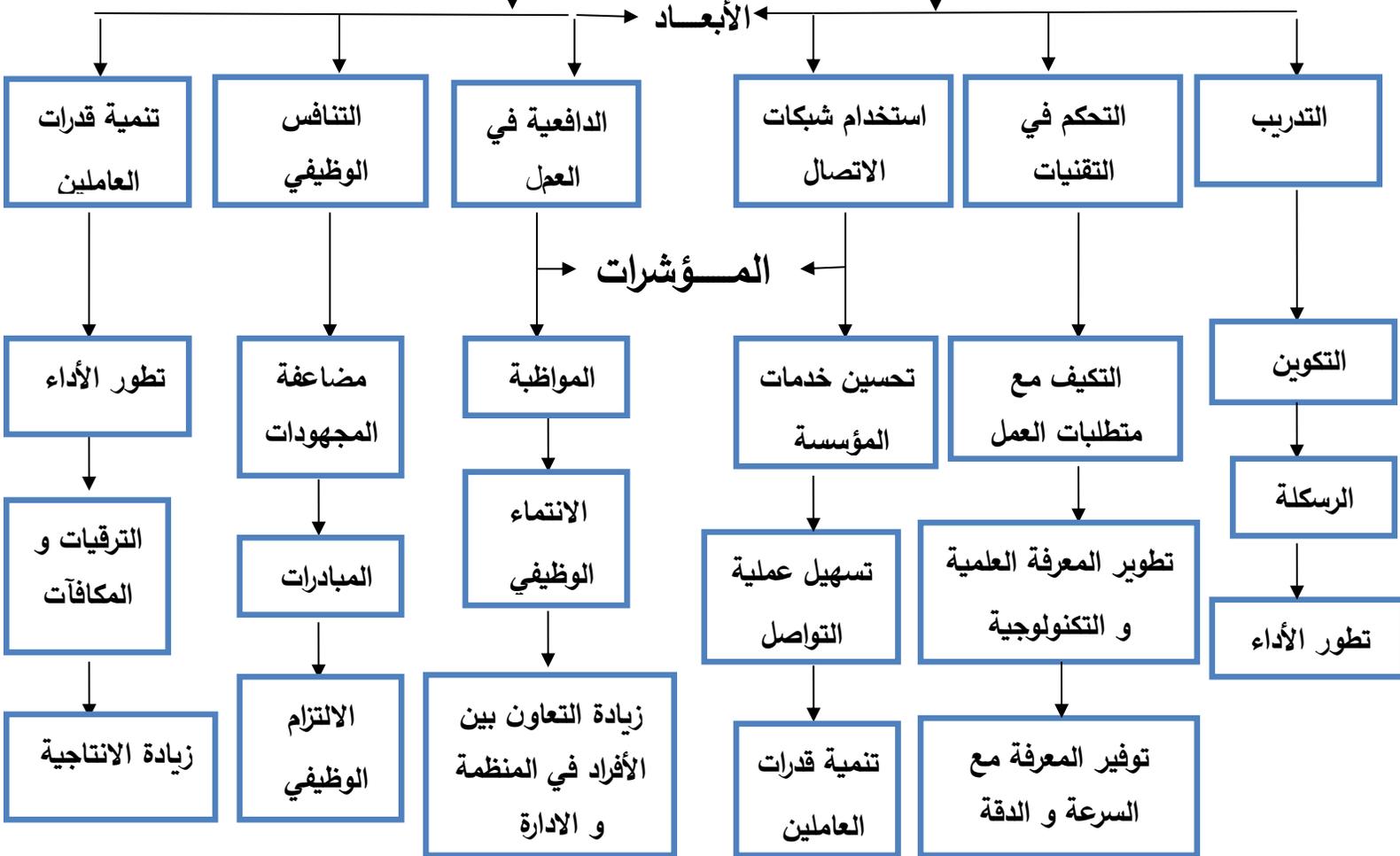
² ابراهيم محمد عوضي: علاقة تطبيق الادارة الالكترونية بالأداء الاداري ،مذكرة ماجستير ،جامعة الخليل ،فلسطين ،2022.

➤ هل يؤثر استخدام شبكات الاتصال المنظماتى الى تنمية قدرات العاملين داخل المؤسسة ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

- يساهم التدريب على التكنولوجيا الحديثة فى خلق روح الدافعية للعمل لدى العاملين .
- يؤدي التحكم الجيد فى استعمال التقنيات الحديثة الى خلق روح التنافس بين العاملين .
- يؤثر تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتى فى تنمية قدرات العاملين بالمؤسسة .

الشكل رقم (1): يوضح أبعاد ومؤشرات الدراسة
النسق التكنولوجي و انعكاساته على الأداء الوظيفي



ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

هناك أسباب وراء اختيارنا هذا الموضوع و البحث فيه وقد تم تقسيمها الى أسباب ذاتية و موضوعية

أسباب ذاتية:

- انجاز مذكرة نهاية الدراسة بهدف الحصول على شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم و العمل .
- الاهتمام والقناعة الشخصية بالموضوع.
- الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع و معالجته .
- أردنا بهذه الدراسة المتواضعة محاولة رصد ومعرفة تأثير التكنولوجيا على أداء الموظفين.
- محاولة اثراء البحوث العلمية المتخصصة في هذا المجال .

أسباب موضوعية:

- الكشف عن الدوافع التي تحاول تغيير و تجديد الخدمة الادارية من خلال النظم التكنولوجية الجديدة
- معرفة أساليب التكنولوجيا و أثرها على الاداء الوظيفي لدى العاملين .
- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.
- اهتمام الدول بالنظام التكنولوجي الحديث و الحرص على مواكبة التطورات العلمية الحديثة و التحكم فيها .

رابعا : أهمية الدراسة :

- دراسة انعكاس التكنولوجيا وتطبيقها على أداء الموظفين مما يساهم في تطوير الفاعلين في المؤسسة وتنمية قدراتهم لتحقيق أداء أفضل.
- بروز النسق التكنولوجي الذي أصبح لا بد من وجوده خاصة في ظل التغيرات الحاصلة داخل المنظمات وخاصة الصندوق الوطني للتأمينات على الأجراء .
- التقليل من مخاطر التعامل الورقي وتحسين سرعة توفر المعلومات و جودتها وتخفيض التكاليف و النفقات وزيادة الربحية .
- محاولة الكشف عن الدوافع التي تحاول تغيير و تجديد الخدمة الادارية من خلال النظم التكنولوجية الجديدة .
- اهتمام الدول بالنظام التكنولوجي الحديث .و الحرص على مواكبة التطورات العلمية الحديثة و التحكم فيها .

خامسا : أهداف الدراسة :

- التحضير لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم و عمل .
- تسليط الضوء على أهم الدراسات ذات العلاقة بين النسق التكنولوجي و الأداء الوظيفي.
- شرح مفهوم النسق التكنولوجي و انعكاساته على الأداء الوظيفي.
- الوصول الى مجموعة نتائج يمكن الاستفادة منها من خلال تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تفعيل دور النسق التكنولوجي على الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء .
- محاولة اثراء البحوث العلمية في هذا الميدان نظرا لحدثة الموضوع .
- تحليل وتوضيح مدى انعكاس تكنولوجيا المعلومات على الأداء .
- معرفة أساليب التكنولوجيا و أثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين.

➤ الوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى استفادتها من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات.

سادسا : مفاهيم الدراسة :

(1) مفهوم النسق :

(أ) لغة: النسق من كل شيء ،ما كان على طريقة نظام واحد في الأشياء وقد نسقته تنسيقا ،ويضيف ابن سيدة :نسق الشيء ينسقه نسقا :ونسقه نظمه على السواء ،واتسق هو تناسق التناسق : التنظيم و النسق ما جاء من الكلام على نظام واحد ، النسق : كواكب مصطفة خلف الثريا ، ويقال : رأيت نسقا من الرجال و المتاع أي بعضها مع بعض النسق مصدر نسقت الكلام اذ عطفت بعضه على بعض ويقال : نسقت بين الشيئين و ناسقت .¹

(ب) إصطلاحا : النسق هو مجموعة من العادات و العلائق و التفاعلات الاجتماعية الاعتيادية بين أفراد المجتمع الذين يرتبطون بصلات متبادلة فمن اطار حضاري معين يتكون النسق من مجموعة النظم الاجتماعية المتكاملة و المترابطة و المنسقة .²

(2) مفهوم التكنولوجيا:

(أ) لغة : هي كلمة يونانية مركبة من (Techno) ومعناها فن أو صناعة ،وهذه الأخيرة لا تعني صناعة كمرادف للتصنيع و انما بمعنى استخدام العلم النظري و تطبيقه في الميدان LOGIE وتعني علم بمعنى أن كلمة TECHNOLOGIE تعني علم المهارات أو فن الصناعة .³

¹ جمعة برجوح ، بلقاسم مالكية : النسق مفهومه و أقسامه ، مجلة مقاليد ، العدد 13، ديسمبر 2017 ، ص 55.

² المرجع نفسه : ص 57.

³ رماش صبرينة : تأثير التكنولوجيا على الأداء الوظيفي ، مجلة المعيار ، العدد 61، 2021 ، ص 1017.

(ب) **إصطلاحاً** : التكنولوجيا هي مجموعة من الآلات و آليات ووسائل السيطرة و التجميع و التخزين و نقل الطاقة و المعلومات التي تخلق لأغراض الانتاج و البحث و الحرب الخ وتكمن متطلباتها في ماوراء العلم الطبيعي ¹.

(3) النسق التكنولوجي:

(أ) **إصطلاحاً**: يعتبر النسق التكنولوجي للمؤسسات الصناعية الحديثة من العناصر الأساسية المحددة لشكل البناء التنظيمي ،وما يرتبط بهذا البناء من ظواهر تنظيمية مختلفة ،وقد أكدت العديد من الدراسات التنظيمية على أنها أي تغير يحدث على مستوى النسق سيؤدي بالضرورة الى التغير في الأنساق الفرعية الأخرى للمؤسسة . ²

(ب) **إجرائياً** : النسق التكنولوجي هو قدرة المؤسسة على مواكبة التنسيقات التكنولوجية التي تضمن استعمال الطرق الحديثة و التخلي عن الأساليب التقليدية وتطوير أساليب جديدة للتحكم في التكنولوجيا داخل المؤسسة وقدرة العاملين على التكيف معها .

(4) مفهوم الأداء **Fonctionnalité**:

(أ) **لغة** : اتيان عين الواجب في الوقت المحدد ، أدى بمعنى قام بواجبه ، أدى مهمته : قام بها . ³

(ب) **اصطلاحاً** : يعرف الأداء على أنه نشاط أو سلوك يؤدي الى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال . ⁴

¹رماش صبرينة مرجع سبق ذكره: ص 1018.

² مهريه أسامة ، مدلل ياسر : النسق التكنولوجي وعلاقته بالأداء في المؤسسة الجامعية ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة الشهيد حمة لخضر ،الواد .

³ ابن منظور و آخرون : لسان العرب ،دار صادر ،بيروت ، 2010.

⁴ بدة عقبة ،مزيو علي : دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي ،مذكرة ماجستير غير منشورة ،جامعة الشيخ حمة لخضر ، الوادي ، ص 10.

- هو تنفيذ أمر واجب أو عمل ما أسند الى شخص أو مجموعة أشخاص للقيام به .
- عرفه **Good 1973**: الجهد الذي يقوم به الفرد لانجاز عمل ما حسب قدرته و امكاناته .
- عرفه **عاشور 1979**: قيام الفرد بالأنشطة و المهمات المختلفة التي يتكون منها عمله

1 .

(5) مفهوم الوظيفة :

- (أ) لغة : الوظيفة من كل شيء ما يقدر له في كل يوم " من رزق أو طعام " و جمعها الوظائف و الوظائف ، الوظيفة عند المحدثين :التمييز بين الكلمات ،حيث ان كل تغير صوتي يتبعه تغير دلالي مباشر مثل المعنى المعجمي ، أو غير مباشر .
- **عبد الرحمان الحاج صالح**: الوظيفة بالعمل أو الدور المؤدى² .

- (ب) اصطلاحا : يعرفها ناصر القاسمي بأنه هو جملة السلوكيات و التصرفات التي يقوم بها العاملون لانجاز مهام معينة .ويتحدد الأداء الجيد بناء على المعنويات المرتفعة و التكوين الجيد للعاملين و التكنولوجيا العالية .وتصميم المهام .وقدرة التنظيم و الأفراد .وقواعد السلوك الجماعي بحيث يتم الحكم من الناحيتين الكمية و النوعية .³

(6) مفهوم الأداء الوظيفي: Performance

(أ) إصطلاحا:

¹ ندى عبد باقر : المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى هيئات التدريس ، مجلة كلية التربية الأساسية ،العدد 73، 2012، ص 541.

² ايمان فاطمة الزهراء بلقاسم : مصطلح الوظيفة و الوظيفية ، الاستعمال و المفهوم ، المجلد [4]، العدد 9 ، جانفي 2017 ، ص ص 59 ، 60 .

³ طاهر حسن منصور العالي : الادارة الاستراتيجية ،دار وائل ،الأردن ،ط 2007،1، ص 47.

- يعرف الأداء الوظيفي على أنه محصلة أداء جميع الأفراد وفرق العمل في المهام و الوظائف المختلفة في المنظمة لذلك فان نجاح المنظمة بصفة عامة يتأثر بشكل كبير بما يبذله هؤلاء الأفراد من جهد داخل العمل.¹
- الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة .
- هو تنفيذ العامل لأعماله و مسؤولياته التي تكلفه به المنظمة أو جهة وظيفته .²

ب) إجرائيا :

- الأداء الوظيفي هو نتاج جهد بشري يقوم به الفرد أو مجموعة من الأفراد لانجاز عمل معين ، يعكس مدى نجاح الأفراد في أعمالهم .
- من خلال التعاريف السابقة يمكن الخروج باستنتاجات حول مفهوم الأداء الوظيفي :
 - ✓ هو تنفيذ العامل لأعمال مكلف بها داخل مكان وظيفته .
 - ✓ نشاط يمكن قياسه من خلال كمية الجهد المبذول.
 - ✓ هو تفاعل بين مايقوم به الأفراد من سلوكيات وبين ما يحققونه من نتائج .

7) مفهوم المنافسة: Competition

(أ) لغة : نافس ،ينافس ، منافسة .

نافس فلانا في كذا:سابقه وباراه فيه من غير أن يلحق الضرر به

نافسه في العمل : فاخره .³

¹ فتيحة محمدي ، نصر الدين غراف : تحسين الأداء الوظيفي من خلال الاتصال الداخلي في المؤسسة ،مخبر المجتمع الجزائري المعاصر ، جامعة سطيف .

² محمد بن العاتب: تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد [6]، العدد 1 ، صفحة 333.

³ قاموس المعاني: عربي عربي، مصر 2010، د ط .

ب) إصطلاحا : عرفها النجار أنها تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب العملاء بالاعتماد على

أساليب مختلفة كالأسعار و الجودة و المواصفات وتوقيت البيع و أسلوب التوزيع و

الخدمة ما بعد البيع وكسب الولاء وغيرها ¹.

وتم تعريفها أيضا بأنها تكتسي عدة معان فهي من جهة تعني المزاومة بين عدد

من الأشخاص أو القوى تسعى لتحقيق نفس الهدف ،ومن جهة أخرى تعني العلاقة بين

التجار و المنتجين في صراعهم على الزبائن و المنافسة تقوم على خاصية جوهرية هي

الابتكار و التميز ،ونتيجتها الحتمية هي القدرة على جذب الزبائن ².

ج) مفهوم التنافس الوظيفي:

ينطلق التنافس من منطق وجود كفاءات بشرية عالية التميز تستطيع أن تحافظ على

نسق التنافس في خوضها لسباق جذب العملاء و استدامتهم .وعليه نجد أن التنافس على

صعيد المنظمة يعني قدرة هذا التنظيم على تحريك موارده البشرية.

يعتبر التنافس قدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات أكثر كفاءة وفعالية من

المنافسين الآخرين مما يعني نجاح مستمر للمنظمة ويتم ذلك من خلال رفع انتاجية

عوامل الانتاج الموظفة في العملية الانتاجية (العمل + رأس المال + التكنولوجيا) ³.

¹ فريد النجار : المنافسة و الترويج التطبيقي ، مؤسسة شباب الجامعة ، دط ، دن ، الاسكندرية ، مصر ، 2000، ص 40.

² الياس سالم : التنافسية و الميزة التنافسية في منظمات الأعمال ،مجلة أبحاث و دراسات التنمية ،المجلد [8] ،العدد

1،الجزائر ، جوان 2021، ص 232.

³ عبد الحميد حامدي : دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الاستراتيجية التنافسية للمنظمات المعاصرة ، مذكرة ماجستير غير

منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2015، ص ص 61،62.

يعرف أيضا أنه القدرة على انتاج السلع و الخدمات التي تواجه اختبار المنافسة الدولية بشكل يتمتع فيه سكان الدولة بمستوى معيشة مستدام بينما تمثل التنافسية للمؤسسة مدى قدرتها على مواجهة المنافسة سواء في الأسواق الداخلية أو الخارجية .¹

(8) مفهوم الدافعية : Motivation

(أ) لغة : دافع ، يدافع ، دافع بمعنى سبب أي حافز .²

(ب) إصطلاحا : تعتبر الدافعية طاقة كامنة في الكائن الحي ، تعمل على استثارته ليسلك سلوكا معينا في العالم الخارجي ، ويتم ذلك عن طريق اختبار الاستجابة المفيد وظيفيا³
- يعرفه أحمد زكي بدوي: وسيلة تمكن الأفراد من أداء العمل المطلوب بكفاءة عالية لتنمية المهارات و القدرات المبذولة لمزاولة مهنة أو مجموعة من المهن.

(9) مفهوم التدريب : Entrainement

(أ) لغة: درب فلانا بالشيء، عوده و مرنه، دربه تدريبا.⁴

-محمد صالح : وسيلة بواسطتها يمكن تزويد العاملين بالمهارات و المعرفة الفنية في مجال معين يهدف الى أن يؤدي ذلك الى زيادة فعالية المتدرب و كفاءته يصبو التدريب الى رفع مهارات وقدرات العامل في مجال معين .

-التدريب وسيلة فعالة لتحسين وتطوير أي مجال من المجالات الحياتية.⁵

¹ عبد الرؤوف حجاج :الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة ، 2007، ص 6.

² جبران مسعود : معجم الرائد لغوي معاصر ، دار العلم للملايين ،1999، ط 7.

³ عفيفة جديدي : الدافعية و أهميتها ودورها في عملية التعلم ، مجلة معارف مجلة علمية محكمة ، العدد 17،ديسمبر 2014، ص 215.

⁴ ابراهيم أنيس و آخرون :معجم الوسيط ،مكتبة الشروق الدولية ، ط4، 2014.

⁵ معتز عبد القادر عساف : التميز في تدريب المدربين ، ط 6 ، اتحاد المصارف العربية ، 2008 ، ص 5.

10 مفهوم الاتصال:

(أ) لغة: اتصل، يتصل، اتصلا، تواملا فهو توامل الحديث حول المائدة بمعنى

توالى، تواملت الأشياء بمعنى تتابعت ولم تنقطع.¹

(ب) اصطلاحا:

-الاتصال عملية نقل وتبادل المعلومات و الميولات و المشاعر بين أعضاء المؤسسة ،مجتمع البحث ، أفراد أو جماعات ، بغية تحقيق التفاهم و التفاعل بما يتماشى و اتجاهات العمال بخصوص عملهم .

-هو عملية لانتقال المعلومات و الأفكار و الاتجاهات التي يتصل بها الآخرون²

11 مفهوم المنظمة : Organisation

(أ) لغة : نظم ، ينظم ، تنظيما ، تجمع واسع اجمالا يضم أناسا أو مؤسسات أو

دولا تسعى الى أهداف معينة.³

(ب) اصطلاحا:

-هي عبارة عن هيكلية تتبع منطقا معيناً من أجل تحقيق هدفا ما .

¹ قاموس المعاني عربي عربي، مصر ، 2010، دط.

² محمد مزيان : الاتصال المؤسساتي ، حوليات جامعة الجزائر ، 1998، جامعة الجزائر ، 1998.

³ جبران مسعود : معجم الرائد لغوي معاصر ، دار العلم للملايين ، 1992، ط7 .

-هي مجموعة من عناصر تتفاعل فيما بينها بكيفية معينة من أجل تحقيق هدف معين.¹

12) الاتصال المنظماتي :

أ) اصطلاحا:

-عرفه جاكوبسون : هو اجمالي نشاط الاتصال الناتج من قبل شركة لتحقيق أهدافها المخطط لها".

-أما **Blauw**: 1986 فعرفه بأنه النهج المتكامل لجميع الاتصالات التي تنتهجها المنظمة و الموجهة الى جميع الفئات المستهدفة ذات الصلة .²

ب) اجرائيا : هو عملية اتصالية يتم بمقتضاها أعمال تخص المؤسسة الادارية تنظم وتسير مختلف الأعمال وفق قانون يرسم أعمالها .

سابعا : الدراسات السابقة .

ان اطلاع الباحث على معظم أو مجمل الدراسات التي تناولت نفس الموضوع أو جانبا منه يعد أمرا هاما في توسع مجال المعرفة لديه أو استكمال جانب لم تتناوله الدراسات قبلا لذلك من المهم أن يقوم الباحث بالكشف عن الدراسات السابقة لتفادي تكرار دراسة الموضوع

¹ محمد قاسم القريوتي : نظرية المنظمة و التنظيم ، دار وائل للنشر و التوزيع ، 2008،ص 49 .

² ايمان لمين ، كريمة عثمانى : الاتصال المؤسساتي ، مجلة العلوم الانسانية ، المجلد [33]،العدد 3، 2022، ص 335.

نفسه و بالتالي تغييب الفائدة العلمية من دراسته ، لذا اخترنا بعض الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع سواء من المتغير المستقل أو من المتغير التابع .¹

1) الدراسات العربية:

أ) الدراسة الأولى: فؤاد قايد ، فؤاد الرشيدى .

بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية الأداء الوظيفي".
الدراسة عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الأعمال دراسة ميدانية على بيت التمويل الكويتي . كلية التجارة ، قسم ادارة الأعمال بجامعة عين شمس ، مصر ، 2006

ومن بين الأهداف التي رسمت لهذه الدراسة نذكر:

- تحديد مكونات تكنولوجيا المعلومات داخل بيت التمويل الكويتي .
- تحديد مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي داخل بيت التمويل الكويتي .
- تحديد حجم الاستفادة من استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل بيت التمويل الكويتي .
- التعرف على علاقة تكنولوجيا المعلومات و فاعلية الأداء الوظيفي .

وقد تمت صياغة التساؤل الرئيسي التالي: ما العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و فاعلية

الأداء الوظيفي ؟

وقد تم تفكيكه الى مجموعة أسئلة فرعية كانت كالتالي :

¹ محمد أبو نصار، عقلة مبيضين: منهجية البحث العلمي. كلية الاقتصاد و العلوم الادارية ، الجامعة الأردنية ، 1999.

- الى أي مدى يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل بيت التمويل الكويتي ؟
- ما مدى ادراك العاملين لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات ؟
- ماهي المؤشرات التي يستخدمها بيت التمويل الكويتي لقياس فاعلية الأداء الوظيفي ؟

وللقيام بهذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدم استمارة استقصائية موزعة على 180 عامل ببيت التمويل الكويتي والتي بلغ عددها الصالح للمعالجة الاحصائية 148 بنسبة 94,9% من حجم العينة حيث تعتبر هذه النسبة مقبولة جدا .

وقد أجريت الدراسة على عينة مقدره ب180 عامل أخذت بطريقة عشوائية منتظمة ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

- ارتفاع مدركات العاملين ببيت التمويل الكويتي الى حد ما لتكنولوجيا المعلومات .
- انخفاض مدركات العاملين ببيت التمويل الكويتي الى حد ما لمدى الرضا عن جودة خدمة تكنولوجيا المعلومات .
- ارتفاع مدركات العاملين ببيت التمويل الكويتي لمؤشر كمية الأداء كأحد مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي.¹

¹ فؤاد قايد، فؤاد الرشيدى : أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية الاداء الوظيفي جامعة عين شمس ، كلية التجارة و ادارة أعمال ، ماجستير غير منشورة ، 2006، ص 10.

- ارتفاع مدركات العاملين ببيت التمويل الكويتي الى حد ما لخمس مؤشرات لفاعلية الأداء الوظيفي وهاته المؤشرات كالتالي : جودة أو اتقان العمل ، الالمام الوظيفي ، الالتزام الوظيفي ، القرارات الوظيفية ، الابداع و الابتكار في العمل¹.

ب) الدراسة الثانية : بكري بدور

الدراسة بعنوان "دور الادارة الالكترونية في تطوير أداء الموظفين .
الدراسة عبارة عن رسالة جامعية مذكرة ماجستير في الادارة العامة دراسة ميدانية على موظفي كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبد العزيز بجدة ، 2012 قسم الادارة العامة .

من بين الأهداف التي رسمت لهذه الدراسة نذكر :

- التعرف على أهمية وجود ادارات الكترونية بالمنظمات .
 - مدى تأثير الادارة الالكترونية على أداء الموظفين .
 - التعرف على وعي الموظفين بفوائد ومميزات الادارة الالكترونية .
 - تحديد طبيعة العلاقة بين أداء الموظفين وبين استخدام الادارة الالكترونية .
- وقد تم صياغة التساؤل الرئيسي التالي : ماهو دور الادارة الالكترونية في تطوير أداء الموظفين ؟

وقد تم تفكيكه الى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية :

- ما مدى معرفة الموظفين بأنظمة الادارة الالكترونية المطبقة في جامعة الملك عبد العزيز ؟
- هل ساهمت أنظمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري في جامعة الملك عبد العزيز بجدة ؟

¹ فؤاد قايد ،فؤاد الرشيدى : مرجع سابق ، ص 150.

- هل ساهمت أنظمة الإدارة الالكترونية في تحسين أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة¹؟
- و للقيام بهذه الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي ويتكون مجتمع الدراسة من الاداريين في مختلف الادارات و الأقسام بكلية الاقتصاد و الادارة ومن مختلف المستويات الادارية ،وفي تحديد عينة الدراسة استشهدت الباحثة أسلوب الحصر الشامل حيث بلغ مجتمع الدراسة 200 مفردة وتم تحليل 169 مفردة أي بما يعادل 85% من مجتمع الدراسة .
- ومن النتائج التي توصلت اليها الباحثة ما يلي :
- مساهمة الإدارة الالكترونية في رفع مستوى الأداء وتطوير المهارات لدى الموظفين بشكل فعال .
- ظهور علاقة طردية بين استخدام الإدارة الالكترونية وبين أداء الموظفين حيث كلما زاد استخدامها تطورت مهارات الموظفين وهذا يساعد في تحسين أداء الموظفين .
- التأكيد على استخدام الأساليب الالكترونية لإتمام العمل و البعد عن الطرق التقليدية.
- دراسة مدى تأثير الإدارة الالكترونية على مستوى جودة الخدمة في الادارات .

2 .

(2) الدراسات المحلية:

¹ بكري بدور : دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء الموظفين ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة ، 2012، ص 8.

2 بكري بدور : المرجع نفسه ، ص 76.

(أ) الدراسة الأولى: بدة عقبة ، مزيو علي .

الدراسة بعنوان: دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي. هي عبارة عن مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع اتصال بعنوان دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين دراسة ميدانية لعينة لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر_الوكالة التجارية بالوادي _2007/ 2008.

ومن بين الأهداف التي رسمت لهذه الدراسة نذكر:

- التعرف على دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي شركة اتصالات الجزائر.¹
- أهمية الأداء الوظيفي وخصائصه و العوامل المؤثرة على أداء العاملين وكذا اجراءات تحسين مستوى الأداء .
- التعرف على تكنولوجيا الاتصال الحديثة و خصائصها وأنواعها وكذا وظائفها.

وقد تم صياغة التساؤل الرئيسي التالي : ماهو دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين

مستوى الأداء لدى العاملين داخل المؤسسة ؟

وقد تم تفكيكه الى مجموعة أسئلة فرعية :

- هل ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تغيير طبيعة العمل داخل المؤسسة ؟
- هل أثرت وسائل الاتصال الحديثة على أداء العاملين داخل المؤسسة ؟

¹ بدة عقبة ،مزيو علي : دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي ، مذكرة ماجستير غير منشورة جامعة الوادي ، 2008، ص 6.

• هل كان لتكنولوجيا الاتصال الحديثة دور هام في اعادة هيكلة المؤسسة بشكل كامل ؟

وللقيام بهذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستمارة كوسيلة من وسائل جمع البيانات .

وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية قصدية عددها 50 موظف و موظفة وذلك بأخذ نسبة 25% من المجتمع الأصلي للدراسة وهم الموظفين الإداريين لشركة اتصالات الجزائر البالغ عددهم 200 موظف و موظفة ويعتبر هذا العدد كافي نظرا لتجانس مجتمع الدراسة .

ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

• ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تغيير طبيعة العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر

• أثرت تكنولوجيا الاتصال الحديثة على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر حيث وفرت عليهم الكثير من الوقت و الجهد و النفقات الكبيرة.¹

(ب) الدراسة الثانية : الهزام محمد

الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل تحت عنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على وظائف ادارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة بمنظمات الجنوب الغربي بالجزائر (ولاية بشار نموذجا)

من بين الأهداف التي رسمت لهذه الدراسة نذكر :

• تسليط الضوء على أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تحليل أثر استخدامها على تسيير الموارد البشرية.

¹ عقبة مزيو علي ،بدة عقبة : المرجع السابق ص 72.

- معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على ادارة الموارد البشرية بشكل عام وعلى وظائفها الأساسية بشكل خاص .
- وقد تم صياغة التساؤل الرئيسي التالي : ماهو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على ادارة الموارد البشرية وكيفية أداء وظائفها المختلفة بمنظمات الجنوب الغربي بالجزائر ؟
- وقد تم تفكيكه الى مجموعة فرضيات كانت كالتالي :
- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لتكنولوجيا المعلومات بأبعادها البرمجيات الشبكات، و البيانات و الأجهزة و الوسائل ، على وظائف الموارد البشرية بأبعادها تخطيط الموارد ، التوظيف ، التكوين و التطوير .
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لتكنولوجيا المعلومات بأبعادها البرمجيات الشبكات و البيانات و الأجهزة و الوسائل بمنظمات الجنوب الغربي بالجزائر تعزى للمتغيرات الوظيفية المؤهل العلمي ،التخصص ، طبيعة نشاط المنظمة ، عدد العاملين في المنظمة و سنوات الخبرة .
- وللقيام بهذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ويتكون مجتمع الدراسة من مجموعة موظفي ادارة الموارد البشرية و البالغ عددهم 117 موظف¹.
- ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة مايلي :
- وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتكنولوجيا المعلومات بأبعادها على ادارة الموارد البشرية في منظمات الجنوب الغربي .

¹ محمد الهزام : أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على وظائف ادارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة ،رسالة ماجستير غير منشورة ،2006، ص 12.

- أظهرت الدراسات وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتكنولوجيا المعلومات بأبعادها البرمجيات الأجهزة الوسائل على وظائف ادارة الموارد البشرية بأبعادها التخطيط التوظيف التكوين الحوافز تقسيم الأداء بمنظمات الجنوب الغربي بولاية بشار .
- أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لتكنولوجيا المعلومات بأبعادها البرمجيات الشبكات البيانات الأجهزة الوسائل في منظمات الجنوب الغربي بولاية بشار تعزى للمتغيرات الوظيفية المؤهل العلمي ، التخصص ، طبيعة نشاط المنظمة ، الخبرة .

(3) الدراسات الأجنبية:

(أ) الدراسة الأولى: Abdelrahman Ahmed and Izzedin Osman

تحت عنوان: An Investinngation of Intergrating Information and Communication Technologie into Teaching Science and Mathematics in Sudanese Secondary schools. " دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في

تدريس العلوم و الرياضيات في المدارس الثانوية السودانية.

الدراسة عبارة عن مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الادارة دراسة ميدانية بالمدارس الخاصة الثانوية بالسودان سنة 2013.

ومن بين الأهداف التي رسمت لهذه الدراسة لهذه نذكر:

- معرفة مدى دمج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تدريس و تعلم الرياضيات و العلوم في المدارس الثانوية السودانية.
- البحث عن العقبات التي تحول دون استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تدريس الرياضيات و العلوم على مستوى المدارس الثانوية.

• معرفة تأثير دمج تكنولوجيا الاتصال و المعلومات على قدرة الاستيعاب لدى طلبة مدارس الثانوية بالسودان.

وقد تم صياغة التساؤل الرئيسي التالي :

مامدى تأثير دمج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات وماهي العوائق التي تحول دون دمجها في المدارس الثانوية ؟

وقد تم تفكيكه الى مجموعة أسئلة فرعية كانت كالتالي :

• الى أي مدى قام معلمو الرياضيات و العلوم الثانوية بدمج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في فصولهم الدراسية ؟

• ماهي العوائق التي تحول دون دمج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في العملية التعليمية بالمدارس الثانوية السودانية¹؟

و للقيام بهذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الكمي بالإضافة الى ذلك استخدمت هذه الدراسة المسح الشامل لاستقصاء مدى تكامل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تعليم وتعلم الرياضيات و العلوم في المدارس الثانوية السودانية .استخدمت الدراسة استبيان لجمع البيانات من معلمي المدارس .

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من 50 مدرسة من المدارس الثانوية و شارك فيها 84 من معلمي العلوم و الرياضيات.

ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة مايلي :

¹Abdelrahman Ahmed and Izzedin Osman . An Investinngation of Intergrrating Information and Communication Technologie into Teaching International j.soc.Sci and education. Vol6.Issue1. 2016.

- وضع خطة استراتيجية لتزويد جميع المدارس الثانوية بمرافق بنية تحتية جيدة لتحقيق تكامل ناجح لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات .
- تقديم دعم التطوير المهني لفرق القيادة المدرسية من أجل التخطيط الاستراتيجي في ادارة التغيير وتوفير الفرص لتطوير الموظفين .
- دعم تدريب المعلمين المستمر على مهارات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و المعرفة التربوية لها.

Wilson Mugizi.Christopher Mwujuka Amwine. : (ب) الدراسة الثانية :

تحت عنوان:

Information Communication Technology Use and job performance of Teachers at a private international School in Uganda.

" استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و الأداء الوظيفي دراسة ميدانية للمعلمين في مدرسة دولية خاصة في أوغندا بمديرية الدراسات العليا و البحوث أوغندا 2020. ومن بين الأهداف التي رسمت لهذه الدراسة نذكر:

- معرفة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و المرونة في الأداء.
- معرفة دور البيئة التعليمية و تأثيرها بتكنولوجيا المعلومات .
- فهم استخدام تكنولوجيا المعلومات بين التقليل من عبء العمل وتحسين نوعية العمل.

وقد تم صياغة التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات و

الاتصالات ودورها في الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة بأوغندا ؟

وقد تم تفكيكه الى مجموعة فرضيات كانت كالتالي :

- تؤثر الادارة المدرسية المدعومة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء الوظيفي للمعلمين .

- يؤثر الوصول الى مصادر المعلومات الالكترونية على الأداء الوظيفي للمعلمين .

- يؤثر التعليم و التعلم التعاوني المدعوم بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء الوظيفي للمعلمين .

وللقيام بهذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الكمي و استخدم استبانة لجمع البيانات و تم اختيار عينة عشوائية طبقية من 65 مدرسا ابتدائيا في مدرسة خاصة دولية في كمبالا في وسط أوغندا .

ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة ما يلي :

- الوصول الى موارد المعلومات الالكترونية ضروري جدا للأداء الوظيفي للمعلمين .

- تعزيز وصول المعلمين الى موارد المعلومات الالكترونية مع تقليل التركيز على الادارة المدرسية القائمة على تكنولوجيا المعلومات و التعليم التعاوني المدعوم بالتكنولوجيا .¹

¹ Wilson Mugizi.Christopher Mwujuka Amwine. Information Communication Technology Use and job performance of Teachers at a private international School in Uganda.Vol11,No 2,fabrury 2020,p p 166,181.

ثامنا : المقاربة السوسيولوجية :

(أ) نظرية انتشار المبتكرات:

ان الفرضية الأساسية التي تركز عليها نظرية انتشار الابتكارات هو محاولة فهم السبب و الكيفية التي يمكن من خلالها للأفراد تبني أو رفض الابتكار و المستجدات .
وتهدف النظرية الى اختبار سلوكيات الأفراد تجاه المستجدات التي تطراً على بيئتهم وقياس الوقت التي يحتاجها ذلك الابتكار ليكون ظاهرة مألوفة وقد كان لنجاح نظرية انتشار الابتكار دور في تبني كثير من الباحثين لها و تطبيقها في دراستهم من أجل التعرف على المؤثرات التي تتدخل في قرار المؤسسات و الأفراد نحو تبني أو رفض استخدام مخترع ما .

ويعرف **ايفرت روجرز** الابتكار بأنه فكرة أو تطبيق أو ظاهرة تطراً في المجتمع ولم تكن معروفة من قبل في حين يقصد بالانتشار الاجراءات و الوقت الذي يحتاجه ذلك الابتكار لكي ينتشر في المجتمع باستخدام قنوات الاتصال المختلفة¹.

(ب) تاريخ ظهور نظرية انتشار المبتكرات :

¹ حسن عماد مكوي، ليلي حسن السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ط 1، القاهرة، ص 254.

تعتبر التكنولوجيا عنصراً هاماً من عناصر التدريس و التعلم في هذه الآونة ولقد أكدت العديد من الدراسات التي تم إجراؤها في ذلك الصدد الى أنه يمكن الاستعانة بنظريات الانتشار المتعلقة بالابتكار التكنولوجي Theories of Technology innovation و القائمة في الأساس على نظرية انتشار الابتكارات لايفرت روجرز المتعلقة بانتشار الابتكار في النظم التعليمية وبخاصة مؤسسات التعليم العالي للتعرف على مستوى تبني ممارسات الابتكار في المجال التكنولوجي ،ويمكن القول بأن نظرية انتشار الابتكار سوف تساعد على فهم العلة وراء دمج و العزوف عن بعض الممارسات التكنولوجية في المجال التعليمي كالتعليم القائم على الويب من جانب من جانب أعضاء هيئة التدريس ،كما أنها تساعد على التعرف على معدل تبني التكنولوجيا ،وسرعة تقبل أعضاء هيئة التدريس للتكنولوجيا من خلال التركيز على خمس خصائص¹.

ويرجع تاريخ ظهور البحوث و الدراسات المتعلقة بنظرية انتشار الابتكار الى فترة الأربعينيات من القرن المنصرم ولقد تم التقدم بهذه النظرية بواسطة ايفرت روجرز في عام 1963 والذي حاول من خلال نظرية انتشار الابتكارات استقصاء العمليات الاجتماعية التي تحدث نتيجة انتشار المبتكرات أو الأفكار الجديدة بداخل المجتمعات أو المنظمات².

ج) مرتكزات نظرية انتشار المبتكرات:

عرف روجرز الانتشار على أنه تلك العملية التي يتم فيها توصيل الابتكار بين عدد من الأشخاص عبر قنوات الاتصال المختلفة في فترة زمنية معينة كما أكد على أنه شكل من

¹ المرجع نفسه : ص 255.

² حسن عماد مكايي: مرجع سبق ذكره ص 256.

أشكال التبادل الاجتماعي لعملية التواصل و التي تتم عبر قنوات معينة بين أعضاء النظام الاجتماعي وتشمل على 4 قنوات يمكن توضيحها فيما يلي :

- الابتكار.
- الفرد أو الوحدة التي لديها معرفة أو خبرة باستخدام الابتكار.
- الفرد أو الوحدة التي ليس لديها معرفة أو خبرة في التعامل مع الابتكار.
- قناة اتصال تربط بين الوجدتين.¹

د) مراحل نظرية انتشار المبتكرات :

يقصد بها المراحل التي تسهل عملية اتخاذ القرار الملائم حول المبتكرات الجديدة. بحيث يتم التعرف على كافة المعارف و العلوم بالإضافة الى نوعية الابتكارات ومن ثم الحصول على الوظائف المحققة من نظرية انتشار المبتكرات ومن المراحل التي تمر بها نظرية انتشار المبتكرات هي :

- الاقناع : حيث يقصد بها المرحلة التي تركز على قرار الفرد سواء كان بالتأييد أو الرفض للمبتكرات الجديدة أو المستحدثة .
- التدعيم : حيث يقصد بها المرحلة التي تساهم في جعل الفرد قادر على تدعيم كافة القرارات المتعلقة بالابتكارات بحيث لا يكون التدعيم مستمر بل يتغير بتغير الرسائل الاعلامية المتاحة.²

¹ بسام عبد الرحمان المشاقبة : نظريات الاتصال ، دار أسامة للنشر و التوزيع .دط ، 2015، ص 177.

² حسن محمد فياض : نظريات الاتصال ، كلية المستقبل الجامعة ، قسم الاعلام ، ص 118.

- الاهتمام: حيث يقصد بها المرحلة التي تساعد على توليد الأفكار لدى الأفراد و المجتمعات بحيث تجعله يرغب في التعرف على كافة الوقائع التي تختص بالابتكار. بالإضافة الى الحصول على المزيد من المعلومات حيالها .
- التقييم: حيث يقصد بها المرحلة التي يقوم الفرد بتوازن كافة المعلومات المتكونة لديه حيا ل المبتكرات .
- القرار: حيث يقصد بها المرحلة التي يقوم الفرد بممارستها.بحيث تساهم باتخاذ القرار المناسب في استخدام أو الفهم للمبتكرات.
- التجريب: يقصد بها المرحلة التي تساعد الأفراد على تبني و اختيار الابتكارات ومن ثم العمل على استخدامها في نطاق ضيق.بحيث يتم التعرف من خلاله على المبتكرات المناسبة له.
- التبني: المرحلة التي يقوم الفرد باتخاذ القرار السليم نحو المبتكرات بعد ما اقتنع بها.¹

(هـ) العوامل المتحكمة في انتشار المبتكرات:

- النسبية: وهي درجة ادراك الفرد للمستحدث بأنه أفضل و أنفع من الأفكار السابقة،ويمكن قياس هذا الأمر من خلال عوامل منها الاقتصادية و المكانة الاجتماعية و ارضاء الأفراد ومن الملاحظ أنه كلما زادت عملية ادراك الفرد للفوائد النسبية للمستحدث كلما زادت سرعة تبنيه .
- الملائمة: وهي درجة ادراك الفرد للمستحدث بأنه ينسجم مع قيمه وخبراته السابقة وكذلك مع حاجاته الحالية من هذا المستحدث الذي لا يتوافق مع الأمور السابقة

¹ المرجع نفسه : ص ص 119،120.

لا ينشر بسهولة وفي هذه الحالة يتعين تغيير نظام القيم السائد في المجتمع وهو يتطلب الكثير من الجهد

- التعقيد: كلما كانت الأفكار المستحدثة سهلة الفهم و الاستخدام كلما كانت عملية انتشارها وتبنيها من طرف العاملين أسرع و أفضل فاستخدام الكمبيوتر وتصفح مواقع شبكة الإنترنت و الولوج الى مواقع الصحافة الالكترونية الأجنبية و العربية و الجزائرية مثلا يتطلب بعض المهارات وتعلم بعض التقنيات و الفنيات التي تسمح لشرائح المجتمع من استخدام هذه الوسائط التفاعلية .
- القابلية للتجريب : وتعني مدى قدرة الفرد على تجربة المستخدم على نطاق محدد وقبل أن يتخذ القرار النهائي بشأنه لهذا فكلما كان الفرد على تجربة المستحدث زادت فرصة تنبيهه له بحيث يمكن أن يتعرف على المزايا النسبية للمستحدث /المبتكر من خلال هذه المعاينة .
- قبول النتيجة : أي مدى وضوح استخدام أو تبني المستحدث بسهولة ملاحظة الفرد و الجماعة لنتائج تبني المستحدث تزيد من امكانية انتشاره وتتيح هذه الخاصية للفرد أن يتحدث عن المستحدث مع الآخرين مما قد يزيد من قناعتهم الخاصة بفوائده .¹

¹ حسن عماد مكاي، ليلي حسن السيد: مرجع سبق ذكره، ص 256.

الفصل الثاني: النسق التكنولوجي وتطبيقاته في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد

النسق التكنولوجي (الادارة الالكترونية)

أولا : المفاهيم المتعلقة بالنسق التكنولوجي

ثانيا: مدخل للإدارة الالكترونية

ثالثا: أثر تدريب العاملين على التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسات

رابعا : عوامل تعزيز قدرات العاملين على التحكم في التقنيات الحديثة

خامسا : شبكات الاتصال المنظماتي و استخداماتها داخل المؤسسة

سادسا: العلاقة بين استخدام التكنولوجيا وأداء العاملين

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد النسق التكنولوجي من المسائل الهامة التي تواجهها المؤسسات، لما تفرضه هذه العملية من تحديات كبيرة، ومن أجل التكيف مع المحيط الداخلي الدائم للنظام فهي مجبرة على القيام بهذا النسق الذي يوفر لها الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة التي تضمن لها شروط المنافسة و بالتالي حصولها على مكانة لائقة بين المؤسسات إلا أن النسق التكنولوجي عملية معرضة لمجموعة أخطار و مجازفات يمكن أن تعصف باستقرار المؤسسة و العاملين فيها خاصة اذا تمت بطريقة عشوائية غير مخطط لها .

اولا : المفاهيم المتعلقة بالنسق التكنولوجي

(1 مفهوم الاعمال الالكترونية : هي أداء العمليات بين مجموعة من الشركات من خلال

استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغية زيادة كفاءة و فعالية الاداء ¹

وعرفت بأنها هي انجاز الوظائف الادارية بكفاءة و فعالية باستخدام تقنية المعلومات و الاتصالات لتحقيق أهداف المنظمة ²

و أشير بأنها منظومة الأعمال و الأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا و عبر الشبكات. ³ وهناك من عرفها بأنها عملية مكننة جميع مهام و نشاطات المؤسسة الادارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا الى تحقيق أهداف الادارة الجديدة في تقليل استخدام الورق و تبسيط الاجراءات و القضاء على الروتين و الانجاز السريع و الدقيق للمهام و المعاملات لتكون كل ادارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقا ⁴

¹ عبد الرؤوف طارق : الادارة الالكترونية نماذج معاصرة ، دار السحاب ، ط 1، عمان، 2009، ص 20 .

² فوزية بخش : الادارة الالكترونية في ضوء التحولات المعاصرة ،رسالة دكتوراه غير منشورة ،السعودية ،2006 ،ص 40

³ ياسين غالب ياسين : الادارة الالكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية ،مركز البحوث ،السعودية ،2005، ص22

⁴ علاء عبد الرزاق السالمي : نظم دعم القرارات ،دار وائل ،ط1 ، الاردن ،2005، ص 235

وينظر لها انها تشمل تحديث آليات اتخاذ القرار و انجاز بحيث المعاملات بشكل سريع و الالكتروني عبر البريد الالكتروني و الموظف المختص و عندما تصبح المؤسسة بلا ورق تستطيع استقبال المعلومات و البيانات و تخزينها و ومعالجتها و اخراجها طبقا لتعليمات محددة¹ ويعرفها الصيرفي هي تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الاداء و الكفاءة وهي ادارة بلا أوراق و لا أرشيف ورقي لأنها تستخدم الارشيف الالكتروني و الادلة و المفكرات الالكترونية و الرسائل الصوتية وهي ادارة تلبية متطلبات جامدة و تعتمد أساسا على عمال المعرفة² كما عرفها الطائي أنها نظام افتراضي يمكن الاجهزة الحكومية من تأدية التزاماتها لجميع المستفيدين باستخدام التقنيات الالكترونية المتطورة متجاهلة المكان و الزمان مع تحقيق الجودة³

(2) مفهوم البيئة الالكترونية :

تعرف على أنها ذلك المحتوى من الأحداث و المتغيرات و الظروف و القضايا السابحة في فلك المنظمة، و مايقصد بالبيئة الالكترونية هو كل ما ما هو موجود على شكل رقمي أو شكل الكتروني من بيانات و معلومات ، و لكي يتم تحقيق ذلك لابد من وجود وسط لنقل البيانات و المعلومات سواء كان سلكيا أو لا سلكيا كالانترنت و الأنترنت و الأكسترنانت .⁴

(3) مفهوم تكنولوجيا المعلومات

¹ محمد سمير احمد : الادارة الالكترونية ، دار المسيرة ، ط1 ، عمان ، 2009 ، ص 45

² محمد الصيرفي : الادارة الالكترونية ، دار الفكر الجامعة ، ط1 ، مصر ، 2007 ، ص 13 .

³ علي حسام الطائي:الحكومة الالكترونية و آفاق تطبيقاتها في العراق، العراق ، 2005. محمد الصيرفي : الادارة الالكترونية ، دار الفكر الجامعة ، ط1 ، مصر ، 2007 ، ص 13 .

⁴ مزهر شعبان العاني ، شوقي ناجي جواد : الادارة الالكترونية ، ط1 ، دار الثقافة ، عمان ، الأردن ، 2004 ، ص 33،34 .

هي عملية جمع و تخزين و معالجة المعلومات ونشرها و استخدامها مع الاعتراف بأهمية الانسان و الاهداف التي يضعها و القيم التي يستخدمها في تحديد مدى تحكمه في التكنولوجيا و مساهمته في اثناء حياته ¹

ولخصها عبد الهادي عثمان بأنها تلك التكنولوجيا التي يمكن من خلالها نقل و بث الثورة المعلوماتية من مكان لآخر. ²

وقد ورد تعريفها في الموسوعة الاعلامية بأنها الأدوات و النظم التي تساعد على القيام بالاتصال و تتمثل هذه الأدوات أساسا في الحاسبات الالكترونية. ³

(4) مفهوم نظام المعلومات:

وهي عبارة عن مجموعة المكونات المتداخلة و الاجراءات النمطية التي تعمل معا لتجميع المعلومات التي تحتاجها المنظمة وتخزينها و توزيعها و نشرها و استرجاعها بهدف دعم العمليات و الادارة و التعاون و التحليل و التصور و الرقابة داخل المنظمة ⁴

كما يعرف على انه نظام تفاعلي بين الأفراد و الأجهزة بهدف جمع و تحليل المعلومات صمم للتزويد بالبيانات الروتينية و لمعالجة و توفير المعلومات للمساعدة في اتخاذ القرار كما انها توفر المعلومات المناسبة على الصعيدين الداخلي و الخارجي للإدارة على كافة مستوياتها حتى يمكن من اتخاذ القرارات الفعالة و المؤقتة لكي يوفر القيام بعملية التخطيط و الرقابة و التوجيه داخل المنظمة . ⁵

¹ محمد علم الدين: تكنولوجيا المعلومات ،دار الرحاب ، القاهرة ، مصر ، 2005، ص141

² ممدوح عبد الهادي عثمان: التكنولوجيا ومدرسة المستقبل www.edu.gov.sa، (2023/3/5)، 7:00.

³ محمد منير حجاب : الموسوعة الاعلامية ، ج 2، القاهرة ،دار الفجر للنشر و التوزيع ،2003، ص 805.

⁴ فايز جمعة النجار و آخرون ،نظم المعلومات و أثرها على الابداع ،جامعة دمشق للاقتصاد ،المجلد [26] ،العدد 2،

2010، ص 261

⁵ الهام بوغليظة :أهمية ودور نظم المعلومات ،سكيكدة ، مجلة الباحث ،العدد 13، 2013، ص 136.

(5) مفهوم التعليم الإلكتروني:

يعرف بأنه نظام يستخدم الحاسوب في تعليم الفرد من خلال برامج تدريبية مخصصة لهذا الغرض كالمحاضرات و الاختبارات و مناقشة الرسائل كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الانترنت مثل الجامعة البريطانية عبر الموقع : www.open.ac.uk¹ ويعرف أيضا انه تلك العملية التعليمية التي يكون فيها الطالب مفصولا أو بعيدا عن الاستاذ بمسافة جغرافية يتم عادة سدها باستخدام وسائل الاتصال الحديثة.²

المفهوم الاجرائي : هو نظام تعليمي غير تقليدي أو غير نمطي يقدم خدمة تعليمية و يستخدم شبكة الانترنت في الأغراض التعليمية وهي تعتمد على اتصال و ارتباط عبر دائرة اتصال وتحكم واسعة الانتشار ويتميز بوجود جداول دراسية منتظمة أو محددة سلفا للطلاب مع المعلم بشكل متزامن وذلك من خلال شبكة الانترنت .

(6) مفهوم الرسالة الإلكترونية :

عرفت بأنها المعلومات التي يتم انشاؤها أو استلامها أو تخزينها بوسائل الكترونية أو ضوئية أو بوسائل مشابهة بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر تبادل البيانات أو البريد الإلكتروني أو البرقيات أو التلكس أو النسخ البرقي³ ويمكن أيضا تعريفها بأنها : البيانات و المعلومات التي يتم تبادلها من خلال المراسلات التي تتم بين طرفي العلاقة بوسائل الكترونية سواء كانت من خلال شبكة الانترنت او من خلال الاقراص

¹ لمين علوطي : الادارة الإلكترونية للموارد البشرية ،مجلة بحوث اقتصادية عربية ،الجزائر ،العدد 42،أفريل 2008، ص 135.

² داوود أحمد محمد، الادارة الإلكترونية ،مجلة ألوان ،الأردن ،العدد1، 2010 ،ص4

³ المادة 2 من القانون النموذجي الخاص بالتجارة الإلكترونية الذي اعتمده لجنة الأمم المتحدة بتاريخ 16 ديسمبر 1996.

الصلبة أو شاشات الحاسب الآلي أو أية وسيلة الكترونية أخرى لتوصيل المعلومات بين المرسل والمستقبل¹

(7) مفهوم الرقمنة :

تعرف أنها استراتيجية ادارية لعصرنة المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين و المؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية و البشرية و المعنوية المتاحة في اطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد للمطالب المستهدفة و بالجودة المطلوبة²

و يمكن تعريفها على انها عملية تحويل كافة الاعمال و الخدمات الادارية التقليدية الى أعمال و خدمات الكترونية تنفذ بسرعة و دقة متناهية وبدون استخدام الورق **Management** **plearless** و هنا نقول ان الرقمنة الادارية تتمثل في استغلال الوسائل الالكترونية الحديثة في تقديم الخدمات الادارية وتوفير الجهد و الوقت .

ثانيا) النظريات المفسرة للنسق التكنولوجي :

بالرغم من وجهات النظر حول تفسير الظاهرة التنظيمية إلا أن ظهور الأفكار و الاتجاهات العلمية الحديثة منذ الستينات والتي اعتمدت على الشمولية في دراسة العناصر و المبادئ التنظيمية ووضعها تحت الدراسة العلمية ساعد على دفع الفكر التنظيمي وتطوره الى مراحل جديدة فتحت الآفاق للتفكير في وضع نظريات و ممارسات متطورة و التي أدخلتها في مناهجها المكرسة لتغيير واقع الادارة في المجتمعات الصناعية بصورة خاصة وفيما يلي سنتناول أهم النظريات التي درست التكنولوجيا داخل المنظمات .

¹ محمد فواز المطالقة : الوجيز في عقود التجارة الالكترونية "دراسة مقارنة"، دار الثقافة، الأردن، 2008، ص 205.

عبد السلام عبد اللاوي : أهمية الرقمنة في عصرنة و تفعيل الخدمة العمومية بالجزائر ،مجلة صوت القانون ،العدد4،ص

أ) نظرية النظم Systems Approach

ظهرت نظرية النظم على يد عالم الأحياء الألماني **Ludwing Von Bertalanffy** حيث أشار الى أن فهم وظائف العضوية في الكائنات الحية لا يتم إلا من خلال النظر إليها كنظام مفتوح وفي سنوات الخمسينات تجلت بوضوح فكرة نظرية النظم ففي سنة 1951 قام عالم الأحياء بنشر مقالة في مجلة **Human Biology** بعنوان "النظرية العامة للنظم" و التي عرفت دراسات معمقة فيما بعد ، وتم نشرها في كتاب حمل نفس العنوان وذلك عام 1968 ثم قام علماء الادارة بتطبيق هذه النظرية في مجال الادارة .¹

فالفكرة الأساسية لهذه النظرية تعتمد على مفهوم النظام الذي يمكن تعريفه بأنه هو الكل المنظم أو الوحدة المركزية التي تجمع وتربط بين أشياء أو أجزاء ذات علاقات متبادلة ولهذا فان دراسة أي جزء من هذه الأجزاء في معزل عن الأجزاء الأخرى لا يعطي الصورة الحقيقية الكاملة .²

ان هذه النظرية تعد منهجا جديدا يهدف الى تشكيل نماذج عامة يمكن تطبيقها على كل النظم أي كان نوعها وطبيعة العناصر المكونة لها أو أيا كانت القوى و العلاقات التي تنظم عملها أو الأهداف التي ترغب في تحقيقها، وبذلك بهذه النظرية تعد أداة هامة لنمذجة العلوم وذلك بإلغاء الحواجز بين مختلف العلوم من خلال البحث عن التماثل بين المفاهيم و القوانين و النماذج التي تشمل عليها.³

اذ يرجع العالم النظام الى منظورين الاول يرى التنظيم نظاما مغلقا معزولا عن البيئة المحيطة و ان كفاءة التنظيم تعتمد على القدرة على التحكم في المكونات الداخلية له من

¹ جان ميشيل بلين : ادارة المنظمات (2) ،دط،دن، باريس ،2003، ص 104.

² فؤاد الشيخ سالم و آخرون : المفاهيم الادارية الحديثة ،ط 5،مركز الكتاب الاردني ،الاردن ،1995، ص 55.

³ جان ميشيل بلين : مرجع سبق ذكره ،ص 105.

مدخلات التي تمثل كل ما يدخل النظام من عناصر و مواد و طاقات و بيانات الخ سواء كان مصدر هذه العناصر البيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة أو البيئة الخارجية لها، فالمهم هنا أن تكون هذه العناصر مستلزما أساسية لعمل و استمرار النظام و العمليات و النشاطات التي تمثل كل الأنشطة الوظيفية و غير الوظيفية التي تمثل كل الأنشطة الوظيفية و غير الوظيفية المطلوب انجازها لغرض تحويل المدخلات الى مخرجات تحقق أهداف النظام المحددة أي أن التفاعل بين المكونات الخاصة بالنظام لا يتم في اطار من التحكم في تلك التفاعلات ،أما المخرجات فتعني كل ما ينتج عن النظام نتيجة العمليات و الأنشطة التحويلية التي جرت على المدخلات لتأتي التغذية الراجعة أخيرا كعملية تصحيح للانحرافات التي تعتري عمل النظام وهي أشبه ما تكون بالرقابة الذاتية للتأكد من مدى فعالية و كفاءة النظام في تحقيق الأهداف و تلبية احتياجات البيئة، هذا ويلاحظ أن عملية التغذية العكسية تعتمد أساسا على المعلومات وهاته المعلومات تأتي من ثلاث مصادر أساسية تكون مايعرف بمثلث الادارة و الذي يمثل المصادر الادارية الثلاثة ذات العلاقة بالمعلومات التي من المحتمل أن تكون أكثر فائدة للمديرين الذين يقومون بتحليل النظام الاداري .¹

(ب) نظرية و تجارب امري "Emery" و تريست "Trist" بمعهد تافستوك
: "Tavistok"

قامت فرقة البحث بإجراء تجربة حول عمل عمال مناجم الفحم ببريطانيا حيث أدخلت آلات جديدة للعمل في المناجم وهي الآلات التي كان من المفترض على الاقل نظريا أن تؤدي الى الزيادة في الانتاج إلا أن النتيجة كانت أن انخفاض الانتاج بشكل واضح و ملموس ضمن فريق عمل من عمال المناجم لذلك و بغية التوصل الى فهم هذه النتيجة غير المتوقعة ،قام

¹ المرجع نفسه ، ص 106.

الباحثان بإجراء ملاحظات حول طريقة عمل فريق العمل اللذين كان العمل لديهما منظما بطريقتين مختلفتين تماما :

● في المجموعة الاولى : كان تنظيم العمل فيها على النمط التaylorي وتميزت بقيام العمال بأداء مهام روتينية و بسيطة ،وجود صراعات كثيرة بين أعضائها ،التغيب عن العمل زيادة على التخصص الشديد في العمل ،حواجز مادية فردية وكان العمال يعبرون عن عدم الرضا كما كانت هناك نزاعات بينهم و بين أعوان التحكم فالبنية هنا تتميز بكونها بنية غير معقدة مع أدوار بسيطة حيث لا يقوم العامل إلا بأداء جزء بسيط من المهمة أما علاقاته الاجتماعية فقليلة جدا ولا تتغير كما ليس له أية مسؤوليات مع الخارج أو مع أولئك الذين هم خارج التنظيم .¹

● في المجموعة الثانية : كان تصرفها ذات وسائل العمل أو ذات التكنولوجيا التي كانت تستخدمها المجموعة الاولى فكانت طريقة تنظيم العمل عندها مختلفة تماما اذا كانت تقوم على أساس اثناء العمل ،حيث غاب التخصص الشديد في العمل على عكس ما كانت عليه الحال في المجموعة الاولى فقد كان للعمال نظرة أكثر شمولاً حول عملية الانتاج زيادة على أنهم كفريق عمل كانوا يحظون بالتشجيع ، و كانوا يعتمدون الطريقة الجماعية في العمل ،مع تحديد الأهداف التي كان يجب تحقيقها أو أن الأبعاد المتعلقة بعمل الفريق بالنسبة لهذه المجموعة كانت تمارس تأثيرا ايجابيا على العمل و هذا بالرغم من أن الجماعتين كانتا تعملان على نفس التكنولوجيا مما يعني بأن التكنولوجيا لا تفرض أبدا نمطا أو نموذجا واحدا للتنظيم .²

¹ فضيلة سيباوي :نظريات التنظيم و الادارة ،ط1،دار المفيد للنشر و التوزيع ،الجزائر ،2021،ص 140.

² مؤيد سعيد سالم :تنظيم المنظمات ،ط1،عالم الكتب الحديث ،عمان ، 2002، ص 142.

فبالنسبة لهذين الباحثين ولمجموعة معهد "تافستوك" يحتاج العمال الى اعتماد العمل في جماعات من أجل حث و تحفيز قدرتهم على حل المشاكل و اثناء رصيدهم من الاجابات و الحلول زيادة على حاجتهم الى اثناء العمل وتنويع كفاءتهم بدلا من التخصص الشديد في العمل مما يعني بأن النموذج التايلوري أو البيروقراطي في التنظيم لا يمكن أن يكون النموذج العالمي للفعالية .

اذن تبين النظرية السوسيو_تقنية بأنه توجد بشأن تكنولوجيا معينة عدة طرق لتنظيم الانتاج ،وليس طريقة وحيدة مثلما كان يعتقد تايلور وفورد هذا ولا ننسى بالمناسبة التذكير هنا بأن هذه المدرسة قد استفادت من نتائج دراسات و تجارب التون مايو حول تنظيم العمل ومشاركة الأجراء في حياة المؤسسة أو التنظيم .¹

ج) نظرية الادارة بالأهداف :

شاعت استخدامات هذه النظرية من خلال كتابات العالم الأمريكي "بيتر دركر" **Peter Drucker** عام 1945 الذي كتب العديد من المقالات ومن أهم المبادئ التي نودي بها في الادارة بالأهداف :

- صياغة أهداف التنظيم بعناية لأنها تشكل الأساس في عمل المنظمات.
- مسؤولية وضع الأهداف في المنظمة جماعية و ليست فردية .
- لا يكفي وضع الأهداف على الورق بل من المهم تنفيذها.
- اتباع أولية التنفيذ للأهداف .
- مراعاة عنصر الوقت عند وضع الأهداف .
- نجاح العمل يعتمد على درجة صحة الأهداف الموضوعة .

¹ مؤيد سعيد سالم : مرجع سبق ذكره ص 143.

وينظر الى نظرية الادارة بالأهداف من الناحية الايجابية .كونها أسلوبا يتسم باستمرارية ما يجب عمله في المنظمة لتحقيق الأهداف و لتفادي بعض المعوقات التي قد تحول دون تحقيق هاته الأهداف يجب من الضروري التوفيق و التنسيق بين أهداف الادارات و الأقسام و الأفراد على المدى القصير و المتوسط و الطويل ، وتوفير الامكانيات المادية و الفنية اللازمة و انشاء نظام دقيق للمعلومات ،وتدريب كل من المديرين و الموظفين وتنمية وعيهم بالمصلحة العامة للمنظمة .¹

(د) مدرسة العلاقات الانسانية و التكنولوجيا :

توصل "لويد وارنر" الى استنتاج مفاده ان التغييرات التكنولوجية التي أدخلت الى محتوى العمل و نظامه في المصنع قد أدت الى تغيير دور العامل المهني وتغيير مكانته في التدرج التنظيمي للمصنع ،حيث درس النمط المطبق من طرف مصانع الاحذية ولاحظ تغير النمط التكنولوجي من نمط تقليدي الى نمط حديث بعد ادخاله الآلات و المعدات وتم تغيير العمال القدامى (المهرة) بعمال جدد(شبه مهرة) خاصة بعد تدريب عدد كبير منهم على النمط التكنولوجي الحديث . وفي ضوء النتائج التي توصل اليها وارنر تصبح التكنولوجيا من أهم الوسائل المساعدة على زيادة الانتاج كميًا و تحسينه كفيًا وقد صاغ النمط التكنولوجي تشكيلة جديدة للبناءات و العمليات و الأدوار و الوظائف الداخلية بما يتماشى و الأهداف المسطرة للمؤسسة من جهة ،و البيئة الاجتماعية من جهة أخرى .

Théorie des systèmes : الأنساق السوسيو-تقنية : sociotechniques

ينتمي أنصار الاتجاه السوسيو-تقني الى معهد "تافسوك " للعلاقات الانسانية بلندن ومنم أبرزهم "تريست " و "امري "أفكار المدرسة السوسيو-تقنية هي اسهامات نظرية و منهجية وهي ثمرة

¹ هدى قوطاس،سهام زقور : مرجع سبق ذكره ، ص 102،103.

أعمال و أبحاث امبريقية وعمل ميداني ، كما ارتبط الاتجاه السوسيو-تقني بطريقة البحث الفعلي و التي مفادها عدم تحليل التنظيم من الخارج و لكن اشراك الباحثين مع الافراد المعنيين بمسألة التنظيم منذ البداية ، والذين سيقرون فيما بعد معا اقتراحات اعادة التنظيم ومن المنظور السوسيو-تقني فان التنظيم يتكون من نسق اجتماعي ونسق تقني يتفاعلان باستمرار و بينهما تأثير متبادل ، اضافة الى كونه نسق مفتوح يتداخل مع البيئة المحيطة به و يؤثر بالظروف الخارجية و يؤثر فيها فقد جاءت هاته النظرية لتنتهي الحتمية التكنولوجية السائدة في عدد من نظريات التنظيم من خلال التأكيد على عنصر الاختيار أي أن لكل تكنولوجيا عدة اختيارات تنظيمية و التأثير المتبادل بين التكنولوجيا و الانساق الاجتماعية و الميل الى تثمين اتجاه الادارة الى الشعور بالحاجة الى التشاور الابتكار المرنة و سعة الأفق في تصميم عمليات العمل و اجراءاته و حسبه النظرية لابد من الاخ بعين الاعتبار عند تعريف العمل النسق الفني و النسق الاجتماعي في نفس الوقت هذا المقاربة تقارب مدرسة التنظيم العلمي للعمل و الطريقة النفسانية الأولى أهملت الحاجات الشخصية للأفراد من حيث تأثيرها على ظروف العمل و من منظور سوسيو-تقني المؤسسة متكونة من نسق اجتماعي و نسق فني يتفاعلان باستمرار و بينهما تأثير متبادل هـ التفاعل يكون في حد ذاته نسقا و هناك امكانية الترشيح الأقصى للعلاقات بين الجانب التقني و التنظيمي من خلال التعرف و التحكم في التقنية .

1) نشأة الادارة الالكترونية :

لقد كانت الادارة الالكترونية قبل ظهور الانترنت في تطور بطيء و لكنها قفزت الى مرحلة نوعية بفضل استخدام تكنولوجيا الانترنت لتمثل أهم ظاهرة تاريخية غيرت قواعد العمل في علم التنظيم لأنها مكنت من استثمار الفرص المتاحة في بيئة تكنولوجيا المعلومات¹

¹ ربحي مصطفى عليان :البيئة الالكترونية ،ط2،دار صفا للنشر و التوزيع ،عمان ،2012،ص19 .

تغيرت في السنوات الأخيرة كثير من المفاهيم التي تحكم عمل المديرين ولم تعد المشكلة في الإدارة الكلاسيكية المتمثلة في إدارة الأفراد أو الأموال أو الأعمال الإدارية الأخرى و إنما أصبحت المشكلة التي تواجه المديرين هي إدارة التغير المستمر الذي يحدث داخل المؤسسة مع اكتسابها لخبرات متزايدة في خضم من المتغيرات الخارجية المستمرة في بيئة العمل المحيطة بها.¹

فقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية و التكنولوجية التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان و أصبحت من الركائز الأساسية المعول عليها في احداث التغيير في جميع المجالات هذا ما انعكس على الإدارة العامة التي تعتبر الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة ،وتخدم المواطنين بذلك تم ادراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة²

في نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الالكترونية مع انتشار شبكة الانترنت العالمية ،و اعتمدت كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمة عن بعد ،أما انطلاقها الفعلية فتعود الى العقود الثلاثة الاخيرة من القرن الماضي عندما بدأت المؤسسات أتمتة المكاتب Office Automation وذلك باستخدام الفاكس و الهاتف.³

فأتمتة المكاتب يعود أصلها لسنة 1960 عندما ابتكرت شركة IBM كلمة معالج الكلمات على طابعاتها الكهربائية و كان سبب اطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب الى انتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام كلمة Word processing وبروز أهمية

¹ ابراهيم خالد ممدوح : مرجع سبق ذكره ص 11.

² محمد اسحاق أبكر : مرجع سبق ذكره ص 7.

³ فريد كورتل ، آسيا تيش : الإدارة الالكترونية ، زمزم للنشر و التوزيع ، دط ، القاهرة ، مصر ، 2015، ص24.

هذا الطرح عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسواق أسمته الشريط الممغنط وجهاز التابع المختار (MT\ST)

في السنوات الأخيرة لم يعد استخدام نظام الأتمتة حكرا على الدول المتقدمة بل أصبح منتشرًا في كل من المتقدمة و النامية على حد سواء بل وتعدى مجال استخدامه كل المجالات النظرية و التطبيقية ومختلف جوانب الحياة و ذلك لقدرته على خلق الكثير من الفرص لتقليص الجهد و الوقت و الكلفة على كل من المواطن و العامل على حد سواء لما يوفره من سرعة الانجاز و دقة في الأداء¹

1) خصائص الادارة الالكترونية :

لعل اختلاف نمط الادارة من التقليدي الى نموذج ادارة الكتروني مبني أساسا على استخدام تقنيات

المعلومات و الاتصال يجعل هذه الاخيرة تتسم بجملة من الخصائص لعل أبرزها ما يلي :

➤ توفير المعلومات للمستخدمين بصورة فورية ،مع زيادة الترابط بين العاملين و الادارة العليا و المتابعة لكافة الموارد .

➤ صفة التواصل الدائم فهي ادارة بلا زمان ،اذ تستمر 24 ساعة متواصلة ،مما يرفع من جودة الخدمات المقدمة .²

➤ القدرة على تخزين و استرجاع كم هائل من المعلومات.

➤ القدرة على العرض المرئي للمعلومات .

➤ امكانية انتقال المعلومات بدقة و انسيابية كما ان دورة المعلومات الالكترونية يعني أن الاجراءات يمكن أن تنجز خلال ثواني محدودة .

¹. علاء عبد الرزاق محمد السالمي : الادارة الالكترونية ،دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان،الأردن ،2006، ص 32

² عبد القادر بوبكر ،فوزية قديد : أثر الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ،مجلة البشائر الاقتصادية ،الجزائر المجلد [7]،العدد 1،أفريل 2021،ص371.

- تقليص الاجراءات الادارية .¹
 - تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع اعطاء دعم أكبر في مراقبتها .
 - تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة .
 - توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم و بناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.²
 - ادارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل امكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث و التجاوب معها متعددة بذلك حدود الزمان و المكان و صعوبة الاتصال .
 - السرية و الخصوصية لما لها من قدرة على اخفاء المستندات ضمن نظام خاص بها غير قابل للاختراق مما يجعل الوصول الى أسرارها و ملفاتها المحجوبة أمرا بالغ الصعوبة .³
 - أنها تستمد بياناتها و معلوماتها من الارشيف الالكتروني و تتراسل بالبريد الالكتروني و الرسائل الصوتية بدلا من الطرق التقليدية .
 - أنها تستقل من المتابعة بالمذكرات الى المتابعة الالكترونية على الشاشات وتعتمد المراقبة عن بعد و العمل عن بعد وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة .⁴
- (2) أهداف الإدارة الالكترونية :
- يمكن تلخيص أهم أهداف الإدارة الالكترونية في النقاط التالية :
- التخلص من حدة البيروقراطية وتبسيط الاجراءات داخل المؤسسات وترشيد الوقت وتطوير الخدمات الادارية .

¹ المرجع نفسه :ص372.

² محمد ابراهيم عوضي :علاقة تطبيق الادارة الالكترونية بالأداء الاداري ،مذكرة ماجستير غير منشورة ،فلسطين ،ص10.

³ حسن بن محمد الحسن :الادارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق ،المؤتمر الدولي للتنمية الادارية ،السعودية ،من 1 الى 4 نوفمبر 2009،ص21.

⁴ عبد الله حسن مسلم : ادارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات ،ط1،دار المعتر ،عمان ،2015،ص208.

➤ توفير المعلومات وسهولة الحصول عليها مع ترشيد اليد العاملة، وفرز الافراد غير الفاعلين

➤ تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية وتشجيع الابداع و الابتكار من خلال الاستثمار في المورد البشري .¹

➤ تهدف للوصول الى وتيرة ثابتة و مستقرة في أداء المؤسسات لأعمالها ،مما يجعل الاستفادة من تلك الأعمال دائمة و مستمرة وغير خاضعة لحالة منسوبي تلك الادارات النفسية أو الصحية أو المزاجية التي قد تتوقف عليها جودة الخدمة .²

➤ زيادة حجم الاستثمارات التجارية .

➤ الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها .

➤ ايجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني .³

➤ توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة ايجابية لدى كافة العاملين .

➤ ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في انجاز ،ومتابعة عمليات الادارة المختلفة مما يؤدي لتعزيز الكفاءة الاقتصادية .

➤ التعلم المستمر وبناء المعرفة⁴

(3) متطلبات الادارة الالكترونية :

ان تطبيق الادارة الالكترونية يتطلب جملة من المتطلبات التي تتكامل فيما بينها لتشكل النسق الذي تنمو فيه الادارة الالكترونية ،حيث لا يمكن تطبيق هذه الاخيرة بالشكل الفعال إلا اذا توافرت جميع المتطلبات والتي سنذكر البعض منها فيما يلي :

¹ <https://www.starshams.com> /2023/03، 23:40، عمرو خضري ،سلامة أحمد : الادارة الالكترونية ،26

² حسن بن محمد الحسن:مصدر سبق ذكره ص 31.

³ ابراهيم محمد العوضي :مرجع سبق ذكره ص 11.

⁴ عبد الله حسن مسلم :ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ،ط1،دار المعترف ،عمان،2015،ص 208.

(أ) المتطلبات الادارية و الأمنية :

➤ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس :يعد التخطيط أولى العمليات الادارية ،حيث يتطلب وجود رؤية مستقبلية واضحة حول ما يسمى بمشروع الادارة الالكترونية ،هذا الأخير الذي يتطلب تحديد منطلقات و أبعاده و الأهداف المرجوة منه، مع تحديد الادوار التي يمكن أن يؤديها هذا المشروع بالنسبة للأفراد أو المنظمات أو للمجتمع ككل .

➤ القيادة والدعم الاداري : تعد القيادة الادارية من أبرز العوامل التي من شأنها أن تساهم في تطبيق الادارة الالكترونية ،وذلك لما لها من قدرة على توفير البيئة المناسبة للعمل فوجود القيادات الواعية المتحمسة يؤدي الى تطوير العلاقات بين المنظمات الادارية المختلفة اضافة الى ايجاد الحلول اللازمة لتحسين الخدمة الوظيفية .

➤ الاصلاح الاداري :ان تطبيق الادارة الالكترونية يتوجب احداث تغيير أو ما يسمى بالإصلاح على المستوى الاداري ،وذلك عن طريق احداث وظائف ادارية جديدة تتلاءم مع هذا الاسلوب الاداري الحديث (خبير تأمين المعلومات ،مشغل البرامج الالكترونية و التخلي عن بعض الوظائف الادارية التقليدية .

➤ التثقيف التعليم و التوعية : للثقافة دور كبير في نشر حتمية تطبيقها في مختلف المستويات باعتبارها مطلبا أساسيا للتحويل الى التكنولوجيا الجديدة حيث يتطلب الامر زيادة الوعي بضرورة تضافر الجهود وتعزيز الاستعداد النفسي اضافة الى التعليم و التدريب من أجل مواجهة هذا التحول.¹

➤ الهيكل التنظيمي :لا تستطيع الادارة الالكترونية العمل في هيكل تنظيمي هرمي يستند الى قواعد تقليدية و روتين اداري وعمل يدوي اذ أن المشاركة في صنع القرارات و تفويض

¹ وهيبه جارش ،سمير يوسف خوجة :متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية ،مجلة رؤى للدراسات المعرفية و الحضارية ،الجزائر ،العدد 2،المجلد [7]،ديسمبر 2021،ص 8،9.

الصلاحيات فهما من الجوانب المهمة في تطبيق أسلوب الادارة الالكترونية في المؤسسات .لن يكتب لها النجاح في غياب مثل هذا الدعم من قبل صانعي القرارات فيها .¹

يؤكد الصيرفي ضرورة تطوير وتبسيط اجراءات و خطوات العمل مما يخفف الاعباء الادارية ،والربط بين كافة الخدمات و الاجراءات الحكومية ،بما يكفل سهولة و مرونة التعامل بين الجهات و الوزارات المختلفة حيث أضاف مجموعة المتطلبات التالية :

✓ استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام و جعله متمشياً مع متطلبات التحول للأعمال الالكترونية.

✓ تحديد مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.

✓ اضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول الى الاعمال الالكترونية .

✓ توفير القدر الكافي من المرونة للنظام و تحديد مدى قدرته على تحقيق الاهداف المرجوة

منه .²

(ب) المتطلبات الاقتصادية و الاجتماعية:

اذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الاجهزة الادارية مع الاستعانة بوسائل الاعلام و جمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات و الندوات و التجمعات التحسيسية الخاصة بنشر قواعد تطبيق الادارة الالكترونية و برمجة حصص تدريبية على

¹ وهيبه جارش : مرجع سبق ذكره

² حسن علي الزغبى :نظم المعلومات الاستراتيجية ،دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان ،الاردن ،2005،ص214.

اشغال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الانفاق على المشاريع دون اهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، و ايجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي و المحلي ¹.

ج) المتطلبات التقنية :

من أجل تطبيق الادارة الالكترونية يجب أن تتوفر مجموعة من العناصر الاساسية تتدرج ضمن المتطلبات ذات الطبيعة التقنية تتمثل في الحواسيب و ملحقاتها ،وفي البرامج على تنوعها ،فضلا عن الشبكات الالكترونية .

✓ الحواسيب و ملحقاتها : ينبغي على الادارة قبل بدء تعميم تطبيق التقنية في دوائرها

أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة حاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الادارية التابعة لها ،مع مراعاة الامكانات اللازمة توافرها في تلك الاجهزة حسب طبيعة الادارة فقد تحتاج احدى الجهات الى أجهزة ذات مواصفات معينة من حيث أحجام شاشاتها و سرعتها و سعتها التخزينية و ملحقاتها الخارجية ² فمتطلبات البنية التحتية كالمواقع المكانية و التوصيلات و مختلف الشبكات و بنيتها ووسائط الاتصال كلها عبارة عن أجهزة مستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر ³.

✓ البرامج :يذهب هذا الشق الى جانبين جانب يعنى ببرامج الشق الذهني من نظم و

شبكات حاسوب وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام و برامج التطبيقات

¹ عبد الكريم عاشور :دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية ،مذكرة ماجستير غير منشورة ،جامعة منتوري قسنطينة 2010،ص 26.

² عبد الكريم تبون : مرجع سبق ذكره ص 27.

³ عبد القادر بوبكر ،فوزية قديد :مرجع سبق ذكره ،ص 374.

و الجانب الاخر يقسمها الى قسمين هما برامج عامة و التي يتم تحميلها جانبا على معظم أجهزة الحاسوب التي يبدأ تشغيلها كبرامج ادارة النظام ،تظم التشغيل ،نظم الشبكة و الجداول الالكترونية والبريد الالكتروني وغيرها أما البرامج الخاصة هي التي لا يتم تحميلها على أجهزة الحاسوب في شركات البيع لأي مستخدم ،بل تحمل بناء على طلب الجهة أو المستخدم الذي يحتاج اليها في ادارة أعماله .¹

د) المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات ،اذ دون هذا العنصر لن تتمكن من تحقيق أهدافها حتى و ان امتلكت أضخم المعدات و الأجهزة ،لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عالي من الكفاءة اذ لا بد و من الضروري اعداد الكوادر البشرية الفنية المختصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية و نظم العمل على شبكات الاتصالات الالكترونية ،ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية و التي تساعد في اعداد الكوادر لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الادارة الالكترونية وهاته جملة منها :

- ✓ استقطاب أفضل الافراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات و البرمجيات .
- ✓ تحديد الاحتياجات الحالية و المستقبلية من الافراد المؤهلين في البرمجيات و العمل على الانترنت

- ✓ التمكين الاداري للأفراد من أجل اتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية .²

هـ) المتطلبات الادارية :

¹ عبد الكريم تيون :مرجع سبق ذكره ،ص 400.

² عبد الله حسن مسلم :مرجع سبق ذكره ،ص 225.

يجب قبل تعميم تطبيقات التقنية وضع تصور كامل لعناصر هذه الإدارة و مكوناتها ووضع تصميم لهيكل تنظيمي معين يتم داخل دوائره الإدارية من خلال تبادل المعلومات و تحديد نقاط للإدارة الالكترونية وصلاحية كل نقطة ووضع برامج لتداول المعلومات وتبادلها داخل الهيكل الإداري و ملفاته، فضلا عن وضع المواصفات العامة و مقاييس الإدارة الالكترونية التي ستكون نصب أعين جميع منتسبيها للعمل بمقتضاها إضافة الى تحميلها على برنامج عمل الإدارة الالكتروني ويراعى أن لا تتناقض أو تتعد في منهجها عن المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية استعدادا لربط الإدارة بتلك الجهات¹

4) مزايا الإدارة الالكترونية :

ان اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأتي من فراغ بل وجد نتيجة بعض المزايا ومن أهمها ما يلي :

✓ تحسين فعالية الاداء و اتخاذ القرار من خلال اتاحة المعلومات و البيانات لمن أرادها وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية و امكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية ليس له حدود .

✓ سهولة عقد الاجتماعات عن بعد Video Conferencing بين الإدارات المتباعدة جغرافيا .

¹ عبد الكريم تبون: مرجع سبق ذكره ،ص 398.

- ✓ سهولة انهاء معاملات المراجعين م خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالنيابة عن الدوائر الاخرى ¹.
- ✓ تحقيق وفرة في الانفاق في كافة العناصر بما فيها تحقيق عوائد أفضل من الانشطة الحكومية ذات المحتوى التجاري .
- ✓ تقديم خدمات جديدة لم تكن ممكنة من قبل.
- ✓ تحسين مستوى الخدمة .
- ✓ التقليل من التعقيدات الادارية ².
- ✓ ادارة أعمال المؤسسة التي تشمل التخطيط ،التنفيذ،التقييم،المتابعة و ادارة العملاء .
- ✓ موائمة طبيعة العمل المعتادة حيث يقوم النظام بالمتابعة الالية للعاملين ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها ويرسل تقارير المتابعة للإدارة العليا.
- ✓ المرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات و التحديث الدوري لها.
- ✓ التكامل مع عدد من النظم الفرعية مثل الحضور و الانصراف ³.
- ✓ تخفيض التكاليف حيث و بإتباع نظام الادارة الالكترونية فان التكلفة تقل كثيرا نظرا لاستخدام الحاسب الالي و الذي يوفر الأدوات و الأوراق الكتابية و تقليل من عدد الموظفين مما يؤدي للسرعة في الخدمة .
- ✓ ان تطبيق مفهوم الادارة الالكترونية في ادارة الخدمات يمكن أن يعطي فرصة جيدة للمكفوفين لانجاز أعمالهم وخاصة اذا قدمت الخدمة بالصوت أيضا .

¹نوري المهدي الكوني:المدخل العلمي للإدارة الالكترونية، ط1، دار الكتاب الوطني، بنغازي، ليبيا، 2020، ص27.

²مصطفى يوسف كامل :الادارة الالكترونية ،دط، دار و مؤسسة رسلان للطباعة و النشر ،سوريا ،2011،ص27.

³ عبد الله حسن مسلم:مرجع سبق ذكره، ص211.

✓ سرعة الانجاز من خلال تقديم الخدمات 24 ساعة يوميا 7 أيام أسبوعيا وكذلك

تقديم ذات الخدمة بشكل جماعي¹.

(5) مجالات تطبيق الادارة الالكترونية :

تطبق تقنيات الادارة الالكترونية أساس علاقات الادارة فقد تكون بين الادارة و المواطن وقد ترتبط بين الادارة و قطاع الاعمال وهذا ما سنوضحه فيما يلي :

أ) المكتب النموذجي: Model Office

أصبح التسابق نحو استخدام التكنولوجيا ظاهرة تتميز بها المنظمات الادارية الحديثة رغبة في اشباع الحاجات و تحقيق الأهداف في أجواء تنافسية شديدة فالمكتب النموذجي هو أحد أساليب التكنولوجيا الحديثة التي تسعى التنظيمات الى تحقيق لأنه يحوي أنظمة المعلومات و الأجهزة و الابتكارات الجديدة مثل الذكاء الصناعي الذي يوفر للمدير جميع ما يحتاجه من معلومات و بأسرع وقت ممكن ففي ظل هذه الاساليب فأن أجهزة الحواسيب سوف تستقبل من الأفراد المعلومات وتقوم بدراستها و تحليلها و يعمل المكتب النموذجي على التخلص من حالة الجمود و الخوف من المستقبل عن طريق الاتي :

✓ اشراك العاملين في تصميم البرامج وذلك لرفع روحهم المعنوية .

✓ توفير البيئة التنظيمية المرنة لمواكبة التغيرات الجديدة و المستقبلية².

ب) التوقيع الرقمي: Digital Singature

أمام نسبة تحقيق الحماية الالكترونية لتبادل و نقل المعلومات ظهرت الحاجة لوجود التوقيع الرقمي بعد أن تم اشتقاقه عن طريق حسابات رياضية ،ومن أمثلة التوقيع الالكتروني في الدول المتقدمة مايلي :

¹ نوري المهدي الكوني : مرجع سبق ذكره ،ص ص 59،60،61.

² المرجع نفسه ،ص 45.

✓ التوقيعات الالكترونية في الوم أ لها نفس الصفة القانونية كالتوقيع على الورق ،اذ تدعى المصالح التجارية أن هذا سيؤدي الى تجارة الكترونية جيدة و أسرع و أرخص و أكثر أمانا .

✓ شركة بروديشنال الامريكية **Proditional American** : ترى أن التواقيع الرقمية ستؤدي الى تلقائية في كل المعاملات المالية بعد مدة ،وبخلاف الصور الالكترونية التي يتركها المستهلكون على أجهزة متخصصة موصولة بالصندوق عند استخدامهم لبطاقات الائتمان **Credit Card** التي تؤكد صحة التوقيع فقط ،بمقارنته مع صورة على ورق عند فتح الحساب ،فالتواقيع الالكترونية لها صفة قانونية بحد ذاتها ،ويمكن اعتمادها لفتح حسابات في شركات السمسرة ،أو شراء بوليصات التأمين ،أو حتى شراء منزل .¹

(ج) البطاقات الذكية: Smart Cards

وهي بطاقات بلاستيكية مزودة بمعالجات صغيرة ولها ذاكرة ذات قدرات عالية وقد استخدمت في أوروبا لتخزين السجلات المالية و السيولة النقدية و العمل على توفير هوية شخصية الكترونية آمنة و تعتمد هذه التكنولوجيا في أداء عملها على رموز من الصعب التعرف عليها للغير ،مما يوفر درجة حماية عالية للمنظمات

(د) الاستثمار عن بعد: Remote Investment

في ظل هذا الاسلوب يستطيع الافراد العمل من منازلهم و تأدية واجباتهم بشكل يؤدي الى زيادة الانتاجية ،وفي هذه الحالة يدخل الكمبيوتر بمختلف أنواعه في أداء الأعمال و يجب توفير قناتين للاتصال احدهما لنقل البيانات و المعلومات و الأخرى لنقل الصوت ويعتبر

¹ عاشور عبد الكريم :مرجع سبق ذكره ،ص 76.

تركيب مثل هذه الشبكات أقل تكلفة من المساحات التي تستخدم لتوفير المكاتب في المدن

1

ه) في اطار علاقة الادارة بالمواطن :

من أهم مبررات ظهور نظم الادارة الالكترونية هي تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم ،ومن بينها مثلا :التسجيل المدني كإصدار شهادة الميلاد ،بطاقات التعريف البيومترية الشيء الذي يؤدي الى تقليص الروتين الاداري و تخفيض تكلفة انجاز و تنفيذ المعاملات و تسريع وقت الانجاز ،ومن ثم زيادة كفاءة أداء الادارة العمومية و استغلال تقنية الاتصالات و المعلومات في البلدية مثلا من خلال البلدية الالكترونية هو نمط متطور وجديد من الادارة يسمح بتقدير خدمات البلدية المؤثرة في حياة المواطن اليومية بطريقة أكثر كفاءة وفعالية وتمكينه من الحصول على هذه الخدمات عن طريق المواقع الخدمائية المتصلة بالبلديات على شبكة الانترنت .²

و) في اطار تنمية التوجيهات :

هذا المجال يعتمد على معرفة الشق الفكري و النفسي عند الأفراد العاملين و الموظفين وحتى المدراء و الرؤساء ،و ان كانت شخصية لكنها مهمة بالنسبة للمنظمة وهذا لمعرفة التوجيهات المختلفة لأفرادها وهي عادة مقترنة بتثمين روح المسؤولية وتنمية ثقافة العمل الجماعي وزيادة الحس بالانتماء للمنظمة و الحرص على مصالحها من خلال الرغبة و

¹نوري المهدي الكوني :مرجع سبق ذكره ،ص ،46.

²أيوب الشيكز :الادارة الالكترونية في الجزائر ،مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات ،الجزائر ،العدد 1،المجلد [8]،ماي 2019،ص 289.

الدافع للعمل مما يساهم في تنمية الشعور بأهمية التميز في العمل و التفوق مما يزيد من مردود العامل و انتاجه ¹.

ز) في اطار التعليم العالي و البحث العلمي :

عملت وزارة التعليم العالي في اطار عصرنة الادارة و مواكبة التغيير الحاصل في بيئة الادارة العامة على محاولة الارتقاء بنموذج اداري يتماشى و أهداف منظومة التعليم العالي و البحث العلمي اذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات كأحد أساسيات الادارة الالكترونية ،وإبراز دورها في هذا المجال اذ أن هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة و الاساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات ،اضافة الى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين وقد عمدت الجامعات الجزائرية مثلا الى الادارة الالكترونية و استخدامها في عدة مجالات بدءا من التسجيلات الجامعية من خلال التسجيل الأولي عن طريق الانترنت بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية ،يتم اتاحتها بمجرد الاعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع الكترونية هي :

• WWW.mesrs.dz

• www.orientation.ini.dz

• www.ini.dz

وتعتمد هذه المواقع في ملء و ارسال البطاقة الالكترونية و الاطلاع على نتائج التوجيه و التأكد من التسجيل و يمكنه أيضا تقديم الطعون الكترونيا ²

ح) في اطار العدالة :

¹ فتحي شطي :دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية ،مذكرة ماستر غير منشورة ،جامعة البليدة ،2008،ص

² عاشور عبد الكريم :مرجع سبق ذكره ،ص ص 146،145.

توجهت الدولة الجزائرية الى تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الهياكل الادارية و التنظيمية للقطاع والتي هدفت ضمنها الى التحول نحو تقديم خدمات عمومية الكترونية ففي البرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدل يمكن رصد أهم هاته الانجازات :

✓ يمكن للمواطن الاطلاع على القضية التي تهمة من خلال الشباك الالكتروني و الحصول على المعلومة الخاصة به في الحين دون التنقل الى مكاتب الضبط .
 ✓ النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي : حيث يتكفل هذا النظام بتسيير نشاط و ملف السجين من وهلة دخوله الى المؤسسة الى غاية خروجه و قاعدة المعطيات الخاصة به .

✓ نظام صحيفة السوابق العدلية : هو نظام يمكن من خلال تسليم الصحيفة رقم 3 للمواطن و الصحيفة رقم 2 للإدارات العمومية في وقت قصير ،ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني ،ويتم هذا بواسطة النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية .¹

ط) التجارة الالكترونية: E.Commerce

ان التجارة الالكترونية تعني أن المبادلات الالكترونية داخل الدولة أو خارجها عبر حدود الدول تتم عن طريق الانترنت وهي تتسم بين الافراد و الحكومات و المنظمات وجدير بالذكر أن العشرة سنوات الماضية قد شهدت حجم كبير من التجارة الالكترونية وكان النصيب الاكبر منها لصالح الدول ذات التقدم التكنولوجي في المعلومات و الاتصالات عن الدول النامية التي لا تتمتع بهذه الصناعة المتقدمة ولقد أصبحت منظمات الاعمال مجبرة على توفير المطبوعات و الاعلانات و الكتالوجات ونماذج طلب الشراء أو التوريد وطريقة الدفع على موقع عالمي على الانترنت و أصبحت أيضا جميع المنتجات حاليا

¹ عاشور عبد الكريم : مرجع سبق ذكره ،ص 148.

متاحة على مواقع الانترنت بمافي ذلك المراجع العلمية و العقارات و الملابس و الاجهزة الالكترونية ، و مستحضرات التجميل و الخدمات السياحية وغيرها ¹.

(ي) في اطار التشغيل و الضمان الاجتماعي :

سعت الجزائر في هذا الاطار الى تحسين نوعية وطبيعة الخدمات التي يقدمها الضمان الاجتماعي حيث يعتبر نظام الشفاء و الدفع الالكتروني من بين أهم المحاور التي قامت عليها عمليات الرقمنة في الوقت الحالي وفي مايلي سنتطرق الى دور كل منهما في تثمين و تعزيز الادارة الالكترونية .

(أ) نظام البطاقة الالكترونية (بطاقة الشفاء) :

هي بطاقة مزودة تحتوي على معلومات ادارية و طبية للمؤمن الاجتماعي وذوي حقوقه، هذه المعلومات مخزنة في صحيفة الكترونية ، كما أنها تحتوي على سائر المعلومات الشخصية للمؤمن له كاسمه و لقبه ورقم التأمين ومن خلال ذلك يتم التعرف بصفة المؤمن اجتماعيا وكيفية استعمال البطاقة الالكترونية الشفاء من طرف ممتهني الصحة . وتم استخدامها في عدة معاملات كالإعداد الاوتوماتيكي للفاتورة الالكترونية ،التوقيع الالكتروني للفاتورة ،الحالات الاستعجالية و الامراض طويلة الأمد ،انتاج و ارسال الفواتير من ممتهني الصحة الى الصندوق مباشرة .

فالهدف الرئيسي من استخدامها هو عصرنة تسيير الدفع والذي من شأنه تقليص الجهد العضلي و المادي اضافة الى الاستغناء التدريجي على المستندات الورقية المستعملة حاليا في التكفل بالعلاج وسرعة الحصول على التعويضات المستحقة كمرحلة أولية اما كمرحلة

¹ نوري المهدي الكوني : مرجع سابق ص 52.

ثانية فتهدف الى التوسيع المتواصل لنظام الدفع من قبل الغير بهدف الوصول الى تعميم هذا النظام بالنسبة الى كل المؤمنين الاجتماعيين.¹

(ب) الدفع الالكتروني للضمان الاجتماعي :

تعتبر هذه المرحلة مكملة لسابقتها فقد دخلت خدمة الدفع عن طريق الانترنت لاشتراكات الضمان الاجتماعي حيز التنفيذ في شهر نوفمبر 2016 حيث تهدف هذه الخدمة الالكترونية العصرية الى تسهيل اجراءات و تسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي متوفرة على أرباب العمل المنخرطين أو التابعين لهذه المنظومة عناء تتقلهم الى مختلف هياكلها قصد تسديد ما عليهم من اشتراكات و التصريح بحركية الأجور و الأجراء لديهم ،كما تمنحهم منظومة الضمان الاجتماعي حرية التسديد بثلاث طرق اما عن طريق البنك أو الصيرفة الالكترونية أو الاقتراع بواسطة تبادل البيانات المعلوماتية.²

(6) عوامل التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية :

ان التحول الى الادارة الالكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية و انما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل و المشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة وقد فرضت التقدم العلمي و التقني و المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات و ضمان سلامة العمليات كلها في الأمور التي دعت الى التطور الاداري نحو الادارة الالكترونية و يمثل عامل الوقت أحد أهم المجالات التنافسية بين المؤسسات فلم يعد من المقبول تأخر تنفيذ العمليات بدعوى

¹ سهام ايريري ،كريم بيشاري :بطاقة الشفاء كآلية لرقمنة قطاع الضمان الاجتماعي ،مجلة الابحاث الاقتصادية ،المجلد [17]،العدد 02، الجزائر ،ص 205.

² بومناد عبد القادر،محمد نذير سرير: واقع التصريح و الدفع الالكتروني بالضمان الاجتماعي ،مذكرة ماستر غير منشورة،2021،ص ص 35،36.

التحسين و التجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت ويمكن تلخيص أهم هاته العوامل فيما يلي :¹

- ✓ الاجراءات و العمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفة الاعمال .
- ✓ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الاداء .
- ✓ ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- ✓ ازدياد المنافسة بين المؤسسات و ضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.²
- ✓ التكاليف الباهظة لصيانة المعاملات الورقية و اصلاح التالف منها .
- ✓ توفير غرف كبيرة لحفظ المعاملات الورقية .³
- ✓ التطور السريع في أساليب و تقنيات ادارة الأعمال .
- ✓ مواكبة الدول المتقدمة في مجال التكنولوجيا عن طريق الحصول على المعلومة و المشاركة الفعلية عن طريق تطبيق النمط الالكتروني و الذكي في التسيير .
- ✓ تقليل التعقيدات الادارية و تجاوز الروتين و الاجراءات البيروقراطية .⁴
- ✓ دافع الزمن : تسعى الادارة الى كسب الوقت و سباق السرعة ،وترجيح كفتها بعنصر الزمن فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من التطبيقات التقنية بوصفها المطلب الأول لإلقاء أسباب بطئ الحركة من روتين و معاملات يدوية و الانطلاق الى آفاق الابداع التقني ،الذي يقدم لها كل يوم حلول جديدة لاختصار مزيد من الزمن و تيسير اتخاذ القرارات .

¹ اسحاق محمد أكبر : مرجع سبق ذكره ،ص 20.

² عبد الله حسن مسلم:مرجع سبق ذكره، ص ص207، 208.

³ محمد سمير أحمد: مرجع سبق ذكره، ص، 68.

⁴ حميد خبال : الادارة المتكاملة .التحول من الادارة التقليدية الى الالكترونية الذكية ،المجلة الجزائرية للأمن الانساني ،غرداية ، المجلد [6]،العدد 02،جويلية 2021،ص 236.

✓ الاجماع على التقنية : تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور ، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها ، وأن تعمم تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حولها و بخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات فلم تعد الأجيال الحديثة تتقبل فكرة الاصطفاف بالأوراق و الملفات أمام شباك موظف الادارة المحلية للحصول على رخصة محل أو مزاولة نشاط ما .

✓ تحسين الخدمات من خلال التقارير الواردة بالبريد الالكتروني .

✓ حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل ¹.

ومن أجل التحول من ادارة تقليدية الى ادارة الكترونية لابد من المرور بمراحل يمكن حصرها فيما يلي :

✓ أتمتة مؤسسات الدولة و تحويل جميع معلومات الحكومة والوزارة الورقية الى وزارة الكترونية .

✓ تأمين البنية التحتية اللازمة لربط كافة مؤسسات الدولة بشبكة معلومات واحدة وتبادل المعلومات بين مختلف الجهات .

✓ تحديد جميع التعاملات بين المواطن وكل مؤسسة وتحويلها الى تعاملات الكترونية ².

ثالثا) أثر تدريب العاملين على التحكم في التقنيات الحديثة داخل المؤسسات:

يعد التدريب أحد أهم الأنشطة الادارية في أية منظمة مهما كانت طبيعة ونوع عملها و اختصاصاتها حيث يعتبر الوسيلة الافضل لإعداد و تنمية العاملين و تحسين أدائهم لذا يلقي اهتماما متزايدا من المنظمات المعاصرة و ينطلق هذا من خلال الاعتراف بأهمية الدور الذي

¹ مريم ساسي: الادارة الالكترونية ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة آكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2016، ص 31.

² سمية حومر :التحول الى الادارة الالكترونية ، رؤية تنظيمية ،مجلة العلوم الانسانية ،الجزائر ،المجلد [20]،العدد 2،ص

تلعبه الموارد البشرية في خلق و تنمية القدرات التنافسية للمنظمات فالمستويات الادارية العليا هي الاخرى بحاجة الى التدريب المتجدد من خلال المشاركة في البرامج و المؤتمرات و الكفاءات التدريبية الفنية و الادارية مواكبة مع تطلعات و أهداف المؤسسة و العاملين فيها و التي تمكنهم من تنفيذ الخطط و البرامج الموضوعية .¹

(1) أهمية التدريب:

تبدو أهمية التدريب للموظف الجديد و الموظف القديم واحدة فالجديد الملتحق حديثا للمؤسسة قد لا تتوفر لديه بعض المهارات و الخبرات الضرورية لأداء واجبات الوظيفة بالكفاءة المطلوبة و من هنا تبدو الأهمية في اكسابه المهارات التي تجعله قادرا على أداء الواجبات المتوقعة منه بطريقة مرضية و صحيحة و تشمل أيضا العاملين القدامى وذلك بما يكفل تطوير معلوماتهم و تنمية قدراتهم على أداء أعمالهم و تحسبن و تطوير سلوكياتهم مع الزملاء و الرؤساء و المرؤوسين و جمهور المؤسسة .²

ان الحاجة الى التدريب يمكن استخلاصها من خلال الفارق الموجود بين السلوكيات لأداء مهمة أو التحكم في منصب ،وبين القدرات و السلوكيات الفعلية التي يمتلكها الفرد الذي يعمل في هذا المنصب وتستند المؤسسات على سلوك ووظيفة التدريب وتعتبره ركيزة أساسية في تحديد مدى تواجدها وهو عموما يتميز بمزايا وفوائد كثيرة تعود عليها كالزيادة في الانتاج و تخفيض التكاليف و النفقات و تقليل الخسائر التي تحدث نتيجة سوء استغلال الآلات و الاسراف في استخدام المواد الخام كما يقلل التدريب من عدد حوادث العمل .³

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص ص 193، 194.

² يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي :ادارة الموارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الاداري، ط1، دار صفا للنشر و التوزيع، عمان، 2015، ص ص 82، 83.

³ الصديق بخوش :تحديد الاحتياجات التدريبية و انعكاسه على الموارد البشرية ،مجلة البراديعم، الجزائر، المجلد [4]، العدد 2، ديسمبر 2016، ص 236.

(2) أهداف التدريب:

- ✓ تطوير أساليب الأداء لضمان أداء العمل بفعالية .
- ✓ اكتساب الافراد المعارف المهنية و الوظيفية و صقل المهارات و القدرات لانجاز العمل على أكمل وجه .
- ✓ تخفيف العبء على المشرفين و الرؤساء .
- ✓ المساهمة في معالجة أسباب الانقطاع على العمل.

(3) فوائد التدريب للأفراد و المؤسسات :

- ان التدريب الجيد يؤدي الى فوائد للأفراد الذين يتلقون التدريب و للمؤسسات التي يعمل بها هؤلاء الأفراد على حد سواء .

(1) بالنسبة للأفراد المتدربين:

- ✓ تحسين الأداء .
- ✓ زيادة فرص الترقية الى وظائف أعلى أو الحصول على وظيفة أحسن في مؤسسة أخرى .
- ✓ زيادة المقابل المادي.¹
- ✓ مساعدة الأفراد لاتخاذ القرارات بصورة أفضل وإتباع الطرق العلمية لحل المشكلات و المعوقات.
- ✓ تسهم عمليات التدريب و التنمية في تنمية الدافع للانجاز و الشعور بالمسؤولية لدى العاملين بالمنظمة .
- ✓ تنمية الاستعداد لتقبل مهام ومسؤوليات جديدة .

¹ عبد الله حسن مسلم :مرجع سبق ذكره ،ص 197.

✓ امداد الأفراد بالمعلومات لتدعيم وزيادة معارفهم عن القيادة ،و مهارات الاتصال بكافة الاطراف.

✓ تنمية المدربين و تحقيق ذاتهم و اثبات قدراتهم وتوجهاتهم المستقبلية .¹

(2) بالنسبة للمؤسسات:

✓ تحسين صورة المؤسسة مما يؤدي الى جذب المزيد من العملاء و الموظفين المحتملين .

✓ زيادة جودة المنتجات مما يزيد من اشباع حاجات العملاء .

✓ وجود وحدة تدريب بالمؤسسة يحسن من قدراتها على ادخال دعم أو تغيير السياسات ونظم العمل عندما يتطلب الأمر ذلك .

(4) دوافع التدريب:

✓ زيادة الانتاج وذلك بزيادة الكمية و تحسين النوعية من خلال تدريب العاملين على كيفية القيام بواجباتهم بدرجة عالية من الاتقان و من ثم زيادة قابليتهم للإنتاج .

✓ الاقتصاد في النفقات :حيث تؤدي البرامج التدريبية الى خلق مردود أكثر من كلفتها وذلك عن طريق رفع الكفاءة الانتاجية للعاملين و الاقتصاد في الوقت نتيجة للمعرفة الجيدة بأسلوب العمل و طريقة الأداء .

✓ رفع معنويات العاملين : اذ عبر التدريب يشعر العامل بجدية المؤسسة في تقديم العون له ،ورغبتها في تطويره و تحسين علاقته مع مهنته التي يعتاش منها مما يؤدي الى زيادة اخلاصه و تفانيه في أداء عمله .²

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي :دليل الادارة الذكية لتنمية الموارد البشرية ،دط ،دن ،مصر ، ص 125.

²عبد الله حسن مسلم:مرجع سبق ذكره،ص ص 197،189،200.

✓ يعد تدريب الموظفين طريقة مباشرة وفعالة لتقليل معدل دوران الموظفين وفقا ل LinkedIn Learning فان 94% من الموظفين أنهم سيقون في الشركة لفترة أطول اذا استثمرت في تطويرهم.

✓ تجنب تسريح العمال اذ يسمح رفع المهارات و اعادتها لأدوار جديدة وموسعة التي تلبي أولويات الشركات بتغيير المواهب الحالية بدلا من البدء من الصفر ،وفقا لبحث حديث في جامعة كورنيل فكانت الشركات المستثمرة في تدريب الموظفين خلال الجائحة أقل عرضة لتسريح العمال اثناء الوباء.

(5) أنواع التدريب :

(1) حسب المكان :

- ✓ التدريب الداخلي: هو تدريب الشخص داخل المؤسسة التي يعمل بها.
- ✓ التدريب الخارجي: يتم بواسطة مؤسسة أو شخص من خارج المؤسسة التي يعمل بها.

(2) حسب المرحلة :

- ✓ تدريب ما قبل الخدمة: هو التدريب الذي يخضع له الملتحقون حديثا بمؤسسة ما أو لتأهيل أشخاص تم ترقيتهم لوظيفة أعلى داخل المؤسسة أو اسناد مهام جديدة اليهم

✓ تدريب أثناء الخدمة : هو التدريب الذي يقدم للأشخاص أثناء الخدمة و الذين يؤدون مهام محددة .

(3) حسب المستوى :

- ✓ تدريب تنويري.
- ✓ تدريب تشغيلي.
- ✓ تدريب تطبيقي.

(4) حسب المجال :

- ✓ تدريب مهني.
- ✓ تدريب تنموي.
- ✓ تدريب فني.
- ✓ تدريب اداري.¹

(6) خطوات اعداد استراتيجية التدريب :

يشير مصطلح مراحل التدريب الى الأدوار المختلفة التي يؤديها مدير التدريب داخل المؤسسة في كل طور من أطوار التدريب .فمن الخطأ أن نتوقع أنه بمجرد تدشين ادارة للتدريب ووضع أحد المديرين على رأسها فانه سيتم رأب الصدع وسد الفجوة تلقائيا فمن الجائز جدا ان مدير التدريب نفسه قد يحتاج الى تدريب لتقدير وقياس الاحتياجات التدريبية للمؤسسة وليس هذا عيبا فوجود ادارة للتدريب يعني الاعتراف بحاجة المؤسسة للتدريب ولا توجد أية استثناءات لا لمدير التدريب أو حتى لمدير المؤسسة فالفكرة التي يجب أن ترسخ في الازهان هي أن التدريب عملية تتم عبر خطوات² وهي كالتالي :

¹ عبد الله حسن مسلم :مرجع سبق ذكره ،ص ،200.

² ديفيد أوسبورن :تدريب الموظفين لرفع كفاءة الأداء ،مجلة خلاصات ،القاهرة ،المجلد [6]،العدد 14،يوليو 1998،ص 8.

- ✓ تحليل استراتيجية المنظمة وما تتضمنه من أهداف ومهام وسياسات وبرامج .
- ✓ تحليل و دراسة البيئة الخارجية للمنظمة من حيث الظروف و الاتجاهات الاقتصادية و التطور التكنولوجي و العوامل الديمغرافية و الانظمة الحكومية و المنافسة .
- ✓ تحليل ودراسة البيئة الداخلية للمنظمة من حيث الوضع الحالي للمنظمة، ومعدل دوران العمل، وكفاءة القوى العاملة.
- ✓ اعداد وصياغة استراتيجية التدريب وما تتضمنه من سياسات وبرامج وموازنات بشكل يسهم في التكامل مع استراتيجية المنظمة .
- ✓ مراجعة الخطة الاستراتيجية عند حدوث تغيرات في البيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة

1

(7) مظاهر التدريب على التكنولوجيا في بيئة العمل:

لقد أثرت التكنولوجيا على مكان العمل في عدة طرق ابتداء من عملية توظيف و اكتساب الموظفين لكل أنواع العمل المتوفر على كمية انجاز و اكمال العمل نفسه ،و فيما يلي سنوضح كيفية تأثير التكنولوجيا على بيئة العمل :

(1) التوظيف: Recrutement:

من دون شك لقد أزلت الانترنت (شبكة المعلومات العالمية) العديد من المعوقات الجغرافية و اللوجستية و التي ارتبطت سابقا بعملية (موستر) Minster.com و موقع (هوت جوبز) Hot Jobs.com وموقع (جوب فايند) Job Find.com تقدم خدمات الاسواق الالكترونية التي تساهم في جمع البائعين و المشترين سوية من كل مكان في العالم أضف

¹ عبد الله حسن مسلم :مرجع سبق ذكره ،ص 253.

الى ذلك ليست مهمة هذه المواقع تجهيز الشركات بالقدرة على الوصول الى أكبر عدد من جمهور الموظفين المحتملين بل ساعدت على تزويد الموظفين بالقدرة على ايجاد فرص عمل جيدة في أماكن لم تكن معروفة لهم سابقا.

(2) الزيادة في مناهج التدريب و التطور:

تطلبت التطورات المتنامية في مجال التكنولوجيا في المؤسسات أن تصرف مبالغ كثيرة على تدريب الموظف و تطويره ،وليس من الممكن أن يحدث هذا بصورة خاطفة ،بل انه يتطلب انجازه على أساس سنوي فعلى سبيل المثال في سنة 1997 بلغت ميزانية شركة الاعمال التجارية في الولايات المتحدة أكثر من 59,8 بليون دولار خصصت لتقديم مناهج تدريبية و تطويرية لأكثر من 49,6 مليون موظف أو أكثر من 1,200 بليون دولار للموظف .

وكذلك ساهم استخدام التكنولوجيا في موقع العمل تصاعديا في تفسير القوة العاملة الى صنفين :

- الاول : أولئك الذين تتطلب وظائفهم مهارات ومعرفة متزايدة لتشغيل المعدات و الاجهزة الفنية .
- الثاني : أولئك الذين أصبحت وظائفهم لا تتطلب مهارة كبيرة نتيجة لهذه التكنولوجيا حيث تم استبدال العمال المهرة في العديد من الخطوط التجميعية فإذا لم يحصل هؤلاء العمال على تدريب اضافي في ادارة وتشغيل و ادامة المعدات الاكثر تطورا وتقنية فإنهم سيضطرون للعمل في وظيفة تتطلب مهارات قليلة بأجر قليل ¹.

(3) تدريب و بناء القدرات:

¹ يوسف حجيم الطائي : مرجع سبق ذكره ،ص ص 254،253.

و يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات اللازمة للعمل على ادارة وتوجيه الادارة الالكترونية بشكل سليم و يفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة و تابعة للحكومة أضف الى ذلك أنه يجب نشر ثقافة استخدام الادارة الالكترونية وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضا بنفس الطريقة السابقة .

4) توافر مستوى مناسب من التمويل :

بحيث يمكن للتمويل الحكومي من اجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر و الموظفين و الحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في اطار التكنولوجيا و الادارة الالكترونية على العالم .

5) توفر الارادة السياسية :

بمعنى ارادة وقناعة الادارة العليا بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة و المناسبة للعمل وتتولى الاشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت اليها في التنفيذ .

6) توفير الأمن الالكتروني و السرية الالكترونية:

على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية و لصون الارشيف الالكتروني من أي عبث و التركيز على هذه النقطة لمالها من أهمية وخطورة على الأمن القومي و

الشخصي للدولة و الأفراد وذلك اما بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول الشبكة أو باستخدام التوقيع الالكتروني أو بكلمة السر .¹

(7) أثر تدريب العاملين على التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسات:

✓التحفيز : من خلال التحفيز المستند على الوظيفة المشغولة المرتبطة بخصائص العمل و الذي يمكن أن تكون التكنولوجيا احدى هذه العوامل المحفزة اذا ما روعيت مختلف القيم التي يحملها العامل معه داخل التنظيم وتلك المعتمدة أو المتعارف عليها داخله ،خاصة تلك المتعلقة بمنح المسؤولية الشخصية عن نتائج أدائه ،وهو ما يشعره حسب "هاكمان " و "ولدهام " بالمسؤولية أين

سيقوم بتحسين وتجويد أدائه بمحض ارادته كونه على معرفة مسبقة لنتائج أداءه .
وحسب هذا النموذج النظري الذي جاء به كل "هاكمان " و "ولدهام" فانه يتضمن خمسة خصائص و أبعاد وظيفية يروها على أنها مسؤولة عن نشأة حالات نفسية لدى العاملين تؤدي الى نتائج سلوكية تتمثل في زيادة دافعيتهم و جودة أداءهم ورفع مستوى الرضا الوظيفي و خفض معدلات ترك العمل و تسمى هذه الخصائص أبعاد العمل الاساسية هذه الخصائص حسب كل من

(Uhl. Bien.and Osborn) هي :

- تنوع المهارات (**Skill Variety**) يعني مدى ما يتطلبه العمل من نشاطات مختلفة لانجازه و التي تشمل على استخدام الفرد للعديد من المهارات و المواهب المختلفة .

¹نوري المهدي الكوني:مرجع سبق ذكره، ص ص 78.79.

- هوية العمل (**Took Identity**) تعني مدى ما تطلبه الوظيفة من الانتماء الكامل للعمل و اتمام أجزاء معروفة منه وذلك يعني انجاز العمل من البداية الى النهاية مع وضوح المخرجات .
- أهمية العمل (**Task Significance**) تعني مدى شمولية العمل على التأثير البارز في حياة الآخرين وعملهم سواء داخل المنظمة أو خارجها .
- الاستقلالية (**Autonomy**) تعني مدى ما يمنحه العمل للفرد من حرية حقيقة و استقلالية .
- التغذية الراجعة (**Feed Back**) هي مجموعة من المعلومات أو الاشارات أو المراجعة للتقييم حول أداء الموظفين وتقديم الملاحظات أو الثناء على أدائهم أما بالنسبة للإداريين فهي تقييم الموظفين للشركة أو لأدائها و ملاحظتهم عنها ومدى رضاهم الوظيفي .¹
- ✓ قدرة العاملين على استعمال الادوات الرقمية مثل البرامج و التطبيقات و المواقع الالكترونية الى أقصى حد ممكن.
- ✓ يعتبر التدريب الجيد على التكنولوجيا و الاستعمال الناجح لها في المؤسسة مفتاحا للحصول على أكبر عائد استثمار.
- ✓ يصبح الموظفون أكثر انتاجية عندما تتوفر لديهم الادوات الرقمية لتحسين أدائهم كما تؤدي الى زيادة فاعلية و كفاءة الموظفين الى زيادة قيمتهم الاجمالية في المؤسسة أو الشركة .
- ✓ تمكن الموظفين من العمل بمزيد من الابداع و هذا ما يرفع من أدائهم وولائهم للمنظمة مع الاحتفاظ بمناصبهم .

¹ عبد النور موسى : مرجع سبق ذكره ،ص 408.

✓ يصبح الموظفون قادرين على خدمة العملاء و الاجانب بسرعة و سهولة مما يؤدي الى تعزيز العلاقات بينهم .

فالتدريب على مختلف المهارات يشمل الكفاءة اللازمة لأداء الوظيفة على أحسن وجه فعلى سبيل المثال : قد يدرّب المساعد الإداري على طريقة الرد في الهاتف بينما يدرّب مندوب المبيعات في شركة **Best Buy**

على تقييم حاجيات العملاء وطريقة تقديم معلومات العميل لاتخاذ قرار الشراء ومن الشركات التي استخدمت التدريب على المهارات شركة (AT&T) و شركة (Apple) اللتين طلبتا من مديريهما تسريع عملية تدريب موظفي البيع بالتجزئة على جهاز (iphone5) الذي طرح مؤخرًا في السوق.¹

استثمرت شركة فولكس فاغن في تعزيز المهارات السحابية لموظفيها و خبراتهم باستخدام اطار عمل يركز على السحابة ،وقد أدى ذلك الى تقليل الوقت اللازم للتسويق و تحسين مستوى التعاون بين الفرق ،وعلق ستيفان كلونكر مسؤول المنتجات العالمية في شركة فولكس فاغن للخدمات المالية على ذلك قائلاً :ساعدتنا برامج التدريب و الاعتماد من أمازون ويب سيرفيز **Amazon Web Service** في التحول كشركة من خلال تحديد مستر تتكامل فيه نماذج الاعمال و أنظمة تكنولوجيا المعلومات معا ،ليدرك الجميع الحاجة الى توفير حلول أفضل و أسرع لعملائنا و اخلصوا الى انه بغض النظر عن المرحلة التي وصلت اليها المؤسسة في رحلتها السحابية من المهم للغاية التركيز على تنمية وتطوير مهارات الموظفين في مجال الحوسبة السحابية للمضي بخطوات واثقة نحو المستقبل.²

¹ ايلاف ترين المعتمد : تدريب الموظفين ، 2023/4/3، 16:00 ، <https://www.annajah.net>

² عبد الرحمان حسن:مهارات ضرورية لتطوير الموظفين و زيادة عوائد الشركات، مجلة المقالة العربية، دبي، المجلد [5]، العدد 2، مارس 2023، ص 215.

رابعاً) عوامل تعزيز قدرة العاملين على التحكم في التقنيات الحديثة :

1) مفهوم تنمية الموارد البشرية:

هي تنمية قدرات العاملين و تحسين أدائهم ،ورفع كفاءتهم العملية و الفنية و ايجاد الوسائل المناسبة لرفع معنوياتهم و ترغيبهم في العمل و الاستمرارية فيه و حثهم على المشاركة لتحقيق أهداف المؤسسة .يدخل في هذا كله توفير المزايا و الحوافز المادية و المعنوية لإشباع رغباتهم الفردية و الجماعية .¹

2) خصائص تنمية الموارد البشرية :

✓ عملية استراتيجية :في الوقت الراهن يمكن النظر لتنمية قدرة العاملين على أنها عملية استراتيجية تأخذ شكل نظام فرعي مكون من أجزاء متكاملة ،وتعمل في اطار استراتيجية أكبر وهي المؤسسة.

وعليه فان هاته الاستراتيجية تتكون من مجموعة مخططة من برامج التدريب و التنمية المستمرة التي تهدف لتطوير وتحسين أداء كل من يعمل في المؤسسة و تعليمه كل جديد بشكل مستمر،بهدف مساعدتهم على تحقيق مكاسب وظيفية و مستقبل وظيفي جيد ،وفي نفس الوقت تسعى الى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها المؤسسة في الوقت الحاضر و المستقبل .بغرض رفع الكفاءة الانتاجية و الفعالية التنظيمية لاستمرار تحقيق الرضا لدى زبائننا وكذلك التأقلم و التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة و بالتالي يعكس أثرها على نشاط المؤسسة على المدى القصير و الطويل ،هذه التغيرات التي تحتاج الى تعليم الموارد البشرية و اكسابها المهارات الجديدة

¹ محمد سمير أحمد: الادارة الاستراتيجية و تنمية الموارد البشرية ، ط 1، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009، ص 78.

و المتنوعة للتعایش معها وعليه فان هذه التغيرات التي تحدثها التنمية تساهم بحد كبير

في تخفيض الضغوط التي تشكلها التغيرات على العاملين بالمؤسسة.¹

✓ عملية تعليم مستمرة: تعتبر عملية منظمة تعتمد على التعلم حيث تهدف بذلك الى بناء

معارف مهارات سلوكيات و اتجاهات لدى العاملين بغرض تطوير وتحسين أدائها الحالي

و المستقبلي و التكيف مع المتغيرات البيئية و بالتالي فهي تعبر عن مساعي جادة لإحداث

المواءمة بين خصائص الموارد البشرية و خصائص أعمالها.²

(3) خطوات بناء القدرات التنظيمية :

✓ تطوير اطار مفاهيمي .

✓ انشاء موقف تنظيمي .

✓ تطوير رؤية استراتيجية .

✓ تطوير هيكل تنظيمي.

✓ اكتساب المهارات و الموارد.

✓ اعداد الادوات المطلوبة و الكتب اليدوية و النصائح و الاشغال و المبادئ التوجيهية

3.

(4) أهداف تنمية القدرات العاملين :

✓ تجديد و تنمية المهارات و الخبرات المطلوبة للعاملين بالمستقبل ووضع الاستراتيجيات

الملائمة لتحقيق ذلك وتوعيته لأهمية التدريب و التنمية لتحسين أدائه وزيادة إنتاجيته

.

¹ المرجع نفسه: ص ص 81، 80.

² يوسف حجيم الطائي: مرجع سبق ذكره، ص 320.

³ أويكيبيديا: بناء القدرات، 2023، 22:14/4/8. <https://ar.wikipedia.org/wiki/>

- ✓ تحليل الفرص و الخطط المستقبلية لتنمية مهارات الموارد البشرية لأنها تعتبر كعملية
- تدعيم لفعالية المستقبل الوظيفي و الهدف تحقيق أربعة مخرجات وهي :
- الأداء،الاتجاهات ،الهوية الذاتية ،التكيف.
- ✓ معالجة المشاكل المتصلة بسياسات و أساليب التقنية .
- ✓ تعزيز الانتاجية لدى العاملين ¹.
- ✓ اىصال سياسات الموارد البشرية الى جميع الموظفين بالمؤسسة .
- ✓ المساهمة في المحافظة على السياسات السلوكية و أخلاقيات العمل .
- ✓ السعي الى تحقيق معادلة مستوى الأداء الجيد وهي القدرة تساوي الرغبة .
- ✓ جذب المرشحين و الاحتفاظ بالجيد منهم .
- ✓ توفير ظروف و شروط عادلة للتوظيف.
- ✓ رفع كفاءة العاملين عن طريق التدريب و التوجيه بناءا على أسس علمية. ²

(5) مكونات بناء القدرات:

(أ) قدرات الاداء:

- ✓ الأدوات ،الاموال ،التجهيزات ،كل مايلزم الوظيفة.

(ب) قدرات العاملين:

- ✓ معرفة تامة للعاملين بإستراتيجية المنظمة و أهدافها ورسالتها.
- ✓ المهارات الفنية.
- ✓ معرفة حاجة العاملين الى تحفيز أو تدريب.

¹ محمد سمير أحمد :مرجع سبق ذكره ،ص 81.

² حجيم الطائي : مرجع سبق ذكره ،ص 44،45.

✓ مهارات ادارية و فكرية وعلاقات العاملين .

(ج) قدرات حجم العمل :

✓ وجود العدد الكافي من الأيدي العاملة ذات مهارات عالية و التي تتوافق مع حجم

العمل ز

✓ هل الوصف الوظيفي دقيق وقابل للتطبيق ؟

✓ هل المهارات المتعددة مناسبة لطبيعة العمل أم لا ؟

(د) قدرات اشرافية :

✓ مدى توفر عملية سير التقارير و أنظمة الرقابة.

✓ هل خطوط السلطة واضحة؟

✓ مدى قدرة المشرف على مراقبة و متابعة العاملين الذين يشرف عليهم .

(هـ) قدرات الخدمات المساندة (الداعمة):

✓ مدى توفر مركز دراسات و أبحاث .

✓ هل هناك مكاتب و أجهزة كافية تفي بمتطلبات و احتياجات العمل.

✓ هل تتوفر ادارة لضبط الجودة ،المخازن،خدمة العملاء .

(و) قدرات الأنظمة :

✓ مدى تدفق المعلومات بسهولة .

✓ القرارات الادارية تصدر في الوقت المناسب و بأسلوب فعال.

✓ مدى توفر أنظمة الأرشفة وحفظ الملفات و الوصول الى المعلومات المطلوبة.

✓ وجود اتصالات جيدة مع العملاء و متابعتهم بعد تقديم الخدمة.¹

(6) آليات تعزيز قدرة العاملين على التحكم في التقنيات الحديثة :

¹مروى وليد درويش:بناء القدرات، مجلة الأعمال، قطر، سبتمبر 2021، ص 312.

✓ عمل دورات تدريبية للعاملين بها للتوعية بمدى خدمة تلك الانظمة لعمل كلا منهم وتوعيتهم بأن ذلك لا يتعارض مع مصالحهم وتواجدهم وعدم الاستغناء عن مهاراتهم وخبراتهم في تخصصهم وعملهم (وبصفة خاصة القيادات داخل المنظمة) و ان استخدامهم للتكنولوجيا الحديثة سيكون له الاثر على زيادة الدقة و السرعة و اليسر في أداء انجاز العمل و سيعزز من موقفهم المهني وسينعكس أثر ذلك على تطور المنظمة التي يعملون بها مما سيكون له الأثر الجيد على النتائج المالية للمنظمة التي ينتمون اليها و الذي سينعكس بالضرورة أثره على تحسين مستوى الدخل الفردي .

✓ يتم استهداف أشخاص للقيام باستخدام و ادارة الأساليب التكنولوجية المراد تطبيقها بناء على دراسة جيدة تتسم على عدة محاور منها المهارة في التخصص و السمات الشخصية و الرغبة في العمل و التطوير و التعاون .

✓ يتم اعداد دورات تدريبية للأشخاص المستهدفين السابق اختبارهم بعناية لدراسة استخدام و ادارة النظم المراد تطبيقها .

✓ يتم اشراك هؤلاء الافراد المدربين مع الجهات المنوط بها ادخال تلك الانظمة الوليدة تنمية الاحساس داخلهم بأن تلك المنظمة هي جزء منهم و أنها نشأت برعايتهم وهو أثر هام جدا يجعل كل فرد منهم يحرص على نجاح الانظمة الحديثة أكثر من ادارة الشركة ذاتها .¹

✓ مع تزايد مستخدمي الهاتف المحمول و الانترنت في عالم اليوم ومع ذلك لا يزال العديد من المدربين في شركات متنوعة لديهم أفكار متضاربة حول استخدام الهواتف

¹ محمد جلال عثمان: هل استخدام التكنولوجيا داخل المنظمات عكس على تطورها ؟ 2023/4/9، 12:18،

الذكية وغيرها من الأجهزة في العمل فتزويد الموظفين بالهواتف المحمولة يساعدهم على البقاء على اتصال بغض النظر عن موقعهم .

✓ اطلاق برنامج تجريبي لاختبار التكنولوجيا الجديدة فمن خلاله يمكن للمنظمة أو الشركة دفع الموظفين لتجربته ،و بعد فترة من الوقت يكتب الموظف تقريراً عن التقنية الحديثة وكيف أدت الى أدت الى تحسين الكفاءة ومدى مساعدتها له في انجاز مهامه وغيرها.

✓ توفير خيارات تدريب متعددة مثل التدريب الشخصي عبر الانترنت ،ومقاطع الفيديو الارشادية عند الطلب ،و الموظفين المهرة الذين يعملون مدرسين للموظفين الاخرين ،ونركز مساعدة متاح للأسئلة بعد التدريب .¹

✓ تشجيع التدريب الذاتي و أسئلة المتابعة : عادة يتطلب اعتماد التكنولوجيا الجديدة و التكيف معها التكرار و الطريقة الأكثر فعالية لتمكين الموظفين من خلال تشجيعهم على التدريب ذاتيا فبالإضافة الى التدريب المباشر الآلي يمكن انشاء مقاطع فيديو بحيث يمكن للموظفين الرجوع اليها .فبالإضافة الى التأكد من تشجيع الموظفين على طرح الاسئلة وهذه الممارسة مرحب بها بشدة²

✓ يمكن أن تساعد التقنية و أنظمة ادارة الموارد البشرية المنشآت في تطبيق مواد نظام العمل و الامتثال لها على أكمل وجه و التأكد من توافق سياسات المنشأة معها تلقائياً ،ودون الحاجة لتدخل المستخدم أو موظف الموارد البشرية عن طريق دمج

¹ أحمد مدثر: طرق لتحفيز الموظفين على تبني التقنيات الجديدة، 2023،15:33/4/9،

[/ae.https://technology](https://ae.technology)

² الموقع نفسه .

الممارسات الصحيحة و المعتمدة داخل عمليات النظام ،بجانب توفير حلول أكثر فعالية لتخزين الملفات و الوثائق .

✓ تمكن التقنيات الحديثة متخصصي الموارد البشرية من التعامل مع الموظفين كموارد حيوية و مصيرية من خلال التركيز على فهم احتياجات الموظفين وحل مشاكلهم وتقديم حلول مختلفة لتوفير الوقت وزيادة الانتاجية بدلا من قضاء الوقت في المهام الادارية الرتيبة .¹

ختاما تعد مساعدة الموظفين وتعزيز قدراتهم على التحكم في التقنيات الجديدة أمرا ضروريا لأي شركة أو مؤسسة تريد أن تظل قادرة على المنافسة و الابتكار في العصر الرقمي واتباع الاستراتيجيات الأنفة ذكرا . لا يمكنها أيضا تعزيزا مشاركة الموظفين ورضاهم .

خامسا) شبكات الاتصال المنظماتي و استخدامها داخل المؤسسة :

يعتبر الاتصال المنظماتي حلقة وصل مهمة داخل المؤسسة وذلك من خلال دورها الفعال في توثيق العلاقات بين الموظفين لتكون أكثر ترابطا و يسرا .

أ) أشكال شبكات الاتصال المنظماتي :

1) شكل الدولاب: في هذه الشبكة تتم عملية التفاعل بين القائد و التابعين دون أن يكون

هناك توافر لفرص التواصل المتابعين مع بعضهم البعض.

2) شكل السلسلة : يكثر استخدام هذا النوع من الشبكات في منظمات الاعمال

البيروقراطية ويكون الاتصال صاعدا أو هابطا ولا مجال في الانحراف أو الخروج عن

البناء الرسمي للتنظيم .

¹ يوسف حجيم الطائي : مرجع سبق ذكره، ص 56.

3) شكل y: يكون هذا الشكل من الاتصال الادراي مع عدد محدد من التابعين وبعدها

يكون الاتصال بالمستويات القيادية الأعلى .¹

4) شكل الدائرة: يتم الاتصال في الشبكة الدائرية مع الاشخاص المجاورين فقط ودون أن

يكون هناك أي مجال لتجاوز ذلك .

5) شكل النجمة : في هذا الشكل تكون هناك فرصة الاتصال لأعضاء المنظمة مع

بعضهم البعض وتستخدم من قبل القيادة الديمقراطية حيث تكون قنوات الاتصال

مفتوحة بين مختلف المستويات الادارية ويحقق هذا النوع من الاتصال تفاعلا مستمرا

و حركية عالية لا توفرها أنواع الاتصال الأخرى نظرا لتحرره من القيود التنظيمية وعدم

خضوعه لها، ويبدو هذا من خلال بنية العملية الاتصالية لهذا النوع من الاتصال

بحيث يكون الاتصال متشابكا وفي كل الاتجاهات مثل النجمة مما يسمح بسريران

المعلومات بصفة مرنة تتجاوز التعقيدات المختلفة التي تحدثها أنماط التسيير ومعيقات

الاتصال التي تظهر بين الحين و الآخر .²

(ب) أهداف الاتصال المنظماتي :

1) أهداف خاصة بالعاملين :

✓ التعرف بما يجري داخل المؤسسة مما يؤدي الى زيادة الثقة و التقاهم.

✓ خلق الرضا و الانتاج داخل المؤسسة وبين العاملين فيما بينهم .

¹ حسن علي محمد:تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ط 2، دار البيان للطباعة و النشر، القاهرة، 2006، ص 76.

² هدى قوطاس،سهام زقور : فعالية الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ،مذكرة ماجستير غير منشورة ،جامعة محمد الصديق بن يحيى ،جبجل ، 2017، ص 59.

✓ الارتقاء بمعنويات العاملين من خلال اشراكهم في عملية تسيير الادارة وذلك بإيداع آراءهم
ازاء المواضيع المطروحة .

✓ تبادل المعلومات الهامة و بالتالي التقليل من دور الاشاعة .

(2) أهداف خاصة بالقيادات الادارية :

✓ تمكين القائد من التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة ما يمكنه من اتخاذ
القرارات السليمة و الهامة القائمة على قدر كافي من الحقائق و المعلومات.

✓ تحقيق الاتساق و الانسجام بين أنشطة الادارات المختلفة داخل المؤسسة .¹

(3) أهداف خاصة بالجمهور :

✓ توسيع صورة المؤسسة في ذهن جمهورها وكذا النشاطات التي تقوم بها.

✓ اقامة نظام اتصال خاص بالجمهور من أجل توصيله بحقيقة الجهود التي تبذلها المؤسسة

✓ تعريف بطبيعة المنتجات من جهة و معرفة رأيه وكذا مقترحاته لتحسين الخدمات من
جهة أخرى .

✓ يساهم في خلق و تفعيل آليات النشاط في المؤسسة .

✓ يعمل على تسهيل عملية الرقابة على التنفيذ من خلال مراقبة سير العمل ومتابعة مراحل
ودرجة وجودة الانجاز .²

ج) أنواع شبكات الاتصال المنظماتي :

¹ سامية عواج : الاتصال في المؤسسة ، ط1، مركز الكتاب الاكاديمي للنشر ، عمان ، 2019، ص 83.

² البشير علاق ،الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية و الممارسة ،دار اليازوردي للنشر و التوزيع ،عمان،2000،ص

1) شبكات اتصال الفريق: وهو التدفق الفعال للبيانات و المعلومات من خلال شبكات اتصال، وعليه وجود فرق عمل ذات طبيعة تفاعلية تسعى الى تحقيق أهداف التنظيم و المنظمة و تنقسم الى:

- شبكة الاتصال المركزية: يكون اتصال أعضاء الفريق مع شخص واحد عادة ما يكون قائد الفريق أو شخص يتم اختياره و يكون بمثابة مركز الاتصال يقوم القائد بمعالجة هذه القضايا بشكل مركزي.¹
- شبكة الاتصال اللامركزية: يكون لأعضاء الفريق كامل الحرية للاتصال و التواصل مع بعضهم البعض ويصلح عادة بين العلماء و المفكرين يستخدم هذا النوع من الاتصال في الحالات الطارئة يحث يشعر الجميع بالمسؤولية الاخلاقية. وفي هذا السياق يؤكد بشير علاق أن شبكة الاتصال اللامركزية اكون أمثر فعالية لان المعلومات المهمة لا يمكن أن تكون هناك أخطاء قليلة في المشاكل البسيطة و أخطاء كثيرة في المشاكل المعقدة و أكثر دقة في معالجة المشاكل المعقدة.²

(د) أهمية الاتصال داخل المؤسسة:

ان نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها يتوقف على نظام الاتصالات بها ،وهذا يعني أن الاتصالات التنظيمية لا ينبغي النظر اليها على أنها عملية مستقلة قائمة بذاتها ،و انما عملية تعتمد عليها العمليات الادارية كافة في المنظمة وفي مايلي سنتطرق الى أهمية الاتصال داخل المؤسسة .³

¹راوية حسن :السلوك في المنظمات ،دار المعارف ،الاسكندرية ،2001،ص 235.

² البشير علاق :مرجع سبق ذكره ،ص ص17،18.

³ بشار حزي :الاتصال التنظيمي ،دط،دار المشاع المبدع للنشر ،سوريا ، 2020، ص 40.

• تعتبر همزة وصل لجمع كافة أجزاء التنظيم الإداري حيث يرى مورفي أن الاتصال أساس لكل تنظيم ناجح.

• تمكين العاملين في الإدارة من وضع و اعداد الخطة معرفة حقيقة الثروة المادية و البشرية الموجودة وعلى الدراسات الاحصائية الدقيقة .

• فاعلية الرقابة وتتوقف على سهولة الاتصال ووضوح قنواته .

• رفع معنويات العاملين و أهميته ودوره في المؤسسة مما يؤدي الى تحسين أدائه .

• توفير المعلومات عن الظروف المحيطة بالمؤسسة لدى عمالها وكذا شرح و تفسير القرارات بكل وضوح بما يقطع الطريق أمام الشائعات.¹

(هـ) أثر استخدام شبكات الاتصال داخل المؤسسة:

يمكن للمنظمة أن تتأثر بشبكات الاتصال داخلها من خلال:

• التوجيه : يكتسب المستقبل اتجاهات جديدة او يعدل القديمة أو يثبت المرغوب فيها ،وقد أثبتت الدراسات أن الاتصال الشخصي أفدر على تحقيق هذا الهدف .

• التعليم: من خلال الاتصال يكتسب العامل خبرات جديدة أو مهارات أو مفاهيم .

• الترفيه : يتحقق هذا الهدف حينما يؤدي الاتصال الى امتاع وترفيه المستقبل .

• سيرورة العمل : تعمل شبكات الاتصال على تحسين سير العمل و توزيع المهام و بالتالي استمرارية كل العمليات الخاصة بالمؤسسة أو التنظيم .

• تنمية العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة: من خلال رفع الكفاءة الانتاجية للمشروعات

من خلال تأثيرها على اتجاهات وسلوك الافراد اضافة الى تحديدها لدوافع عملهم ومدى

تقبلهم لأهداف و سياسة التنظيم.²

¹ سامية عواج : مرجع سبق ذكره ،ص 85.

² أحمد مداس :الاتصال التنظيمي حقل معرفي متميز ،جامعة زيان عاشور ، ص ص ،88،89

- التعاون مع القادة و المدراء : في المؤسسة من خلال اقامة بعض النشاطات التي تعزز و توثق علاقات التعارف بين الموظفين من مختلف الشرائح و الرتب و تشكيل الروابط بينهم مما ييسر سيرورة العمل و تجعل تحقيق الأهداف المنشودة سهلا و أكثر مرونة بسبب التفاهم السائد بين الموظفين .
- زيادة الاتصال بين الموظفين في اطار العمل : وذلك من خلال انشاء مجموعات تعاون بين العاملين فيما بينهم وهذا من خلال بناء مجموعات دردشة تجعلهم يتبادلون الخبرات و العروض التقديمية و المستندات و التقويمات وهذا بدوره يساعد المنظمة أو المؤسسة على تحقيق أهدافها .
- الشعور بالراحة : يعتبر شعور الموظفين بالراحة من أهم الدلائل التي تؤكد نجاح عملية الاتصال داخل المؤسسة اذ تعكس سلامة بيئة العمل و خلوه من المضايقات و التمر و يتخذ القائد أو المدير جراء حصول ذلك سياسة واضحة اتجاه كل من يعرقل العمل على زملائه اذ ينعكس ذلك ايجابا على الموظفين و أدائهم في العمل من خلال انتاجهم وسرعة انجازهم لمهامهم .
- التدريب : يعد من أهم الاستراتيجيات المهمة لتحفيز الموظفين و تشجيعهم على بناء علاقات و اتصال داخلي داخل المنظمة أو المؤسسة وذلك من خلال ابرام مجموعة من التدريبات اللازمة بالتعاقد مع جهة خارجية مختصة تعمل على ايجاد أفضل الطرق لبناء العلاقات و تمثينها و تعزيز التواصل و ضمان سيرورته و تحقيق المنفعة من خلاله .¹
- تساعد القيادة الجيدة و الواعية على تعزيز و تغذية الاتصال الداخلي بين المؤسسات والتي تعمل بدورها على صقل مهارات العاملين و تشجيع مواهبهم و قدراتهم وذلك لتمكينهم و تحقيق أسمى الأهداف الواجب تحقيقها.

¹ بشير العلاق :مرجع سبق ذكره ،ص ص 20،21.

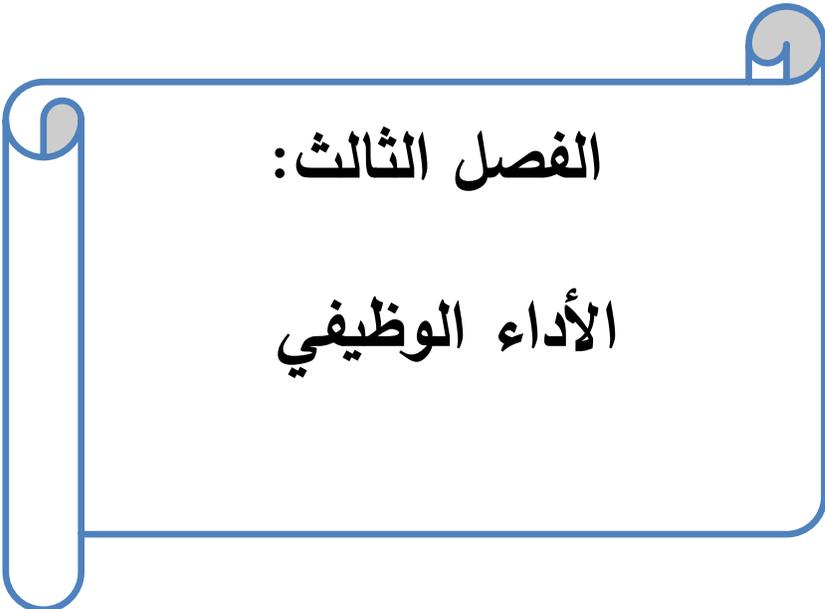
- يساهم التطور التكنولوجي و تقنياته على تغذية التواصل بين الموظفين أنفسهم وبين الموظفين ومدرائهم وبين مختلف الفئات السوسيو_مهنية فعلى سبيل المثال يعد البريد الالكتروني **E mail** أو الرسائل **Message** أحد أهم الوسائل الأكثر انتشارا للتواصل بين المتعاملين و الموظفين داخل الشركات اذ باستطاعتها مثلا التذكير بمواعيد أعياد الميلاد الخاصة بالموظفين أو تواريخ انشاء الشركات أو مواعيد الاجتماعات الدورية مما يساعد على توطيد العلاقات و تمتينها فيما بينهم .
- بالإضافة الى هذا كله يمكن سياسة الحوار المفتوح التي تتبعها بعض المؤسسات مع موظفيها من حين لآخر على تعزيز وتنمية الاتصال الداخلي بين الموظفين أنفسهم من خلال امدادهم بفرصة لإبداء رأيهم و مساعدتهم على وضع قرارات تعود على كل الأطراف بالفائدة ¹.

خلاصة الفصل :

وكخلاصة لهذا الفصل يعتبر النظام المعلوماتي الاداري ركيزة أساسية في التنظيم حيث يساعد في تدفق المعلومات و البيانات الى الفئات العليا من صانعي القرار بالسرعة و الكفاءة المطلوبة الأمر الذي يعكس ايجابا على المنظمة بعد أن يكون أنموذجا معرفيا يساعد متخذي القرار على العقلنة من خلال البيانات الحديثة التي يطبقها الفاعلين كمدخلات مهمة ورئيسية للنسق المعلوماتي لتنتج لنا مخرجات بالكمية و الدقة المطلوبة

¹ عبد المجيد ميلاد :المعلوماتية و شبكات الاتصال الحديثة ،سنايكت للنشر و التوزيع ،تونس ،2003،ص 165.

وهذا يسهم في تدفق العمل وتناسقه عبر الوحدات و الأقسام التنظيمية مما يساهم في فاعليتهم وزيادة أدائهم الوظيفي داخل المنظمة .



الفصل الثالث:

الأداء الوظيفي

تمهيد:

يعتبر موضوع الأداء الوظيفي المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المسيرين، ويولونه أهمية بالغة، حيث أن كل مؤسسة تهدف إلى تحقيق إنتاج أكبر بنوعية جيدة وبأقل تكلفة لتحقيق أكبر قدر من الربحية مستثمرة في سبيل ذلك كل الإمكانيات التكنولوجية والبشرية، وهذا لا يتحقق دون إهتمام المؤسسة بأداء موظفيها والعمل على رفع كفاءتهم، والذين بدورهم يسعون إلى المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة خاصة إذا كانت روح المنافسة تسود بينهم، وبطبيعة الحال تسعى المنظمات إلى إنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية، وذلك من أجل الوصول إلى تلك الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقاً.

ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى عناصر الأداء الوظيفي، محددات الأداء الوظيفي وأنواعه وطرق تحسين الأداء الوظيفي، وعلاقة الدافعية للعمل بالأداء، والتنافس الوظيفي ومساهمته في رفع أداء العاملين، وأهمية دور وتنمية قدرات العاملين، وعلاقة تكنولوجيا المعلومات بالأداء الوظيفي.

أولا : بعض المفاهيم المتعلقة بالأداء الوظيفي

1) مفهوم الكفاءة: هي العلاقة بين الجهد و الموارد المستخدمة و المنفعة التي يحصل عليها أعوان المؤسسة.

- هي انجاز الأعمال بطريقة صحيحة ¹.
- تعبر عن الاستخدام العقلاني و الرشيد في المفاضلة بين البدائل و اختيار أفضلها بشكل يسمح بتقليل التكاليف وتعظيم الربح الى أقصى درجة ممكنة ويكون ذلك عن طريق اختيار أسلوب علمي معين للوصول الى هدف معين ².
- يشير الكفاءة الى قدرة الفرد على تنفيذ أنشطة العمل بالمهارات و المعرفة الضرورية و يعرف **Thomes Velt house** الكفاءة على أنها الدرجة التي يستطيع الفرد أداء وإتقان، وكذلك إيمان الفرد بقدراته على التحكم في مستوى أدائه والقيام بعمله بشكل جيد.

✓ يوضح **Hiten Beach** و **Habel** أن الشعور بالكفاءة يعني الشعور بأن الشخص يقوم بعمل جيد في مهمة ما ³.

✓ تركيب من المعرفة، المهارات والسلوكيات التي تظهر من خلال تمارين عمل في واقعية النشاط.

¹ ولد حسن سيد محمد: أهمية تمكين العاملين في تدعيم المؤسسة ،مذكرة ماجستير منشورة ،جامعة الجزائر 3، 2011،ص 9.

² شيببي عبد الرحيم ،بن بوزيان جازية : تقييم كفاءة النظام المصرفي ، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية و الاقتصادية ،بشار ،أفريل 2006، ص ص 24،25.

³ مليكة شبيخي وآخرون: تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة التنظيم والعمل، سعيدة، [المجلد] 08، العدد 03، 2020، ص 48.

(2) مفهوم الفعالية:

✓ العلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المسطرة من قبل نظام ما، فكلما اقتربت النتائج المحققة بالأهداف المسطرة كان هذا النظام فعالاً والعكس صحيح.¹

✓ يعرفها **Stoner, Formar** القدرة على تحديد الأهداف فالملائمة والقيام بالعمل الصحيح باتجاه تحقيقها.

✓ يعرفها كل من **ميلز وكيلي**: درجة نجاح التنظيم في مواجهة المتطلبات البيئية وإشباع حاجات المجتمع من العاملين بالمنظمة، المتعاملين، الزبائن.²

✓ القدرة على بلوغ الأهداف المسطرة، وذلك مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك.

(3) **مفهوم الجودة**: مصطلح الجودة يعني طريقة حياة، مثلاً تقول عن سلعة أنها ذات جودة عالية عندما تلبى توقعاتنا أو تزيد بينما في حقيقة الأمر هي أكثر ما تعكس المطابقة والقدرة على القيام بالشيء كما هو مطلوب.³

(4) مفهوم جودة العمل:

✓ الجودة هي معيار والكمال الذي يجب ممارسته في كل الأعمال وفي كل الأوقات، وهي جهد مستمر متطور لا يتوقف ما دام الإنسان ينتج.

✓ تنمية التعاون الداخلي بين الأفراد العاملين.⁴

¹ فاطمة الزهراء غربي: إنتاجية العمل دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2008، ص 11.

² نادية أمينة كادي، بن عمر عواج: الفعالية التنظيمية بين إدارة التنوع الثقافي والصراع التنظيمي، مجلة آفاق علمية، تلمسان، [المجلد] 13، العدد 05، 2021، ص 247-248.

³ فراح خالدي وآخرون: دور الإلتزام الوظيفي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الدراسات الإقتصادية الكمية، بسكرة، [المجلد] 07، العدد 01، 2021/07/10، ص 231.

⁴ ياسر يوسف عبد الله: ما هو معنى الجودة في العمل؟ specialisties.bayti.com 19 مارس 2023، 11:03.

(5) مفهوم الانتماء الوظيفي:

- ✓ يعرف الانتماء الوظيفي نظام أو عملية تتشكل من مجموعة من العوامل كالخصائص الشخصية (الحاجة للتعلم، أهمية الوظيفة، الخبرة...)، خصائص العمل (فرصة للترقية، تطوير الذات...)، ومخرجاتها عبارة عن مجموعة من السلوكيات الإيجابية كالانضباط في العمل، الرغبة في البقاء في المنظمة.¹
- ✓ التزام الفرد يقيم ومبادئ يمارسها، بحيث يظهر من خلاله حرصه على مؤسسة وتميزه بالأداء وانغماسه بالعمل وتقانيه فيه، وبث روح التعاون مع الآخرين لتحقيق أهداف المؤسسة.
- ✓ هو الدرجة التي يحصل عليها المفحوص على المقياس من المستخدم في هذه الدراسة، حيث تعكس الدرجة العالية من الانتماء بينما تعكس الدرجة المنخفضة والمتدنية درجة منخفضة من الانتماء.

(6) مفهوم الخبرة:

- ✓ هي عبارة عن امتلاك مؤهلات ومهارات عالية في أي علم فن أو مجال آخر.
- ✓ هي مجموعة التجارب المتبوعة يوعي نشطا من جانب العامل الذي لديه خبرة، وهي أيضا اكتساب المهارة في شيء ما يجعل صاحبها يقوم بنفس العمل ولكن في وقت أقل وبدقة أعلى.

(7) مفهوم الإنتاجية Productivité:

¹ خليل علي خليل أبو جراد: الإنتماء والرضا الوظيفي وعلاقتها بدافعية الإنجاز، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، 2015، ص 08.

- ✓ قدرة المنظمة على تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المطلوبة باستخدام أقل موارد ممكنة، فالمنظمة التي تحقق أهدافها فهي فعالة، والمنظمة التي تستخدم أقل موارد هي منظمة كفئة، وإذا تحقق الاثنان معا أي الفعالية والكفاءة فإنها تعتبر منتجة.
- ✓ يشير مصطلح الإنتاجية بصفة عامة إلى نسبة المخرجات إلى المدخلات وتشمل المدخلات ساعات العمل أو تكلفتها أو تكاليف الإنتاج وتكاليف الآلات والمعدات بينما المخرجات على المبيعات وتعني أيضا تحقيق قدر أكبر من المخرجات بنفس القدر من الموارد يتم التعبير عن الإنتاجية بالمعادلة التالية: ¹

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

- ✓ هي مقياس لكفاءة العمل، وللبعض الآخر تعني المخرجات المطلوب تحقيقها من مجموعة الموارد.
- ✓ حسن إستغلال الموارد الإنتاجية.
- ✓ تعرف الإنتاجية بأنها الاستخدام الكفء للموارد المستخدمة أو استبدال هذه الموارد بأخرى، آلات أخرى أو أعمال أكثر تأهيل لتحسين الإنتاجية.
- ✓ هي قياس مدى النجاح في تجميع الموارد في المنظمة واستخدامها لتحقيق مجموعة نتائج والوصول إلى أعلى مستويات الأداء بأقل التكاليف.²

(8) مفهوم التحفيز:

- ✓ هو العملية التي تشجع وتوجه سلوك الفرد من أجل تحسين أدائه الجيد.

¹ نعيمة بارك: تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، الجزائر، العدد السابع، ص 279.

² ميسون أسامة أبو صافية: محددات الإنتاجية للعاملين في القطاع الصناعي، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة،

- ✓ مجموعة السياسات والوسائل التي تصمم وكيف لاستمالة الفرد (الموظف) نحو أداء الوظيفة المعهودة إليها بالشكل الذي ينسجم مع تحقيق أهداف المنظمة.¹
- ✓ عملية تنشيط الموظف بطرق إيجابية أو سلبية بهدف زيادة معدلات الإنتاج وتحسين الأداء.
- ✓ الحوافز مجموعة العوامل التي تهيؤها الإدارة للعاملين بتحريك قدراتهم الإنسانية مما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم وبالشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم وأهدافهم وغاياتهم وبما يحقق أهداف المؤسسة الجيدة.²
- ✓ التحفيز هو تنمية الرغبة لدى الفرد لبذل مستوى أعلى من الجهد نحو تحقيق أهداف المنظمة.
- ✓ يعتبر التحفيز من الدعائم المهمة لخلق توازن بين العمل والحياة الشخصية، إذ أنه يساهم في إرساء الاستقرار الوظيفي إلى جانب التأثير في تحقيق مختلف الحاجات المرتبطة بالحياة الشخصية للعامل سواء كانت مادية أو معنوية.³

ثانيا: نظريات الأداء الوظيفي:

لقد لقي الأداء الوظيفي من قبل المفكرين و أصحاب المنظمات و الباحثين اهتماما كبيرا و تعددت النظريات التي تناولته بتعدد المداخل النظرية و الآراء. وذلك على اعتبار أنه الركيزة التي يقوم عليها الانتاج وتحقيق الأهداف التنظيمية وفيمايلي سوف نتطرق الى بعض النظريات المفسرة للأداء الوظيفي وفقا لآراء و أفكار كل من المدرستين الكلاسيكية و السلوكية .

أ) النظريات الكلاسيكية:

¹ ياسمينة منايفي، صبرينة رماش: نظام التحفيز والأداء الوظيفي للعامل في المؤسسة الإقتصادية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الإدارية، الجزائر، [المجلد] 05، العدد 02، ديسمبر 2018، ص 258.

² المرجع نفسه، ص 258.

³ رايح أوكيل ، ريم خالدي: التحفيز كسياسة داعمة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، revue maghrebine management des organisations, bouira, vola 03, N° 01, décembre 2019, p 126.

❖ نظرية الادارة العلمية :

"في أول مدرسة علمية منظمة في مجال التنظيم المؤسسي، تقوم على أساس علمي تجريبي تحليلي، ظهرت بأمريكا خلال الفترة الواقعة ما بين (1900-1920)"¹، "وقد صنفت ضمن مجموعة النظريات التنظيمية الكلاسيكية المثالية، تعود إلى مؤسسها المهندس الأمريكي فريدريك تايلور، إذ أنه نشر أفكاره في كتابه الشهير (مبادئ الإدارة العلمية) سنة 1911 معتبرا أن الإدارة العلمية ثورة فكرية وفلسفة إدارية جديدة، تتنادي بالتغيير الشامل في تفكير الإدارة نحو العمال وتفكير العمال نحو الإدارة وتفكير العمال نحو بعضهم البعض"²، " إذ تقوم افتراضات تايلور على ضرورة اعتماد الأسس العلمية في دراسة الوقت والحركة وتهيئة الظروف المادية والتنظيمية التي يقوم العام بإنجاز عمله بأعلى كفاءة وأقل كلفة مادية.

"إن تايلور يعتبر العامل بأنه رجل اقتصادي، ومن ثم فإن الأجر هو المتغير الوحيد الذي يحرك دافعية العمال للحصول على المزيد من الأجر النقدي وأصر على ضرورة أن يأخذ كل عامل أجره وفقا لإنتاجه الفردي وليس وفقا لإنتاج الجماعة العاملة التي ينتمي إليها لأنه بحسب تايلور فإن الفرد يفقد دافعيته إذا وضع في جماعة وبالتالي يقل أدائه وإنتاجيته هذا من جهة ومن جهة ثانية يؤكد على أهمية إعداد العمال عن طريق التكوين بحيث يستطيع العمال أداء العمل المكلف به بالطريقة المطلوبة بالسرعة والمعدل المطلوب"³.

"ولتحقيق هذه الأفكار نادى تايلور بضرورة تطبيق المبادئ التالية:

➤ إحلال الطرق العلمية القائمة على التجارب محل الطرق القديمة استخدام الطرق العلمية بدلا من الاعتماد

على الخبرة والتخمين.

صفاء نواف بني حمدان بني نواف، الإدارة والعلاقات الإنسانية ط1، دار الحامد، الأردن، 2014، ص 28. 1
حسين عبد الحميد، أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004، ص 253
3 رعد حسن الصرن، تطور نظرية المنظمة، المعهد الوطني للإدارة العامة، سوريا، 2007 ص 03.

➤ فصل العمل الفكري (التخطيط) عن التنفيذ وتحميل المديرين مسؤولية التخطيط وتنظيم العمل وحل المشاكل الإدارية.

➤ اختيار العمال وتدريبهم حسب الأساليب العلمية ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

➤ تعاون الإدارة مع العمال لإنجاز الأعمال.

➤ العدل في تقسيم المسؤوليات بين الإدارة والعمال".

وتقوم هذه النظرية على المفاهيم التالية¹:

➤ **مبدأ التخصص في العمل:** حيث يتم تجزئة العمل إلى العناصر الأساسية التي يتشكل منها وهذا ما

يمكن تدريب العمال على تلك العناصر وأداء العمال بطريقة مثلى مما يسمح لهم بزيادة خبرتهم وكفاءتهم أثناء أداء العمل.

➤ **تنميط العمليات:** فعندما يتم تجزئة العملية الإنتاجية إلى أجزاء دقيقة يصبح أدائها منمط وبالتالي يصبح

أداء العمل في وقت قصير وبسرعة وريح الوقت (أقل وقت أقل جهد أكثر جودة).

➤ **عدم ازدواجية الوظائف التنظيمية:** إن تأكد على توحيد الوظائف.

➤ **وحدة الأمر:** وتأكد على تركيز عملية اتخاذ القرارات في جهة واحدة داخل التنظيم.

➤ **توحيد الإجراءات:** بحيث تكون الإجراءات والتنظيم والاحكام في الحالات المتطابقة الموحدة².

وعليه استنادا للطرح والتصور الذي قدمناه للإدارة العلمية لفريديريك تايلور لو أردنا أن نسقطه على

لمؤسسة الجامعية باعتبارها كأي مؤسسة أخرى تسعى إلى تحقيق أهدافها المسطرة فإنه إذا أرادت أن تحقق

¹ فضيلة سيساوي، التنظيم الحديث للمؤسسة محاضرات لطلبة السنة الأولى ماستر، علم التنظيم، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2014/2013، ص 26.

² نفس المرجع السابق، ص 27.

جودة في خدماتها فإنه وجب عليها أن تقوم باستبدال الأساليب القديمة بالأساليب العلمية في تسيير وكذلك توظيف عنصر بشري ذو كفاءة وخبرة عالية، وقيامها برسكلة وتدريب موردها البشري في كل مرة.

➤ نظرية التكوين الإداري:

"تتعلق هذه النظرية من افتراض أن السيطرة على السلوك الإنساني يتأثر من خلال وضع ضوابط محددة للأداء، ومن خلال العملية الإدارية من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة إذ يعتقد فايول أن الإدارة شيء مشترك في جميع النشاطات الإنسانية وتتطلب بدرجات متفاوتة القيام بالوظائف الأساسية، وهي التخطيط والتنظيم، وإصدار الأوامر، والتنسيق، والرقابة، وبالتالي معرفة هذه الوظائف يعود بالسلامة على كل فرد الأمر الذي يستدعي تدريسها في المعاهد والجامعات"¹.

ويمكن تشخيص أهم مساهمات فايول في النظرية الكلاسيكية في الأعمال الرئيسة التالية:

✍ وظائف الإدارة.

✍ المبادئ العامة للإدارة.

"فحسبه فإن وظائف الإدارة هي خمسة وتتمثل في"²:

✍ **التخطيط:** ويقصد به التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له وتحديد الأهداف المرغوب تحقيقها في

المستقبل.

✍ **التنظيم:** وينظر إليه كوظيفة تسعى إلى تزويد العمل بكل ما من شأنه أن يساعد على الوصول إلى

الأهداف وذلك من موارد بشرية ومواد ومعدات مع إقامة علاقات السلطة وتحديد المسؤوليات.

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 3، دار وائل، الأردن، 2005، ص 40.

² ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 259.

➤ **إصدار الأوامر:** وتتمثل الآلية الأساسية لتشغيل التنظيم على الوجه الأمثل مع ضرورة مراعاة الوضوح

في هذه الأوامر ووحداتها والطاعة لها من جانب الآخرين.

➤ **التنسيق:** ويمثل وظيفة أساسية للإدارة تسعى إلى تحقيق التوائم والانسجام وتتجنب التعارض والتناقض

في الأهداف والأوامر وكل شيء في التنظيم والتخطيط.

➤ **الرقابة:** وهي ضرورية لتحقيق من سلامة وصحة تنفيذ الأداء وفقا للخطة المقررة والأوامر والتعليمات

الصادرة مع مكافئة الإنجاز ومعاقبة الخطأ".

أما بالنسبة لمبادئ الإدارة فقد وضع **فايول 14** مبدأ يمكن من خلالها الاطلاع بأنشطة الإدارة وهي:

➤ **تقسيم العمل:** يؤدي هذا المبدأ إلى تحقيق الكفاية والكفاءة وينطبق على الوظائف الإدارية والفنية.

➤ **السلطة والمسؤولية:** فالسلطة هي الحق في إصدار الأوامر وتلقي الطاعة من الآخرين، أما المسؤولية

فهي مقدار المساءلة الناجمة عن التمتع بحق في إصدار الأوامر.

➤ **النظام:** ويعنى الالتزام بالأنظمة التنظيمية وعدم الإخلال بالأوامر وهذا يستلزم وجود رؤساء قادرين لفرض

النظام.

➤ **وحدة الأمر:** يعنى أن يتلقى الفرد الأوامر من رئيس واحد تفاديا للازدواجية في إصدار الأوامر.

➤ **وحدة التوجيه:** إن النشاطات ذات الهدف الواحد يجب أن تنظم بحيث تصاغ في خطة واحدة وتشكل

وحدة تنظيمية يديرها مسؤول واحد والفرق بين هذا المبدأ ومبدأ وحدة الأمر، أن مبدأ وحدة التوجيه يتعلق

بالتنظيم الإداري بينما مبدأ وحدة الأمر يتعلق بالأفراد العاملين.

➤ **خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة:** فعندما تتعارض الأهداف الشخصية للأفراد مع

الأهداف التنظيمية فإن الأهداف العامة للمنظمة ينبغي أن تأتي في ترتيب متقدم.

➤ **مبدأ المكافآت والتعويض:** يجب أن تكون مكافآت الأفراد وأجورهم عادلة بحيث تحقق الرضا

الوظيفي¹.

➤ **المركزية:** تعنى المركزية تركيز السلطة بيد الرؤساء بينما اللامركزية، ويتوقف مدى اشباع المركزية

واللامركزية على الموقف، مثل طبيعة عمل المنظمة وحجمها ويجب أن يكون الهدف الاستغلال الأنسب

لطاقات العاملين.

➤ **تدرج السلطة:** أي تسلسل السلطة من الأعلى إلى أسفل الهرم التنظيمي بحيث يكون حجم السلطة أقل

كلما تدرج إلى أسفل الهيكل التنظيمي.

➤ **الترتيب:** ويعنى وضع كل شيء في مكانه الصحيح والمناسب سواء كان ماديا أو بشريا، وهذا يوفر

الاستخدام الأمثل لموارد المنظمة.

➤ **المساواة في المعاملة:** أي توفير معاملة عادلة لجميع العاملين في المنظمة لضمان الولاء التنظيمي

لهم.

➤ **المبادرة:** أي تشجيع العاملين على الابتكار، والتفكير الإبداعي المنتج لاستنباط وسائل وطرق لتطوير

العمل وتحسين الأداء.

¹ موسى خليل الإدارة المعاصرة (المبادئ والوظائف الممارسة)، ط 1، المؤسسة الجامعية للدراسات، لبنان، 2005، ص 28.

➤ **روح الفريق أو التعاون:** وهنا تبرز أهمية العمل الجماعي، وأهمية الاتصالات الفعالة بين الجماعة في

سبيل انجاز الأعمال، والوصول إلى الأهداف.

إن هذه المبادئ حسب فايول هي مرنة مما يجعل من الممكن استخدامها في كافة المنشآت بغض النظر عن

الظروف التي تواجهها.

ثالثاً: مدخل عام الأداء الوظيفي:

(أ) عناصر الأداء الوظيفي:

هناك عدة عناصر للأداء الوظيفي نذكر منها:¹

(1) العناصر التنفيذية: كالقدرة على تحديد متطلبات إنجاز العمل، وذلك من خلال تحديد

الموارد البشرية والفنية اللازمة للإنجاز العمل، وتنجز العمل في ضوء الموارد التي تم

تحديدها بفعالية.

(2) العناصر الأكاديمية: كالمعرفة بنظم العمل وإجراءاته، والمعرفة بأهداف ومهام العمل

والمعرفة بالأسس والمفاهيم الفنية المتعلقة بالعمل.

(3) العناصر التطويرية: كالمتابعة لما يستجد في مجال العمل وتقديم الأفكار والمقترحات

وإمكانية تحمل مسؤولية أعلى.

(4) العناصر الأخلاقية: كالمحافظة على أوقات الدوام، والقدرة على الحوار وعرض الرأي

والاهتمام بالمظهر، وتقدير المسؤولية، وحسن التصرف.

(5) العناصر الاجتماعية: كالعلاقة مع الرؤساء، والعلاقة مع الزملاء، والعلاقة مع المراجعين.

¹ مرح طاهر شكري حسن علي: الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح

الوطنية، فلسطين، 2016، ص ص 38-39.

- ✓ كما نجد أن هناك مجموعة من العناصر التي تخص الأداء الوظيفي منها:¹
- ✓ **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** تتمثل في المعارف العامة، المهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة، والمجالات المرتبطة بها.
- ✓ **نوعية العمل:** تتمثل فيما يدركه الفرد من عملية الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- ✓ **كمية العمل المنجز:** يقصد به مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدرا سرعة هذا الإنجاز.
- ✓ **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز العمل في وقته المحدد، وكذا حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل الرؤساء.

(ب) محددات الأداء الوظيفي:

لا يوجد اتفاق موحد بين الكتاب والباحثين حول محددات الأداء الوظيفي ويعود ذلك إلى عدة أسباب منها أن المحددات تختلف باختلاف فئات العمال، وتختلف أيضا من مؤسسة إلى أخرى، كما أن العوامل البيئية الخارجية لها تأثير في تحديد محددات الأداء الوظيفي، ويوضح "علي سامي" أن الدافعية والقدرة على الأداء يتوقف على درجة دافعية الشخص في العمل، وبالعكس فإن تأثير الدافعية في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مدى قدرة الشخص على القيام بالعمل ويمكن تلخيص ذلك من خلال معادلة:²

$$[\text{مستوى الأداء} = \text{الدافعية} \times \text{القدرة على العمل الفردية}]$$

¹ بن عياد فتيحة، جطبي غالم: دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الاقتصادية، المجلد 18، العدد 02، ديسمبر 2022، جامعة تلمسان، ص 746.

² بلال مشعلي، وسيلة حمداوي: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 18 ديسمبر 2016، جامعة 08 ماي 1945، قلمة، ص 313.

- ✓ **الدافعية الفردية:** تعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل والتي يمكن أن تظهر من خلال حماسة وإقباله على العمل.
- ✓ **القدرة على العمل:** هذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب، اكتساب الخبرات، المهارات، المعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل.¹
- ✓ **مناخ العمل:** يعبر عن الإشباع الذي توفر بيئة العمل الداخلية، وهو إحساسه بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته وأهدافه وحاجاته.²
- ✓ **الرغبة:** هي حاجة ناقصة الإشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه إشباعها في بيئة العمل، وهي تعبير عن دافعية الفرد وتتألف من محصلة:³
- ✓ اتجاهاته وحاجاته التي يسعى لإشباعها.
- ✓ المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كونها مواتية أو معاكسة لاتجاهاته.
- ✓ **القدرة:** تعبر عن مدى تمكن الفرد فنيا من الأداء وتتألف بدورها من محصلة:
- ✓ المعرفة أو المعلومة الفنية اللازمة للعمل.
- ✓ المهارة أي التمكين من ترجمة المعرفة أو المعلومات في أداء عمله، أو مهارة استخدام المعرفة.
- ✓ مدى وضوح الدور.
- ✓ **الجهد:** حيث يشير الجهد المبذول إلى الطاقة الجسدية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

¹ المرجع نفسه، ص 314.

² عبد الغاني بوشمال، العياشي زرزار: أثر رأس المال الهيكلي على الأداء الوظيفي، مجلة التنظيم والعمل، [المجلد] 06، العدد 04، 2017، ص 11.

³ زهرة خلوف: الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013، جامعة خميس مليانة، ص ص 269-270.

✓ إدراك الدور أو المهمة: يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود أدنى من الإتقان في كل مكان من مكونات الأداء.¹

ج) أنواع الأداء الوظيفي:

يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب معيار المصدر، إضافة إلى معيار الشمولية:²

1) حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

✓ الأداء الداخلي: يسمى أيضا أداء الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه المنظمة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

✓ الأداء البشري: وهو أداء الفرد في المنظمة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجي قادرا على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

✓ الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

✓ الأداء المالي: يكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

¹ كمال راتب نوفل: أثر الإنضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة، منكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص 30.

² مريم أرفيس: الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، مجلة التغير الإجتماعي، العدد السادس، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 484.

✓ **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة

لا تتسبب في احداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولد هو يمثل الأداء الخارجي

الحركات والعمليات والنشاط الفكري.¹

(2) **حسب معيار الشمولية:** وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء

الكلي والأداء الجزئي.

✓ **الأداء الكلي:** مجموع الإنجازات التي ساهمت فيها كل العناصر والوظائف أو الأنظمة

الفرعية للمؤسسة، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر،

في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة

كالاستمرارية والشمولية، الربح والنمو.²

هو النتيجة الكلية لترابط أداء وحدات هيكلها التنظيمي من خلاله يمكن الحكم من نقاط

قوة وضعف المؤسسة.³

✓ **الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى

عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، فمثلا يمكن أن ينقسم

حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة الإنتاج،

أداء وظيفة التسويق.⁴

ج) أبعاد الأداء الوظيفي:

¹ كمال محمودي، شهرزاد محمودي: الإتصال وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأساتذة، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد 04، العدد 01، جانفي 2021، ص 71.

² مريم أرفيس: مرجع سبق ذكره، ص 485.

³ كمال محمودي: مرجع سبق ذكره، ص 71.

⁴ مريم أرفيس: مرجع سبق ذكره، ص 485.

تعني أداء الفرد للعمل القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء وهذه الأبعاد هي:¹

✓ الجهد المبذول.

✓ كمية الجهد المبذول.

✓ نمط الأداء.

✓ **كمية الجهد المبذول:** تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء وكميته في خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

✓ **الجهد المبذول:** فتعني مستوى بعض الأنواع للأعمال قد لا يهتم كثيرا سرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهتم بنوعيته وجودة الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج المواصفات والتي تقسمه درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.

✓ **نمط الأداء:** يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي نبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة.

¹ جلال الدين بوعطيط: الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري محمد،

قسنطينة، 2009، ص 78.

د) مفهوم تقييم الأداء الوظيفي:

✓ هي عملية تقييم الكفاءات أو تقييم أداء العاملين كلها مسميات مترادفة غايتها تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو سلوكية أو فكرية بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز الأولى ومعالجة الثانية كضمانة أساسية لتحقيق فاعلية المنظمة.

✓ أنه أسلوب يمكن من إصدار حكم موضوعي على قدرة الموظف في أداء واجباه والقيام بمسؤوليات وظيفته.

✓ ويعرفه "الطراونة" أنه عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها أو تنزيل درجتهم المالية أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديبهم أو فصلهم.¹

✓ معرفة مدى كفاءة الموظف في العمل من حيث الجودة، والكمية في فترة زمنية محددة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد.

✓ عملية يتم بمقتضاها قياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من التزامه بهذه السلوكيات خلال فترة التقييم.²

هـ) أهمية تقييم الأداء الوظيفي:

¹ قصير بن عودة، مختار يوب: نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل معايير موصفات الإيزو 9000، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، نوفمبر 2018، غليزان، ص 105.

² محمد بن سعد أبو حميد: أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، الملحة العربية للنشر العلمي، المملكة العربية السعودية - جدة-، العدد الواحد والعشرون، 2020، ص 363.

يمكن توضيح أهمية عملية تقييم الأداء على ثلاثة مستويات هي المنظمة، المدير، والفرد كما يلي:¹

1- على مستوى المنظمة:

- ✓ إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوي العاملين اتجاه المنظمة.
- ✓ رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم وإمكانياتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور.
- ✓ تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسة.
- ✓ مساعدة المنظمة على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة.

2- على مستوى المدراء: إن مواجهة المدير أو المشرف للفرد العامل للحكم على أدائه لا

تعتبر عملية سهلة وإنما تعتبر عملية تتميز بطابع التحدي الذي يدفع المدراء إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقويم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم، وهذا ما يدفع باتجاه تطوير العلاقات الجيدة مع العاملين والتقرب إليهم للتعرف على مشاكلهم وصعوباتهم.

3- على مستوى العاملين: فزيادة شعور العاملين بالعدالة وبأن جميع جهودهم تؤخذ بعين

الاعتبار من قبل الشركة يجعلهم أكثر شعورا بالمسؤولية، ويدفعهم إلى العمل بجدية واجتهاد وإخلاص ليقربوا فوزهم باحترام وتقدير رؤسائهم معنوياً ومكافأته مادياً.

¹ زاهية توام، لطيفة كلاخي: أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي، مجلة معهد العلوم الإقتصادية، الجزائر، [المجلد] 24، العدد 01، السنة 2021، ص 651.

(و) مراحل تقييم الأداء الوظيفي:

تتطلب عملية تقييم الأداء من القائمين عليها اعتماد تخطيط سليما مستندا على أسس معروفة ذات خطوات متسلسلة من أجل تحقيق الأهداف التي تخطط المنظمة للوصول إليها ومن أهم هذه المراحل:¹

✓ **وضع توقعات الأداء:** وهي أول خطوات عملية تقييم الأداء العاملين، حيث يتم وضع توقعات الأداء بالاتفاق بين العاملين وإدارة المنظمة من خلال وصف المهام المطلوبة إلى جانب النتائج المتوقعة تحقيقها.

✓ **مرحلة مراقبة التقدم في الأداء:** حيث يتم توفير المعلومات عن كيفية إنجاز العمل وإمكانية تنفيذه بشكل أفضل والتعرف على الكيفية التي يعمل فيها الفرد العامل استنادا إلى المعايير المعتمدة مسبقا.

✓ **تقويم الأداء:** يتم في هذه المرحلة تقويم الأداء لجميع العاملين ضمن إطار المنظمة ومعرفة كل مستويات أدائهم وبما يمكن الإدارة من اتخاذ القرار السليم بمختلف الاتجاهات.

✓ **التغذية الراجعة:** وهي معرفة الفرد العامل لمستوى أدائه ومستوى العمل الذي يزاوله لأجل التمكن من الوصول إلى درجة التقدم المطلوبة في أداء العمل وهي ضرورة للفرد العامل للتعرف على كيفية أداء العمل في المستقبل بصورة مرضية.

✓ **اتخاذ القرارات الإدارية:** وهي مرحلة مهمة يتم خلالها اتخاذ قرارات إدارية متعددة مثل الترقية أو التحفيز أو النقل أو الفصل.

¹ علي حماش: تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة، مجلة القيس للدراسات النفسية والإجتماعية، قسنطينة، العدد الثامن، 2020، ص 105.

✓ **وضع خطط لتطوير الأداء:** وهي المرحلة الأخيرة ضمن مراحل تقييم الأداء، حيث يتم وضع الخطط التطويرية التي تؤثر بشكل إيجابي على تقويم الأداء من خلال معرفة المهارات والقدرات والقابليات والقيم التي يحملها الفرد العامل.¹

(ز) **طرق تقييم الأداء:**

✓ **طرق التقييم التقليدية:** وهي الطرق التي تعتمد على التقديرات الشخصية للرؤساء على أداء مرؤوسيههم وهي لا تعتمد على العوامل الموضوعية، وتختلف عن بعضها البعض في تحديدها لأنواع الحكام المحددة فيها، وهذه الطرق هي:²

1. **طريقة الترتيب البسيط:** تعتمد هذه الطريقة على ترتيب الأفراد العاملين بالتسلسل، حيث يضع المقيم كل فرد عامل في ترتيب يبدأ في الأحسن أداء إلى أسوأ أداء، إذ أن كل الأفراد العاملين في القسم يعفوا بأن بعض الأفراد العاملين أفضل من البعض الآخر.

تتميز هذه الطريقة بالبساطة وسهولة الاستخدام، أما عيوبها فهو معرفة كيف يمكن هؤلاء أفضل من البعض الآخر وما هي درجة الأفضلية كما أن هذه الطريقة عرضة للتأثيرات الشخصية في علاقة المقيم بالفرد والعامل ويمكن معالجة هذا بالاعتماد على أكثر من مقيم لتقليل التحيز.

2. **طريقة المقارنة المزدوجة (الثنائية):** يقوم المقيم هنا بمقارنة كل فرد عامل مع جميع الأفراد العاملين، بحيث يتم تحديد مرتبة الفرد بين زملائه، فمثلا كان هناك خمسة أفراد فإنه سيتم تقييم الفرد الأول مع الثاني والثالث وهكذا حتى يتم معرفة من الأفضل.

3. **طريقة التدرج:** حسب هذه الطريقة يتم وضع تصنيفات للأفراد العاملين يمثل كل تصنيف درجة معينة للأداء، فقد تكون هناك ثلاثة تصنيفات كالآتي:

¹ حماش علي: المرجع نفسه، ص 105.

² نادر حامد عبد الرزاق أبو شرح: تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، 2010، ص ص 23-24.

✓ **الأداء المرضي، غير المرضي، والأداء المميز:** حيث توضح هذه التصنيفات من قبل الإدارة أو المقيم ومن ثم مقارنة أداء الأفراد وفقا لهذه التصنيفات المحددة مسبقا، حيث يوضع كل فرد وفقا لدرجة أداءه، لذلك كل فرد من الأفراد العاملين إما أن يستلم درجة متميزة أو مرضي، أو غير مرضي.

4. طرق التدرج البياني: تعتمد هذه الطريقة على عدد من الصفات، أو الخصائص التي تتعلق بالعمل والأداء، حيث تكون لكل صفة أو خاصية درجة مرتمة، أو مصنفة بشكل متسلسل مثل كمية الإنتاج نوع الإنتاج الإبداع، التعاون وغيرها وبناء على ذلك يتم تقييم كل فرد وفقا لدرجة امتلاكه لهذه الصفات أو الخصائص من قبل المقيم الذي يضع علامة تناسبه.

ح) طرق تحسين الأداء الوظيفي:

يوجد العديد من الطرق التي تساعد في تحسين الأداء الوظيفي للعمال في المنظمة، وفي هذا الصدد نجد أن "رضا حاتم حسن" يرى أن هناك ثلاثة مداخل لتحسين الأداء وهي:¹

أ. المدخل الأول: تحسين أداء الموظف: إن تحسين أداء الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير، وإذا تم التأكد بعد تحليل الأداء كاملا بأن الموظف بحاجة إلى تغيير أو تحسين في الأداء فهناك عدة وسائل لإحداث التحسين في أداء الموظف وهي:

✓ **الوسيلة الأولى:** تتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولا واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها واعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل وإدراك حقيقة أنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى

¹ فاضل فايزة، سعدون سمية: الإتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، روافد، العدد الأول، الجزائر، جوان 017،

الموظف وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال أساليب الاستفادة مما لدى الموظف من مواهب جديدة وتميبتها.

✓ **الوسيلة الثانية:** وتتمثل في التركيز على التوازن بين ما يرغب الفرد في عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز، إن وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى احتمالات الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أدائها وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدي في المنظمة أو الإدارة.

✓ **الوسيلة الثالثة:** الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف.

ب. المدخل الثاني: تحسين الموقف: إن الموقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصا للتغيير، مما يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي يتم تنظيم الجماعة ومدى مناسبة ووضوح خطوط الاتصال والمسؤولية وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع الجمهور المستفيد من الخدمة.

ج. تحسين الوظيفة: إن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصا لتحسين الأداء، حيث تساهم محتويات في تدني مستوى الأداء إذا كانت تفوق مهارات الموظف أو تحتوي على مهام غير مناسبة أو غير ضرورية، ومن وسائل تحسين الوظيفة إتاحة الفرصة للموظفين من وقت لآخر للمشاركة في فرق عمل أو مجموعة مهام أو لجان وتوفير الطرق لهم المساهمة في حل مشاكل المنظمة.

يتم تحسين الوظيفة أيضا من خلال توسيع نطاق الوظيفة وإثراء الوظيفة، ويتضمن توسيع الوظيفة جميع مزيد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارة بهدف زيادة الارتباط بين الموظف والمنتج النهائي، أما إثراء الوظيفة فيتضمن زيادة مستويات المسؤولية المعطاة للموظف.¹

ط) معايير تقييم الأداء الوظيفي (Critères D'évaluation du Rendement au Travail):

يقصد بمعايير الأداء **Performance Standards** الأساس الذي ينسب إليه الفرد وبالتالي يقارن به للحكم عليه، أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيد أو مرضيا، وأن تحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، حيث إنها تساعد في تعريف العاملين بما هو مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المنظمة، وتوجيه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء ولا بد أن تصاغ هذه المعايير بمشاركة مما يساعد على رفع درجة أدائهم للعمل وإخلاصهم للمنظمة.

يشترط في هذا المعيار ومهما كانت نوعيته أن يكون دقيقا في التعبير عن الأداء المراد قياسه، ويكون المعيار هكذا إذا تميز بالخصائص الآتية:

1- صدق المقياس Validity: أي أن العوامل الداخلية في المقياس يجب أن تغير تلك الخصائص التي يتطلبها أداء العمل بدون زيادة أو نقصان.

2- ثبات المقياس Reliability: يعني أن تكون نتائج أعمال الفرد من خلال المقياس ثابتة عندما يكون أدائه ثابتا، أما عندما تختلف نتائج القياس باختلاف درجات أو مستويات أدائه، إن ذلك ليس عيبا فيه وإنما حالة طبيعية.

3- التمييز Discrimination: ونعني بها درجة حساسية المقياس بإظهار الاختلافات في مستويات الأداء مهما كانت بسيطة فيميز بين أداء الفرد أو مجموعة من الأفراد.

¹ فايزة فاضل: مرجع سابق، ص 229.

4-سهولة استخدام المقياس **Easiness**: ونعني به وضوح المقياس وإمكانية استخدامه من قبل الرؤساء في العمل.

(ي) العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

يعد مدى قدرة وكفاءة الموظف في إنجاز الأعمال والمهام الموكلة له معيارا مهما في تحديد أدائه، وبالتالي تقييم هذا الأداء بالمعايير المعتمدة بمستوى امتياز أو جيد أو متوسط أو متدني حيث تؤثر في هذا الأداء عوامل خارجية مثل جو العمل والعلاقات بين الموظفين، وكذا بينهم وبين رؤسائهم ومرؤوسيهم والخبرة المكتسبة، وكذلك مدى الرضا بالعمل وحجم الضغوط به، وأخرى داخلية مثل قدرات الموظفين وكفاءتهم وتوجهاتهم، وتوجد عوامل أخرى منها:¹

- 1) **غياب الأهداف المحددة:** من أهم العوامل المؤثرة على أداء الموظفين هو انعدام أو غياب المخططات الشمولية والتفصيلية، والأهداف الواضحة والمسطرة من طرف المؤسسة لتحقيقها بدقة وفق الزمن والكيفية والكمية والنوعية لكل وظيفة ومهمة وموظف، مما يحول دون إمكانية محاسبة أو قياس مدى تحقيق وإنجاز كل موظف أو مسؤول أو قسم ما عن الأعمال والمهام والوظائف الموكلة له بالعقوبات أو الإجازات والمكافآت وبالتالي يتساوى الموظفون الأكفاء والكسالى مما يسبب في تدني الأداء وانهايار المنظمة في أي وقت لغياب معيار تقييم الأداء.
- 2) **عدم المشاركة في الإدارة:** يعتبر من العوامل المساهمة في انخفاض الأداء الوظيفي لدى الموظفين وذلك نظرا للفجوة التي تكون بين الموظفين وخصوصا في المستويات الدنيا ومسؤوليتهم، أو بين الإدارات المحلية والمركزية، مما يؤدي إلى شعورهم بالتهميش وبالتالي اللامسؤولية تجاه الوظيفة والمسؤول.

¹ عائشة بوعلالة: نظام تقييم أداء العاملين وأثره على الأداء الوظيفي، الجزائر، [المجلد] السابع، العدد 03، ديسمبر 2021،

(3) مشكلات الرضا الوظيفي: إن عدم الرضا أو الإقتناع بالعمل أو الوظيفة مهم في جودة أداء

الموظف أو العكس، والرضا الوظيفي لا يقتصر على الحوافز المادية فقط بل يتأثر بالحوافز المعنوية أيضا.

(4) التسبب الإداري: يعد من أهم العوامل المؤثرة في أداء العمل، فالتسبب الوظيفي ظاهرة إدارية خطيرة على أداء المؤسسات.

(5) العوامل الإنسانية: وهي العوامل المتعلقة بالأفراد العاملين (المشرفين والمنفذين) في المؤسسة من صفات وسلوكيات ومعاملات وأساليب أيضا وتضم:

✓ التركيبة البشرية من حيث الجنس والسن، حيث كلما ضمت المؤسسة عمال صغار السن تمتعت بالقوة والطاقة في العمل أما إذا توفر لديها عمال كبار السن فهم يمثلون الخبرة والمهارة في الإنجاز.

✓ مستوى تأهيل الأفراد والمقدرة على العمل.

✓ التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة.

✓ الجوانب السائدة بين العمال والعلاقات السائدة بين المشرفين والمنفذين (أي ما يدرج تحت

العلاقات الإنسانية).¹

رابعا: علاقة الدافعية للعمل بالأداء الوظيفي:

للدافعية دور مهم في مثابرة الإنسان على إنجاز عمل ما، فهي المحرك الأساسي لسلوك

الأفراد، لذا كانت الدافعية وكيفية استثارة الرغبة الذاتية للموظفين نحو العمل محور اهتمام المدراء

في المؤسسات الناتجة لتحسين مستوى أداء موظفيهم وإنجاز العمل بكفاءة وفعالية، ولتقليص

¹ إيمان بن محمد: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، الجزائر، العدد الثالث،

جوان 2018، ص 245.

معدل الدوران الوظيفي والتغيب عن العمل¹، لهذا سوف نتطرق لطبيعة الدافعية في المنظمة والحاجة إليها.

✓ **الحاجة إلى الدافعية:** إن حاجة الفرد إلى الدافعية في عصرنا هذا تعتبر أمراً أكثر من ضروري، وذلك راجع إلى سرعة التغيرات وكثرة التطورات المعلوماتية والاتصالية والتكنولوجية، وفي عصر العولمة التي نعيشها إن لم نواكب الزمن، وهذه التغيرات تقهرها كأفراد ومجتمعات وزالت المنظمات التي لا تواكب هذا التغير، والوسيلة التي يجب أن تركز عليها المنظمات بصفة خاصة هي الدوافع، مع عدم إهمال التطور التكنولوجي، فالمنظمات وجدت لتستمر وتتجح، وذلك يكون بمواكبة هذه التطورات (التكنولوجية المعلوماتية، الاقتصادية، الاجتماعية الخ) إلى جانب كل هذا عليها التركيز على مواردها البشرية، وذلك بإيجاد الطريقة الأنجع للرفع من مستوى دافعتهم، والوسائل الأنسب لتحفيزهم لتحقيق أهدافها، أما بالنسبة للفرد العامل فإن لم يمتلك الدافعية اللازمة للنجاح في عمله خاصة، وفي حياته الاجتماعية بصفة عامة، فلا يمكنه الاستمرار في العمل داخل المنظمة تسعى إلى النجاح.

أ. **الدافع الإنساني:** يتناول موضوع الدوافع تفسير أسباب قيام الفرد بعمل ما بحماس واندفاع بينهما لا يتوفر مثل هذا الحماس والاندفاع عند شخص أو للشخص نفسه في مراحل زمنية معينة، إن هذا الاختلاف السلوكي يمكن تفسيره جزئياً عن طريق معرفة الدفع الإنساني وقد تناولته المدرسة السلوكية بالبحث والدراسة منذ نشأتها في الثلاثينيات وقد حاول السلوكيون دراسة العلاقة بين إشباع الفرد، ومكان العمل، وأشاروا بأنه حتى يستطيع المدير القيام بأعماله بفعالية عليه أن يتفهم الأسباب التي تدفع الفرد القيام بسلوك معين، لأن ذلك التفهم يساعده على اتخاذ القرارات اللازمة لتوحيد جهود الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة.

¹ عدلي محمد ظاهر: مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، 2016، ص 11.

إن الهدف الأساسي للدوافع هو زيادة الإنجاز عند الأفراد وهذا الإنجاز يتحقق عن طريق التفاعل بين دافعية وقدرات الفرد، يمكن التغيير بالمعادلة الآتية:

$$\text{إنجاز الفرد} = \text{الدافع} \times \text{قدرات الفرد}^1$$

ب. الجوانب الرئيسية للدافعية المهنية: تفرض أهمية العنصر البشري على المنظمة الاهتمام به تحقيق الجو الملائم لرضاه وبالتالي يؤدي به لأداء عمله بشكل فعال، ومن هنا كان الاهتمام بمعرفة الجوانب الأساسية المكونة لدافعية العامل، والسعي إلى توفير بيئة تتضمن عناصر تدفع العمال لبذل أقصى ما في وسعهم خدمة للمنظمة تأثيرا مباشرا على رضا العمال وذلك بتحقيق أهدافهم، ولا يخفى أن دوافع العمل تختلف من فرد إلى آخر، فقد يكون إقبال فئة للعمل ناتج عن حبهم للعمل بما يحققون وراءه من إشباع نفسي وفئة أخرى نتيجة حاجة مادية وما يوفر لهم من أجر وعيش كريم، ورغبة الانضمام لجماعة وتبادل الآراء والتعاون وما يحقق من ارتياح وبناء على ذلك يمكن جمع هذه الاختلافات في جانبين:²

1. الجانب الاجتماعي: لقد أدى التعقيد في المنظمة وظهورها حل المنافسة وزيادة توقعات العاملين إلى ضرورة الاعتماد وبصورة على الحكم الشخصي والمبادرة الذاتية لتحقيق الفعالية الإنتاجية، كما أكدت البحوث العديدة والدراسات على فرض حتمية الإهتمام بالجوانب الإجتماعية في المنظمة مثل الإعتناء بالجانب التعاوني بين العمال والجماعات غير الرسمية، آراء واقتراحات العمال، تفاعل المشرفين مع العمال... الخ.

2. الجانب الإقتصادي: يتمثل كون الفرد تحركه دوافع اقتصادية أي كلما زادت مكافآت الفرد كلما كان أكثر عطاء في عمله، ومنه يمكن القول بأن العامل الرئيسي حسب هذا الإتجاه هو

¹ عماد لعلاوي: مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعتهم في العمل الصناعي نم من خلال إشباع الحوافز المادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2012، ص ص 49-53.

² عماد لعلاوي: مرجع سبق ذكره، ص 54.

الدافع المادي، فالإنسان توجه بغية لكسب أكبر قدر من المادة وإلا يكون بذلك سلوكه غير منظم ومردوده غير متحكم فيه.

ك) كيفية تحسين الدافعية في مكان العمل:

فيما يلي بعض الطرق لتحسين دافعية الموظفين التي يمكن للمؤسسات تبنيها:¹

✓ قبل انضباطهم: تحتاج المؤسسات إلى عملية تأهيل استراتيجية الموظفين لإبقائهم مشاركين حتى قبل انضمامهم، ستساعد عملية الإعداد هذه أيضا في موائمة أهداف الموظف مع أهداف المنظمة ورؤيتها، وهذا يحفز الموظفين على العمل بكفاءة وتتاسب المنظمة في أقرب وقت.

✓ بناء الثقة مع التواصل القوي: يلعب التواصل دورا قويا في خلق بيئة عمل إيجابية والحفاظ عليها مع رفع معنويات الموظفين، يتوقع موظفو اليوم أن يتم تحديثهم بكل ما يحدث في المؤسسة، سواء كان جيدا أو سيئا، سواء كان الأمر يتعلق بالفوز بصفقة كبيرة مؤخرا أو حول فقدان عمك الحالي أو توسيع نطاق عملك في الخارج أو تقليل القوة، فإن الموظفين يقدرون الصدق في التواصل إن إنشاء إطار اتصال قوي حيث يتم توفير فرص وافرة للموظفين للتعبير عن مخاوفهم ومشاعرهم وأيضا إعطاء مدخلات حول التطوير المهني والشخصي يساعد على خلق قوة عاملة تتفخر بالروح المعنوية العالية والمشاركة.

✓ استخدام التكنولوجيا لإبقاء القوى العاملة لديك على إطلاع دائم بالتطورات.

✓ القيام بإجراء اجتماعات منتظمة لفهم وجهات نظرهم ومخاوفهم وتحدياتهم وما إلى ذلك.

✓ القيام بإجراء استطلاعات رأي منتظمة لفهم الموظفين والإستماع إليهم، حيث يعد استخدام منصة انترنت اجتماعية تخلق مركزا، حلا رائعا لمعالجة ذلك للتواصل لجميع الموظفين للإلتقاء معا كمجتمع مع إنشاء اتصال قوي ثنائي الإتجاه بين المؤسسة والموظفين، في حين

¹ راشمي سينجانامالي: كيفية تحسين الدافع في مكان العمل، <https://blog.empuls.io>، 2023/04/03، 17:13.

يمكن للقادة إبقاء الجميع في المؤسسة على إطلاع دائم بالأحداث التنظيمية، يمكن للموظفين التفاعل مع التواصل المشترك ومشاركات وجهات نظرهم وأفكارهم.

✓ ربط الموظفين بغرض أكبر: يجب تحديد غرض كل موظف والذي يمكن أن يساعدهم على فهم رؤية المنظمة وتحفيزهم على العمل في هذا الإتجاه ليبذل الناس قصارى جهودهم عندما يفهمون لماذا يفعلون شيئاً ما بدلاً من مجرد ما يفعلونه، في حين أن معظم المنظمات وقادة الأعمال يقضون قدراً كبيراً من الوقت في توصيل الغرض الأكبر من خلال بيانات الرؤية والرسالة وتكرارها في المؤتمرات وورشات العمل، إلا أنهم نادراً ما يتحججون في تعزيزها إلى النتيجة النهائية.

✓ يجب على الموظفين معرفة كيف يؤثر دورهم على تطور المؤسسة وكيف أن الأشياء الصغيرة التي يقومون بها كل يوم مهمة.

✓ توفير فرص التقدم الوظيفي:

✓ يرغب الموظفون في تحسين أنفسهم شخصياً ومهنيًا، وتوسيع مهاراتهم، وتحمل المزيد من المسؤولية في العمل.

✓ التحدث إليهم شخصياً لمعرفة المزيد من تفضيلاتهم وطموحاتهم وأهدافهم المهنية وخططهم.

✓ أخذ رأيهم عما إذا كانت هناك أي مجال من مجالات الصناعة يرغبون تخصص بها، هل

هناك برنامج تدريبي أو دورة تدريبية يرغبون في حضورهم، مع مرور الوقت، قم بتعيينهم مهما

أكثر تحديًا، تشجيعهم على المشاركة بنشاط في عملية صنع القرار.

✓ مشاركة عملهم مع العملاء الرئيسيين، بالتأكيد مع نمو التزامهم.

✓ التعلم والتكوير أهم دوافع لمشاركة الموظفين وتحفيزهم، من المهم تشجيع الموظفين على تعلم مهارات جديدة.¹

(ل) عوامل الدافعية في العمل:

تعتبر هذه العوامل من أهمها التي تؤثر على أداء الفرد أو العامل داخل المنظمة، وهذا من أجل إشباع حاجاته الذاتية ومنها تستفيد المؤسسة العامل من مجهوداته وقدراته نذكر منها:

(1) المشاركة: كلما العاملين في تخطيط ووضع أهداف المنظمة، وفي اخذ القرارات المتعلقة بالإنفعالات المستقبلية في محيط عملهم، كلما زادت دافعية العاملين، لما له من آثار إيجابية على الفرد، كزيادة أدائه، الرفع من مستواه رضا عن عمله، ورغم هذا هناك عمال يفضلون أن يكونوا تابعين، وذلك بتلقيهم التعليمات لإنجاز مهامهم، لذلك يجب معرفة اتجاه كل عامل قبل تطبيق هذا المبدأ، وإلا فالنتائج ستكون عكس ذلك.

(2) التحدي في العمل: جو العمل يتميز بنوع من التحدي، لما له من تأثير على أداء العاملين، فهذا الأخير يفضل المجابهة، والعمل يتطلب الجهد أو التفكير كأن يتطلب نوعا من المثابرة، اليقظة، والجهد لهذا يجب على المشرفين خلق دو يتمتع بالمنافسة بين العاملين، وذلك بجعل العمل أكثر تحدي، لأن الأعمال الروتينية تسبب غالبا كسل وملل العاملين، بالإضافة إلى الشعور بعدم الرضا.

يجب الإشارة إلى أن الأعمال التي تثير فرد ما، قد لا تثير فردا آخر، والسبب راجع إلى الفروق الفردية، لذلك يجب على المنظمة أن تأخذ بعين الاعتبار رغبات، مهارات، قدرات واتجاهات العاملين.

¹ راشمي سينجانامالي، مرجع سابق، <https://blog.empuls.io>

- (3) **الأمن:** يبحث العاملون دائما عن الأمن، كالأستقرار الوظيفي والضمانات الوظيفية، ولذلك بتجنب عدة مواقف التي لا يشعر فيها العاملون بالأمان، كالخوف من فقدان المنصب، وعدم الحصول على المكافأة... والترتيب في الحاجات يختلف من فرد لآخر.
- تعتبر حاجة الأمن من أصعب الحاجات التي تحاول المنظمة تلبيتها للعاملين، لذا يجب جعلها من العوامل الأولية المكونة لدافعية¹ العمال نحو عملهم والرفع من مستوى الأداء.
- (4) **الحاجة إلى البيانات والمعلومات:** كلما قلت البيانات والمعلومات التي يستطيع الموظفون الوصول إليها قد تقل جودة نقل القرارات التي يتخذونها وبالتالي جودة ومستوى أداءهم الوظيفي، لذلك ينبغي على الإدارة أن تسمح بوصول الموظفين إلى البيانات والمعلومات التي تجعلهم يبتكرون في قراراتهم وأعمالهم مما يؤثر بالطبع على ارتفاع مستوى أدائهم الوظيفي.
- (5) **القدرات الفردية:** تتخذ الإدارة القدرات الفردية للموظف بعين الاعتبار عند التوظيف أو ترقية الموظف لأنها تؤثر على أداءه وبالتالي تؤثر على مستوى وجودة العمل، من القدرات الفردية القدرة على حل المشكلات، القدرة على العمل مع الفريق، القدرات القيادية، القدرة على التواصل بمهارة، إدارة الوقت، القدرة على التحليل، ومنها أيضا الذكاء العاطفي والصحة العامة والتي تؤثر في كثير من الأحيان على القرارات ومستوى أداء العمل.²
- (6) **معرفة طبيعة الوظيفة:** معرفة الوظيفة جزء مهم من أداء الموظف، لأنها تؤدي إلى القرارات الصحيحة والناجحة، فالموظف يريد أن يشعر بأنه يعرف ما عليه فعله، وأن يتم إعداده لتحقيق النجاح، والموظفين الذين ليس لديهم فهم واضح لكيفية تنفيذ وظائفهم مع أهداف

¹ كريمة طويل: الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات، مذكرة ماجستير، علم النفس العمل والتنظيم غير منشورة، جامعة الأزهر، الجزائر، 2000، ص ص 85-86.

² جهاد أحمد عبد الرزاق نعيرات: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد السادس والأربعون، أفريل 2022، ص 17.

العمل العامة لشركتهم يكونون أكثر عرضة لتحقيق مستوى أقل من الأداء والإهمال في العمل، لأنهم لا يستطيعون القدرة على التمييز الواضح للجوانب الأكثر الأهمية في عملهم.¹

(7) **الموارد المادية للمؤسسة:** تؤثر الموارد المادية للمؤسسة مثل التكنولوجيا المستخدمة والأدوات والأجهزة والمعدات وغيرها على أداء الموظف، وكان ذلك أحد الأسباب التي جعلت المؤسسات والشركات تبدأ في العمل بنظام بيانات العمل المكتبية المقترحة لتحسين التعاون وارتفاع مستوى أداء الموظفين.

(8) **نظام المكافآت والحوافز:** هي الإطار الذي تضعه المؤسسة وتستخدمه لتقديم نوع من المكافأة للموظفين مقابل أدائهم، والهدف هو تعزيز دافعيتهم وتحفيزهم لكي يواصلوا العمل لصالح المؤسسة، تتكون أنظمة المكافآت في الأساس من البرامج والسياسات المرتبطة بالتعويضات، ولكن قد تشمل أيضا الامتيازات التي سوف تمنح الموظفين وغيرها من المكافآت الإضافية التي تلبي احتياجاتهم

من منا لا يحلم بالعمل في بيئة سليمة، تكون الإستمرارية فيها لمن يستحق في بيئة تنافسية نظيفة، إن المنافسة في العمل قد ينتج عنها تعاون يزيد إنتاجية العمل وقد تنتج عنها أحقاد وعداوات تؤدي إلى بيئة عمل سامة لا تحقق رؤيتها ولا تؤدي رسالتها وأهدافها المنشودة لذل سنتعرف على التنافس أو ما يسمى المنافسة ومساهمته في رفع أداء العاملين.²

1. تعريف المنافسة:

✓ المنافسة هي سعي أحد الأفراد إلى الحصول على نفس الشيء الذي يسعى آخرون من أجله، والمنافسة في العمل يسعى فيها الأفراد إلى المنصب أو المكافأة أو إثبات الذات.

¹ جهاد أحمد عبد الرزاق نعييرات: ، ص 18.

² المرجع نفسه : ص ص.17.

✓ يحاول العاملون استخدام شتى الطرق والوسائل البقاء في الصورة والدائرة التنافسية للحصول على المزايا المختلفة.

✓ تتطلب المنافسة إتاحة الفرص للجميع وتمكين الأفراد المعنيين على حد سواء وكذلك الشفافية ووضوح الأهداف.

2. **الأهداف وراء المنافسة في العمل:** هناك أنواع مختلفة من المنافسة التي يمارسها العاملون:

✓ **المنافسة على اعتلاء المناصب:** هي أحد أهم أشكال المنافسة في العمل، إذ يميل الأشخاص إلى الواجهة الاجتماعية، تشكل حيزا أكبر في مجالات العمل الخاص، إذ إن الترقيات واعتلاء المناصب في الجهات الحكومية لها قواعد منظمة ومحددة مسبقا لا يسهل تخطيها، ولكن في العمل الخاص، يكون الأمر أيسر على المديرين لإعطاء الفرص في الترقيات لمن يستحق، يقيم المديرون الموظفون طبقا لكفاءتهم وجودة أعمالهم بشكل مباشر من خلال الأهداف المحددة سافا.¹

✓ **المنافسة على الإثبات والحوافز المالية:** يطمح العاملون بالتأكيد إلى الحصول على مزيد من المال نظير الأعمال التي يقدمونها، ويخلق نظام الإثابة جوا من المنافسة في بية العمل الصحية والإيجابية.

✓ **المنافسة على التحقيق الذاتي:** تميل النفس البشرية إلى حب التقدير وسماع كلمات المدح في تحقيق الذات.

✓ قد لا يكون في إمكان المديرين منح المكافآت المالية لمستحقي التقدير، ولكنهم حتما يملكون الكثير من طرق الدعم والتحفيز المعنوي.

✓ قد يحتاج الموظفون في مرحلة معينة إلى هذا النوع من التقدير أكثر من حاجتهم إلى التحفيز المادي.

¹ رقية الصاوي: المنافسة في العمل بين الإيجابيات والسلبيات، <http://tamkiin.com>، 2023/05/01، 11:20.

3. إيجابيات المنافسة في العمل: المنافسة المقننة في العمل التي تخضع للتخطيط والإدارة

الحكيمة، من المؤكد أنها ستسفر عن إيجابيات عدة.

4. إيجابيات المنافسة للمؤسسة:

✓ سبيل لتشجيع العاملين على زيادة الإنتاجية: ربط تحقيق المنفعة والإنتاجية بالحصول على الامتيازات سيحفز العاملين على أداء أقصى الجهد لتحقيق الأهداف.

✓ تحفيز العاملين على الإبتكار وحل المشكلات: إن الشغف لإكتشاف وتجربة طرق جديدة للتفوق على المنافسين، ينتج عنه إبداع عال ومهارات مبتكرة لحل المشكلات.

✓ "إذا كنت لا تستطيع مجارتهم أو التفوق عليهم إبحث عن طريق أخرى"، إن الإبتكار هو طريق النجاح، والمنافسة هي السيارة التي تدفع الأفراد على هذا الطريق.

✓ الإرتقاء بالمؤسسة مهنيا وإداريا: تعمل المنافسة في العمل على تدعيم ركائز المؤسسة ورأسها الهيكل الوظيفي والموارد البشرية، يعمل ذلك التنافس على الدفع بإمكانات المؤسسة ككل.

5. كفايات تحسين القدرة التنافسية: بعض النصائح التي تساعد على تحسين القدرة:

✓ التركيز على أهداف العمل: التأكد من ماهية المهام المطلوبة والإلتزام بتلبيتها.

✓ اكتساب مهارات جديدة: امتلاك مهارة ليس كافيا للمنافسة، لذا عليك أن تطور

نفسك وتكتسب مجموعة متنوعة من المهارات الإضافية التي تميزك عن زملائك.¹

✓ تطوير الكفاءة الأساسية: اكتسابك للعديد من المهارات أو لشهادات يجب ألا

ينسبك إتقان مهامك الوظيفية الأساسية.

¹ رقية الصاوي: الموقع نفسه.

✓ **التفكير في أهداف جديدة:** كل شخص يمتلك القدرة التنافسية الحقيقية هو صانع الهدف، بمجرد تحقيق الهدف المعين، سيتحدد هدف آخر، فلذا يجب الإستعداد دائماً التعامل مع الأهداف الجديدة بمهارات متقدمة.

خامساً: أهمية ودور تنمية قدرات العاملين في تطوير الأداء الوظيفي:¹

إن تطوير وتحسين المهارات والمعارف والأدوات وكل التجهيزات ولموارد الأخرى التي يحتاجها الأفراد لأداء أعمالهم بكفاءة وفعالية، وبالتالي تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها، وهذا يحث كل من المنظمة والعاملين أداء الأعمال الموكلة لهم بقدرات عالية.

(1) مفهوم بناء القدرات: هو عملية تركز على تدعيم وتقوية المهارات والمعارف للعاملين، وهو مجموعة من الأنشطة والقرارات لتقوية عمليات المنظمة، بحيث تكون قادرة على تحقيق رسالتها وبالتالي خدمة أهدافها وتحقيق الرضا العام وكسب العملاء.

أ) مكونات بناء القدرات:

❖ **قدرات الأداء:** الأدوات، الأموال، التجهيزات وكل ما يلزم لأداء الوظيفة.

❖ **قدرات العاملين:** معرفة تامة للعاملين باستراتيجية المنظمة وأهدافها ورسالتها.

✓ المهارات عملية هامة للأداء بشكل جيد.

✓ مهارات إدارية وفكرية وعلاقات العاملين.

✓ مهارات فنية.

❖ **قدرات حجم العمل:** هل هناك العدد الكافي من الأيدي العاملة ذات مهارات عالية والتي

تتوافق مع حجم العمل.

❖ **قدرات إشرافية:**

✓ مدى توفر عملية سير التقارير وأنظمة الرقابة.

¹ مروى وليد درويش: بناء القدرات، <http://www.bjournaljo.com>، 2023/04/13، 14:12.

✓ مدى قدرة المشرف مراقبة ومتابعة العاملين الذين يشرف عليهم.

✓ وضوح خطوط السلطة.

✓ مدى توفر الحوافز الفعالة.

❖ قدرات الخدمات المساندة:

✓ مدى توفر مراكز دراسات وأبحاث.

✓ مدى توفر مكاتب وأجهزة كافية تقي بمتطلبات واحتياجات العمل.

✓ مدى توفر إدارة لضبط الجودة، المخازن، خدمة العملاء... إلخ.

❖ قدرات الأنظمة:

✓ مدى تدفق المعلومات بسهولة.

✓ القرارات الإدارية تصدر في الوقت المناسب وبأسلوب فعال.

✓ مدى توفر أنظمة الأرشفة وحفظ الملفات والوصول إلى المعلومات المطلوبة.¹

(2) التقسيم التقليدي للمهارات:

أ. **المهارات الفنية:** هي المهارات الناجمة عن امتلاك العاملين للمعارف والخبرة المكتسبة في

مجال اختصاصهم والتي تعكس قابليته على أداء مهماته بمهارة والتميز فيها وتكمن أهمية

توفر هذه المهارات في المستويات الإدارية الدنيا ولا سيما أن المدراء في المستوى الإشرافي

غالبا ما يرتبط بالجوانب الفنية لأداء العاملين فلا بد من توافر هذه المهارات الفنية لدى

المدراء ليكونوا على تماس مباشر معهم ومتابعة الإنجاز الفني للعاملين لديهم.

ب. **المهارات الإنسانية:** هي المهارات الناجمة عن امتلاك العاملين قدرة في مجال فهم إدراك

ومشاعر الآخرين وتوجهاتهم، بحيث تمكنهم من التفاعل مع بعضهم والتعاون فيما بينهم

¹ مروى وليد درويش: المرجع نفسه.

بوصفهم فريقا واحدا، واختيار سبل الاتصال الفعالة لخلق أجواء التفاعل الإيجابي وزرع الثقة والتواصل فيما بينهم.

ج. **المهارات الفكرية:** تلك المهارات التي تتجسد بقابلية العاملين على أداء العمل وإنجاز المهمات بإستعمال التفكير التحليلي وتكوين رؤية واضحة بشأن الموضوعات والحالات المطلوب معالجتها بالإستناد إلى تصورات شمولية تمكنه من معالجة المشاكل والظروف المحيطة بالمنظمة.¹

3) التقسيم المعاصر للمهارات:

أ. **المهارات السلسلة:** يبرز دور المهارات السلسلة في تحويل الأفراد العاطلين عن العمل إلى أفراد عاملين من خلال تنمية مهاراتهم السلسلة، تعد مفتاح المنشآت والمنظمات لتحقيق الريادة في مجال عملها وينظر إليها على أنها عوامل مصيرية للتطور والتقدم الاقتصادي والإجتماعي، كما يشير مفهوم المهارات إلى قابلية الشخص على التعامل مع الآخرين والتي تعد ضرورية للتواصل مع المديرين والزبائن والمجهزين وتسمى أيضا المهارات الحياتية، ولهذا فإن امتلاك المهارات السلسلة والعمل على تنميتها أصبح يعد في الآونة الأخيرة من الأولويات الضرورية التي على الفرد أن يتميز بها، بل وتستخدم للدعم الذاتي للفرد في موقع العمل من حيث الثقة بالنفس.

ب. **أشكال المهارات:** نظرا لأهمية المهارات السلسلة في الحياة الوظيفية والحياة العامة للموظفين التي 75% من مهارات الموظف، فتتعدد وتتنوع أشكالها غير الملموسة، وللتعرف أكثر على هذه المهارات نذكر منها:²

¹ ميسون عبد الله، دينا مناق أحمد: الأنماط القيادية ودورها في تنمية مهارات العاملين، تنمية الرافدين، الموصل، [المجلد 34]، العدد 109، 2012، ص ص 08-09.

² ميسون عبد الله، دينا مناق أحمد: مرجع سابق، ص 13.

✓ مهارات الإتصال.

✓ مهارات إدارة فرق العمل وبنائها.

✓ مهارة ضغط العمل

✓ مهارة إدارة الوقت

✓ مهارة إدارة الذات.

ج. المهارات الصلبة: إن الشخص الذي يعرف كيف يدير ما كينته أو يعد تقريراً مالياً أو يبرمج

الحاسبة هو بلا شك يملك مهارات أساسية تقنية والمهارات الصعبة مهمة في جميع المستويات

الإدارية، لكن تختلف الأهمية من مستوى لآخر فتزداد أهميتها في المستويات التشغيلية، حيث

يحصل الموظفون من مهندسين ومحاسبين ومبرمجين على هذه المهارات من خلال التعليم

الرسمي كذلك التدريب المناسب والخبرة الوظيفية، تعتبر المهارات الصلبة طرائق إدارية أو

تقنية لها علاقة بأعمال المنظمة وتستعمل في مجال محدد.

4) تنمية وتطوير قدرات العاملين: بعد مرحلة تشخيص القدرات يجب العمل على تنميتها،

ويتطلب ذلك وضع برنامج نظري وآخر عملي بهدف زيادة القدرات واكتشاف إمكانات نموها،

حيث تعد تنمية القدرات عملية مرحلية تقوم بتحليل معمق وشامل لفجوات القدرات، وتركز

هذه المرحلة أكثر على النتائج، ويمكن أن تأخذ عملية تنمية القدرات عدة أشكال أساسية

كالدورات التدريبية الخاصة وغير الرسمية لفترات قصيرة على شكل إجتماعات ومتابعات

الدورية للعاملين أو تنظيم الندوات واللقاءات التدريبية، أو الإشراف المباشر والدائم من قبل

كبار موظفي الإدارة على أعمال بقية العاملين، أو من خلال تنظيم النشاطات التدريبية طويلة

الأمد كالدورات والبرامج الأكاديمية المتخصصة.¹

¹ عواطف عيشوش: أثر قدرات العاملين في إنتاج المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة،

✓ زيادة تنوع قوة العمل، التي تجر وراءها العديد من الاختلافات والتي تتطلب تطويرا مستمرا للجوانب المختلفة للمعارف والمهارات.

✓ الحاجة إلى التعلم مدى الحياة في ظل التغييرات السريعة التي تواجهها كل المنظمات، فعلى الفرد وإن كان كفؤا أن يستمر في عملية التعلم على اعتباره رأس مالي بشري واستثمار مستمر لا بد أن يحقق عائدا، ومن هنا يجب على المنظمات إيجاد طرق لتوفير فرص تعلم مدى الحياة لقدرات عمالها.

✓ يعد التطوير نشاطا مخططا ومستمرا يهدف إلى تنمية قدرات العاملين، من خلال الخبرات والمهارات والمواقف التي يكتسبونها من مختلف ويمكن أن نعرف عملية التطوير على أنها مجموعة الأنشطة المخططة التي يصممها التنظيم ليوفر فرصة لأعضائه ليتعلم القدرات اللازمة لتلبية متطلبات العمل المستقبلية أو الحالية.

✓ أصبحت تنمية قدرات العاملين تمثل خزينة حقيقة لكل مؤسسة تعمل في محيط ذي قوى كثيفة.

✓ المؤسسات اليوم في حاجة إلى موارد بشرية تمتك تشكيلة من القدرات الحديثة تمكنها من التعامل مع التكنولوجيا الحديثة والمعرفة الإدارية المعاصرة وأساليب العمل الجديدة والعمل في عدة مواقع ووظائف.¹

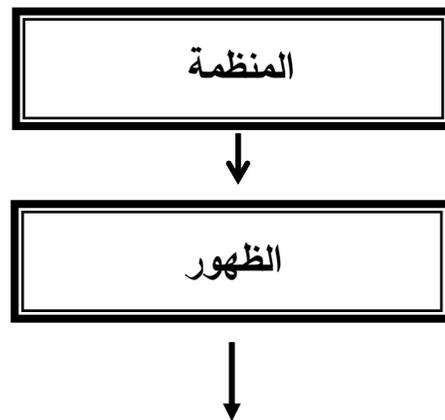
أهمية الأداء الوظيفي:

يحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبارها النتائج النهائية لمحصلة جميع الأنشطة، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، ذلك أن المنظمة تكون أكثر استقرارا وأطول بقاءها، حيث يكون أداء العاملين أداء متميزا ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها، وعلى ذلك يمكن القول بان

¹ عواطف عيشوش : ص ص 112، 116.

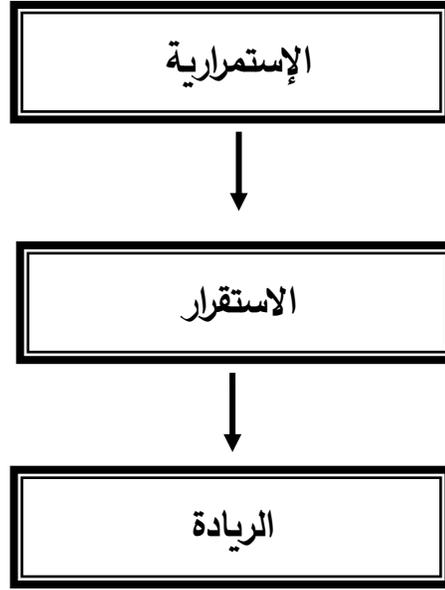
الأداء على أس مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات المرؤوسين فحسب بل هو انعكاسات لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا.¹ وترجع أهمية مفهوم الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى إرتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة وهي مرحلة الظهور، ومرحلة البقاء والإستمرارية ومرحلة الإستقرار، ثم مرحلة التميز، ثم مرحلة الريادة، فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدم.²

شكل رقم(2): أهمية الأداء من وجهة نظر المنظمة.



¹ حسن محمود حسن ناصر: الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من جهة العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص 52.

² المرجع نفسه، ص 53.



المصدر : من إعداد الطالبتين

علاقة تكنولوجيا المعلومات بالأداء الوظيفي:

✓ تسببت إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي، وذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة قليلة.

✓ تسببت في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقة على عاتق المدراء، مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الإستراتيجي ورسم السياسات العامة للمؤسسة مما أسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا.

✓ التأثير على الجانب المعنوي لدى العاملين بإتجاه زيادة ولائهم للمنظمة من خلال توفره من فرص للإطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.¹

✓ إن اهتمام المؤسسات بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات، مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير والتدريب، الذي يسهم في بناء وتنمية القدرات الفردية.

✓ زيادة كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال أتمته عملياتها وأنشطتها اعتمادا على تطبيقات الحاسوب مما يساهم في تحسين نوعية المنتجات.

✓ تسببت في زيادة عدد الفرص المتاحة امام المنظمة في الأسواق الداخلية والخارجية وتفعيل عملية توليد وتطبيق الأفكار الجديدة لتطوير السلع والخدمات.²

✓ تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات في مساهمتها الجادة لتعزيز عناصر الميزة التنافسية للمنظمات.

✓ تتوسع الأعمال وتخفض التكاليف وتتحقق وفورات كبيرة في الجهد والوقت والمرونة العالية في تحديث وتطوير الأداء وتحقيق عوائد وموارد جديدة للمنظمة.

✓ تحسين سرعة الاستجابة للزبائن والتحسين المستمر للجودة وتكوين القاعدة التقنية لبناء نظم إدارة المعرفة في المنظمة.

¹ حميد حملاوي وسارة عمرون: تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر أساتذة جامعة قالمة، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، [المجلد] 09، العدد 01، مارس 2022، ص 113.

² المرجع نفسه، ص 114.

- ✓ كما يستخدم المدراء تكنولوجيا المعلومات لغرض اتخاذ القرارات الفاعلة في أداء مختلف العمليات والوظائف، إذ تتفاعل هذه الوظائف وتتكامل من خلال توافر تقنيات حديثة للمعلومات الإدارية مع المجالات الوظيفية ودورها في إنجاز وظيفة العمليات في المنظمة.
- ✓ أصبحت تكنولوجيا المعلومات تمثل أكبر العناصر والمكونات في استثمارات رأس مال الشركات والمنظمات في العديد من الدول والمجتمعات الصناعية، فقد تضاعف الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.
- ✓ تكنولوجيا المعلومات هي الإدارة الأكثر فعالية في زيادة الإنتاج، فقد أصبح لدى مدراء المنظمات المعاصرة وسائل تؤمن المكاسب والنتائج المطلوبة في الإنتاج والخدمات.¹

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق التطرق إليه في هذا الفصل تم تناول الأداء الوظيفي الذي يعد مجموعة من الأنشطة والمهام التي يقوم بها فرد ما داخل المنظمة من أجل تحقيق الأهداف الخاصة به وأخرى خاصة بالمنظمة مع التطرق إلى مختلف جوانبه عناصره، محدداته، أنواعه، أبعاده، مع محاولة معرفة طرق تحسين الأداء، كما ألقى الضوء بشيء من التفصيل إلى عملية تقييم الأداء والتي يوصى القيام بإجراءاتها للمختصين ذوي الخبرات في هذا المجال لما لها من الأثر على

¹ قادة دليلة: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين أداء الجماعات المحلية في الجزائر، جامعة الجزائر 03،

بومرداس، 2011، ص ص 91-92.

الفرد العامل وانعكاساتها على مستوى أدائه لتكون عملية تقييم الأداء ضرورة لابد منها لقياس كفاءة الأداء والحكم على الفرد ومحاولة تحسين أدائه وتحفيزه وتعزيز دافعيته للعمل للوصول إلى المستويات العالية منه.

الجانب الميداني

الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

أولا : مجالات الدراسة

ثانيا: الدراسة الاستطلاعية

ثالثا: عينة الدراسة وكيفية اختيارها

رابعا : أدوات جمع البيانات

خامسا : خصائص عينة الدراسة

سادسا : الأساليب الاحصائية المعتمدة في الدراسة

خلاصة

تمهيد:

بعد عرض الأطار النظري للدراسة .والذي يعد بمثابة الحجر الأساس لمشكلة بحثنا .وذلك من خلال فصوله الأربعة .لنأتي للجانب الميداني لدراسة النسق التكنولوجي لدى الموظفين و اسهام مؤسسة التأمينات على العمال الأجراء بتبسة في استخدامه و تفعيله .وذلك من خلال الاجراءات التي سوف يتم اتباعها في هذا الفصل ومن أجل أن يكون البحث العلمي ذا قيمة علمية كبيرة يجب أن تكون عملية معالجة المعطيات الميدانية تستدعي تفرغ البيانات و تحليلها وتفسيرها بالرجوع للإطار النظري لإثراء البحث وربطه بالجانب الميداني .ومن ثم التأكد من صحة أو خطأ الفرضيات وتحويل المعطيات الكمية الى كيفية ،و الحصول على النتائج العامة وهذا ما سيتم التطرق اليه من خلال هذا الفصل .

أولا : مجالات الدراسة

(1) المجال المكاني:

تم اجراء هذه الدراسة وتحديدًا بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بتبسة .

_ نبذة تاريخية عن المؤسسة :

أنشئ صندوق الضمان الاجتماعي لوكالة تبسة في 01/01/1978 وذلك بموجب أمر الصادر عن القيادة الثورية والذي رسخ حدثين هامين في مسيرة توحيد الضمان الاجتماعي هما :مركزية الوصايا الإدارية للضمان الاجتماعي ممثلة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية وهو الإطار الأكثر فعالية لقيام الوحدة الضرورية للضمان الاجتماعي . لا مركزية الإدارة بإنشاء صناديق ولائية ، هذه العملية التي انطلقت سنة 1976 تؤثر بقوة على مستقبل المؤسسة مما يتطلب استمرارية تلك الجهود ومضاعفتها حتى النهاية وبموجب هذا الأمر أنشئ صندوق الضمان الاجتماعي بولاية تبسة، وتبعاً لتوحيد الأنظمة طبقاً للقانون 11/83 المؤرخ في 07/20 تمت هيكلة الصندوق الضمان الاجتماعي لوكالة تبسة في سنة 1985 وذلك بموجب مرسوم 223/85 المؤرخ في 20/08/1985 ليصبح (الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة تبسة) تحت وصاية مديرية عامة تعمل على مستوى الصندوق وضمت الوكالة كل الصناديق التي كانت تعمل بالولاية كشركة تامين عمال المناجم وشركة التضامن وهيكل النظام العام وصندوق الضمان الاجتماعي للموظفين وتكلفت بالمستفيدين من قانون الحماية الاجتماعية لقدماء [أهدين وضحايا الحرب على عاتق النظام العام، ويتبع الوكالة محليا مركزا و13 فر [م 115943 مؤمن اجتماعي و28369 عائلة تستفيد من المنحة العائلية

بتعداد 116326 طفلا، منهم 73093 متدرسا يستفيد من منحة الدراسة وتعمل الوكالة على:

- عصنة التسيير بإدخال الوسائل والطرق التي من شأنها العمل على تحسين الخدمات المقدمة للمؤمن عليهم اجتماعيا ودوي الحقوق بإدخال الإعلام الآلي وتحسين قاعات الاستقبال وتوفير الظروف المناسبة للعمل الجاد.
- لامركزية التسيير وذلك بتقريب المركز وفروع الدفع من الدوائر والبلديات التـ
- مؤسسات ومؤمنين وتنصب مراسلين للمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والمجموعات المحلية التي يتعدى عدد عمالهم 10 حتى يكون الدفع الفوري .
- العمل على تحسين وتعميم الحماية الاجتماعية لذوي الدخل الضعيف .
- الأمراض المزمنة.
- المعاقين.
- الفئات المحرومة .
- المستفيدين من الشبكة الاجتماعية .
- تغطية الأمراض المهنية التي تحدد طبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في

1996/05/05

ـ التعريف بالوكالة :

يندرج الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لوكالة تبسة تحت وصاية مديرية عامة يتواجد مقرها بالجزائر العاصمة، تمت هيكلته بموجب مرسوم 223/85 المؤرخ في 1985/08/20 مهمتها توجيه كافة الوكالات عبر كل ولايات الوطن وتخضع لوصاية وزارة العمل والحماية الاجتماعية. وكل وكالة تشمل عدة مراكز وفروع في الدوائر والبلديات . والمديرية العامة تضم عدد من المديريات الفرعية تتمثل في :

وهو المدة الزمنية التي تم استغراقها في اجراء دراستنا الحالية ومنه قد تمت الدراسة وفق مراحل أساسية هي:

✓ **المرحلة الأولى :** وشملت هذه المرحلة اختيار موضوع الدراسة ،بالتشاور مع الأستاذ المشرف ،تلتها الموافقة عليها من قبل فريق التكوين وكان ذلك في شهر جانفي 2023 ،بعد ذلك قمنا بمجموعة من البحوث و القراءات النظرية السوسولوجية و الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع وهذا بهدف تكوين خلفية نظرية حول موضوع النسق التكنولوجي و انعكاساته على الأداء الوظيفي ثم عمدنا الى وضع خطة منهجية للدراسة وفق ما يتوفر لدينا من معلومات حول الموضوع محاولين بذلك الالمام بكل العناصر النظرية التي تخدم دراستنا في شقيها النظري و الامبريقي ،و انطلقنا في صياغة وتحرير الفصول النظرية للدراسة .

✓ **المرحلة الثانية :** ويمكن تسميتها بالمرحلة الاستطلاعية حيث كانت انطلاقتنا نحو مقر مؤسسة الصندوق الوطني للتأمين على العمال الأجراء بتبسة حيث قمنا بعدة زيارات استطلاعية للمؤسسة .

الزيارة الأولى كانت زيارة استكشافية ،حيث قمنا فيها باستكشاف ما اذا كان موضوعنا يتناسب و المؤسسة محل الدراسة ،بعد ذلك أجرينا مقابلة مع رئيس المصلحة بخصوص اجراء الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة ،تلتها الموافقة على اجراء التربص بالمؤسسة ومنحنا وثيقة الاذن بالدخول بتاريخ 2023/2/9 ،تحصلنا بعدها على وثائق تتعلق بتقديم المؤسسة وهيكلها التنظيمي .

باشرنا بإجراء دراستنا الميدانية والتي تمثلت في مجموعة من الزيارات الميدانية و التي امتدت من 2023/3/12 الى 2023/3/31،تم خلالها التعرف على مختلف المصالح و الهياكل التنظيمية .

✓ المرحلة الثالثة: وبعد الزيارات الاستطلاعية و المقابلات الأولية بالمؤسسة، تم عرضها على التحكيم من طرف الأساتذة وإعداد محاورها وفق أبعاد ومؤشرات الدراسة، ثم عرضها على التحكيم حيث تم تدارك جملة من الأخطاء من ناحية الحذف، التعديل و الصياغة. وعليه تم بناء الاستمارة في صورتها النهائية، توزيعها و استرجاعها و القيام بعملية التفريغ و التحليل السيوسيو_تنظيمي ثم استخلاص النتائج منها وقد دامت هذه المرحلة الى غاية 2023/4/25.

(3) المجال البشري للدراسة :

يقتضي البحث العلمي المزوجة بين الجانب النظري و الميداني للدراسة والذي يتطلب تحديد و اختيار مفردات البحث بهدف الاستفادة من خبراتها وتجاربها فيما يخص مجال العمل .

وعليه أجريت دراستنا بالصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية على العمال الأجراء_تبسة _،و التي تضم داخلها 127 عاملا موزعين

ثانيا: منهج الدراسة

انطلاقا من موضوع دراستنا وفهمنا للمنهج كما يعرفه "د.غربي" بأن المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة¹

علي الغربي: أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، ط 1، منشورات مخبر علم الاجتماع، دار الفانز، قسنطينة، الجزائر، 2000، ص 73. 1

لذلك الباحث ليس حراً في اختياره للمنهج، وإنما طبيعة المشكلة المراد بحثها وخصائصها المميزة وطبيعة العلاقة بين متغيراتها و الأهداف التي يضعها الباحث للدراسة من أجل تحقيقها، هي التي تفرض عليه الأخذ بمنهج دون غيره.¹

ولقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر الأنسب لدراستنا، حيث لا يمكن الوقوف على انعكاس استخدام النسق التكنولوجي على الأداء الوظيفي إلا من خلال وصف الواقع.

ولكي يكون الباحث أقرب إلى الدقة، يجب أن يتعدى مستوى الوصف إلى تحليل الظواهر الموصوفة و الكشف عن العلاقة بينهما.

وبما أم دراستنا تتمحور حول "النسق التكنولوجي وانعكاساته على الأداء الوظيفي داخل الصندوق الوطني للتأمينات على العمال الأجراء" فإنها تنتمي إلى كل من المنهج الوصفي التحليلي. ويعتبر المنهج الوصفي طريقة منتظمة لدراسة حقائق راهنة، متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة كما يعتبر بأنه أحد أشكال التحليل و التفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتطويرها كما وكيفا عن طريق جمع وتحليل البيانات و إخضاعها للدراسة الدقيقة.

(أ) المنهج الوصفي التحليلي :

من خلال ما سبق نفهم بأن وصف الظاهرة يكون بالوقوف على العوامل التي أثرت عليها، وذلك بجمع المادة العلمية المتعلقة بها و تحليلها كما وكيفا وتفسيرها في ضوء الفرضيات و الدراسات و استخلاص نتائجها. بحيث يقدم المعلومات في صورتها الواقعية للظاهرة و تشخيصها و معالجتها.

عمر محمد التومي الشيباني: مناهج البحث الاجتماعي، ط2، الشركة العامة للنشر و التوزيع الاعلامي، مصر، 1975، ص

فالمنهج الوصفي يضبط البحث لتكون نتائجه موضوعية وصادقة وذات أهمية بفضل أسلوبه التفسير التحليلي، كما أنه أفضل المناهج لوصف الوضع الراهن، إذ يرتبط بدراسة واقع الظواهر، الأحداث، المواقف والآراء... الخ، من أجل الوصول الى نتائج أو استنتاجات مفيدة قابلة للتعميم والتي يمكن أن تستخدم لعدة أغراض منها تصحيح واقع الظاهرة أو تحديثه أو استكمالها أو تطويره .¹

رابعاً : أدوات جمع البيانات

ولغرض التحقق من صحة الفرضيات و الوصول الى نتائج أكثر موضوعية اعتمدت الدراسة على المقابلة و الملاحظة و الاستمارة كأدوات لجمع البيانات .

(أ) المقابلة:

تم الاعتماد على المقابلة كوسيلة أساسية لجمع بيانات الدراسة الى جانب الملاحظة و الاستمارة حيث يعرف موريس أنجرس **Morris anndjes** المقابلة على أنها : تقنية مباشرة تستعمل من أجل مساءلة الأفراد بكيفية منعزلة، لكن أيضا وفي بعض الحالات مساءلة جماعات بطريقة نصف موجهة تسمح بأخذ معلومات كيفية بهدف التعرف العميق على الأشخاص المبحوثين²

فقد أجرينا نحن مجموعة البحث مقابلة مع رئيس مصلحة بالصندوق الوطني للتأمين على العمال الأجراء "هوام زكريا " بتاريخ 2023/03/11 وقد تم تزويدنا ببعض المعلومات و البيانات التي تخص الدراسة كعدد العمال و الرتب الوظيفية و الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

(ب) الملاحظة:

رجاء وحيد دويدري : البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسته العلمية ، ط1، دار الفكر المعاصر ،سوريا ،ص 190. 1
موريس أنجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية ، دار القصبه للنشر و التوزيع ،الجزائر ،2004،ص 204. 2

هي الخطوة الأولى في البحث العلمي وهي من أهم عناصر البحث التجريبي ، و أكثرها أهمية وحيوية ، لأنها المحرك الأساسي لبقية عناصر المنهج التجريبي ، حيث أن الملاحظة هي التي تقود الى وضع الفرضيات والملاحظة العلمية : هي المشاهدة الحسية المقصودة و المنظمة و الدقيقة للحوادث و الظواهر ، بغية اكتشاف أسبابها و قوانينها ونظرياتها ، عن طريق القيام بعملية النظر في هذه الأشياء و الوقائع وتعريفها وتوصيفها وتصنيفها .¹

(ج) الاستمارة (الاستبيان):

هي من أكثر الأدوات المستخدمة في مجال البحوث الاجتماعية ، عرفها **موريس أنجريس** على أنها : "تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل ازاء الأفراد و تسمح باستجوابهم بطريقة موجهة و القيام بسحب كمي بهدف ايجاد علاقات رياضية و القيام بمقاربات رقمية² كما عرفها البروفيسور **حامد خالد** على أنها: على أنها "عبارة عن نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه للمبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف يتم ملؤها مباشرة وتسمى الاستبيان.³

ويتم صياغة استمارة البحث انطلاقا من مشكلة الدراسة و الأسئلة التي أثارها بالإضافة الى فرضياتها ، تم عرضها على الأستاذ المشرف و الأساتذة المحكمين " د.بن زاوي ، د.حاتي كريمة " ، حيث قدموا مجموعة من الملاحظات حول شكل ومضمون الاستمارة ، وكذا تغيير بعض المفاهيم و العبارات التي يجد المبحوث صعوبة في فهمها وتم استرجاعها بتاريخ ، وبعد تعديل الاستمارة ، تم توزيعها على الموظفين و العاملين بالصندوق الوطني للتأمين على العمال الأجراء

رجاء وحيد دويدري : مرجع سبق ذكره ، ص 191.¹

موريس أنجريس : مرجع سبق ذكره ، ص 205.²

خالد حامد:منهجية البحث في العلوم الاجتماعية و الانسانية،جسور للنشر و التوزيع ،الجزائر ،2008،ص 138.³

بتبسة حيث تضمنت 43 سؤالاً . وقد تضمنت الاستمارة عدة أسئلة تم تصنيفها الى عدة مستويات :

المحاور التالية:

- _ المحور الأول: حول البيانات الشخصية الخاصة بالمبحوثين، ويضم هذا المحور 7 أسئلة.
- _ المحور الثاني : حول مساهمة التدريب على التكنولوجيا الحديثة في خلق الدافعية للعمل لدى العاملين ويضم هذا المحور 9 أسئلة .
- _ المحور الثالث : حول هل يؤدي التحكم الجيد في استعمال التكنولوجيا الحديثة الى خلق روح التنافس بين العاملين ويضم هذا المحور 11 سؤالاً .
- _ المحور الرابع : حول تأثير تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي في تنمية قدرات العاملين ويضم هذا المحور 16 سؤالاً .

(د) الوثائق و السجلات :

تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق التي تتعلق بالقانون الداخلي و الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتوزيع العاملين على أقسامه وهذا بغرض تحديد طريقة الدراسة التي سيتم توزيع الاستمارة فيها.

(هـ) الأساليب الاحصائية:

الى جانب المنهج الوصفي اعتمدنا على بعض الأساليب الاحصائية في عملية تفرغ البيانات وتبويبها في جداول بسيطة و مركبة .

فالإحصاء أسلوب منظم للتفكير يعتمد على جمع الحقائق المتعلقة بالظواهر موضوع الدراسة ،تسجيل البيانات التفصيلية على هيئة رقمية و معالجتها بجدول احصائية ونسبية بسيطة من أجل أن تكون النتائج و الاحتمالات بصورة سليمة وواضحة يسهل بها الكشف عن المؤشرات

التي تتحكم في هذه الدراسة ومما لاشك فيه أن البيانات الرقمية تساعدنا في تنظيم البيانات وعرضها تمهيدا لتحليلها و تفسيرها .¹

ثالثا : عينة الدراسة

تعرف العينة بأنها الجزء من الكل تؤخذ من مجتمع الدراسة بمعنى أن يتم أخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون مماثلة لمجتمع لتجرى عليها الدراسة ، فالعينة اذا هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع كله ووحدات العينة قد تكون أشخاصا ، كما تكون أحيانا أو شوارع أو مدن وغيرها²

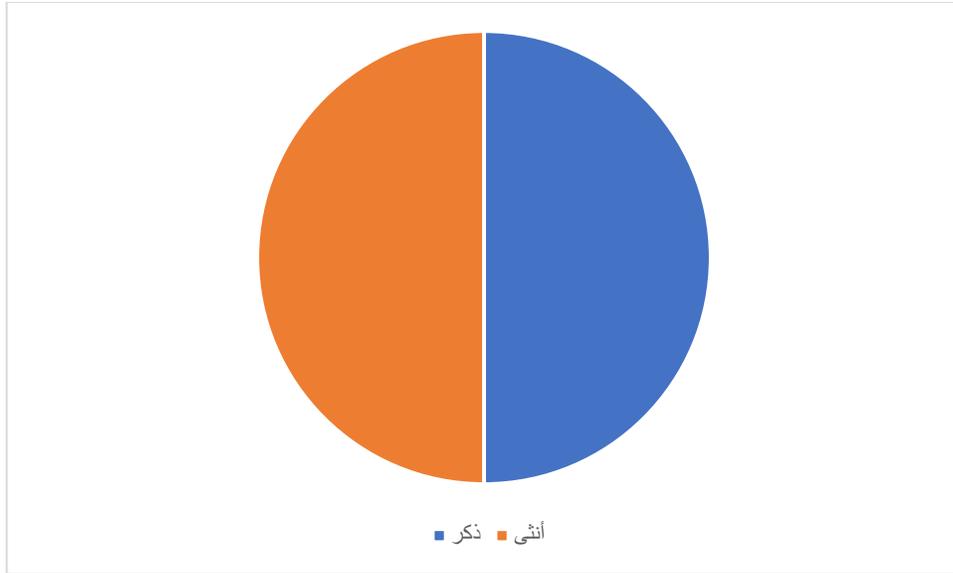
أ- خصائصها:

خصائص العينة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (01): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير الجنس.

النسب	التكرارات	
50	30	ذكر
50	30	أنثى
%100	60	المجموع

محمود محمد صفوت : مراحل البحث الاحصائي ، ط1، المكتبة الأنجلو المصرية ،مصر ،1982،ص 3.1
عادل مرابطي ، عائشة نحوي : العينة ،مجلة الواحات للبحوث و الدراسات ،العدد 4،بسكرة ،2009،ص 96.2



الشكل رقم (01): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير الجنس.

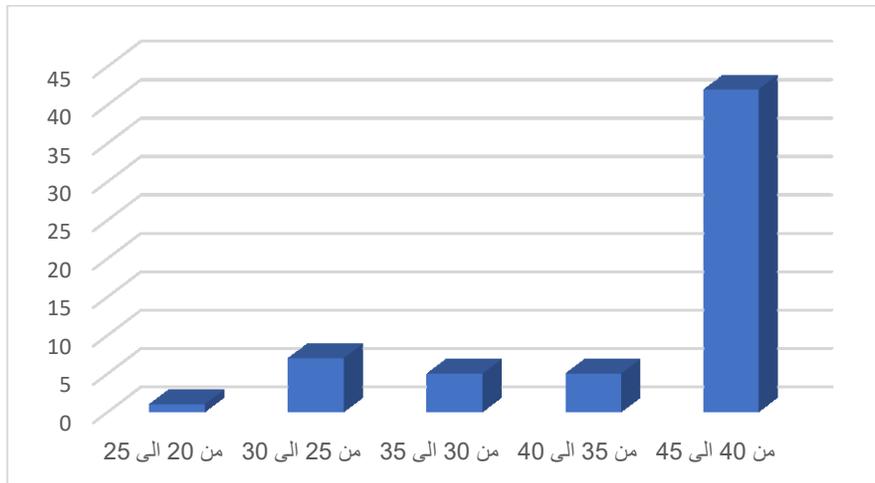
من خلال الجدول (01) والشكل (01) والمرتبطان بالجنس تبين أن نسبة 50% بعدد 30 من أفراد العينة تمثلت في الذكور و50% بعدد 30 من أفراد العينة تمثلت في فئة الإناث. ومن نلاحظ أن هناك تساوي في نسبة الذكور والإناث.

من الناحية السوسولوجية، يمكن رؤية أن هذا التوازن بين الجنسين مؤشر على المساواة أو التوزيع العادل للفرص والموارد بين الذكور والإناث، وقد يشير هذا التوازن إلى تواجد بيئة تشجع على المشاركة المتساوية والتمثيل العادل للجنسين في المجال الذي تمت دراسته.

خصائص العينة حسب متغير السن:

الجدول رقم (02): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير السن.

النسب	التكرارات	السن
1,7	1	من 20 الى 25
11,7	7	من 25 الى 30
8,3	5	من 30 الى 35
8,3	5	من 35 الى 40
70	42	من 40 الى 45
%100	60	المجموع



الشكل رقم (02): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير السن.

من خلال الجدول (02) والشكل (02) والمرتببط بمتغير السن تبين أن المجال (من 20 إلى 25 سنة) بأصغر نسبة (1.7%) ويليهما المجال (من 30 إلى 35 سنة) بنسبة (8.3%) ويليهما المجال (من 35 إلى 40 سنة) بنسبة (8.3%) ويليهما المجال (من 25 إلى 30 سنة) بنسبة (11.7%)، أما المجال الأخير (من 40 إلى 45 سنة) والتي مثلت النسبة الأكبر بنسبة (70.0%).

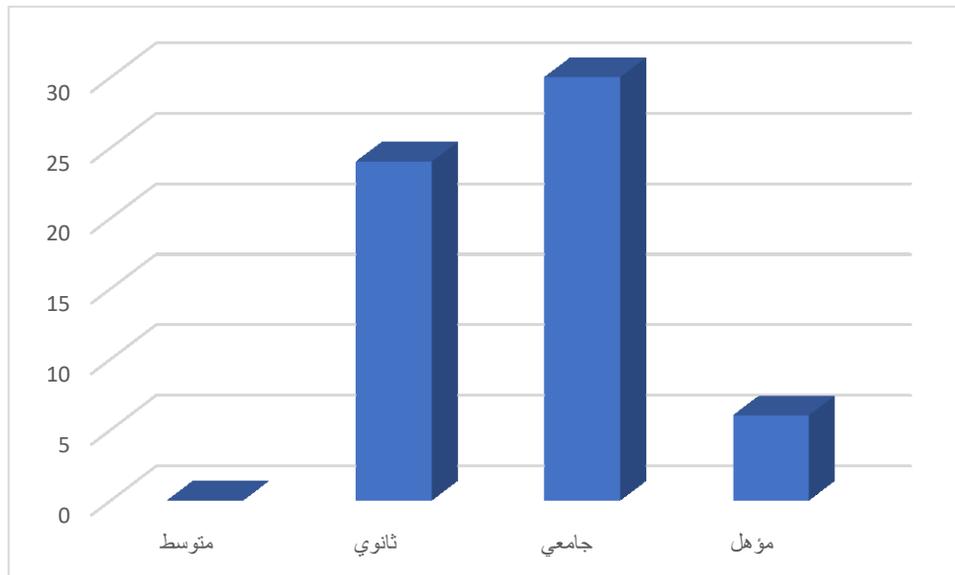
ومن هنا نستنتج أن النسبة الغالبة هي الفئة العمرية (من 40 إلى 45 سنة).

من الناحية السوسولوجية، يمكن أن يشير هذا التوزيع إلى تحديات محددة يواجهها فئة الأعمار (من 40 إلى 45 سنة)، وقد يكون لها تأثير على الأداء الوظيفي، قد تكون هذه الفئة معرضة لمشاكل مثل ضغوط العمل والتوازن بين الحياة العملية والشخصية، وتحديات تطور السوق والتكنولوجيا.

خصائص العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (03): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسب	التكرارات	المستوى التعليمي
0	0	متوسط
40	24	ثانوي
50	30	جامعي
10	6	مؤهل
%100	60	المجموع



الشكل رقم (03): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

من خلال الجدول (03) والشكل (03) والذي يبين متغير المستوى التعليمي نلاحظ أن النسبة الأكبر (50%) مثلت المستوى الجامعي ويليها المستوى الثانوي بنسبة (40%) ويليها مستوى مؤهل بنسبة (10%)، وفي الأخير مستوى متوسط بنسبة (0%).

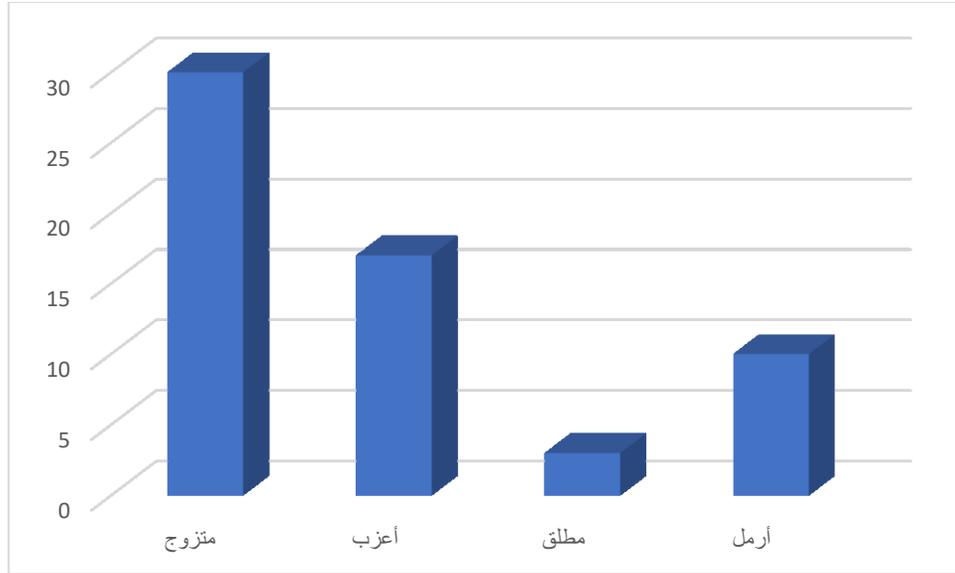
وهنا نستنتج أن الفئة الأكبر تمثل الطبقة المثقفة (المستوى الجامعي).

من الناحية السوسولوجية، يمكن أن نستنتج أن الطبقة المثقفة تمثل النسبة الأكبر في العينة، حيث يتمتع أفراد الطبقة المثقفة بمستوى تعليمي عالٍ ومعرفة واسعة في مجالات متنوعة. قد يكون لذلك تأثيرًا على الأداء الوظيفي، حيث يمكن أن يترجم المستوى الجامعي إلى مهارات ومعرفة أكثر تعمقًا في المجال المهني الذي يتعامل معه الأفراد.

خصائص العينة حسب متغير الحالة العائلية:

الجدول رقم (04): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية.

النسب	التكرارات	الحالة العائلية
50	30	متزوج
28,3	17	أعزب
5	3	مطلق
16,7	10	أرمل
%100	60	المجموع



الشكل رقم (04): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية.

من خلال الجدول (04) والشكل (04) والذي يبين متغير الحالة العائلية حيث نلاحظ أن النسبة الأكبر (50%) تمثلت في المتزوجين ويليها العازبون بنسبة (28.3%) ويليها الأرمال بنسبة (16.7%)، وفي الأخير يأتي المطلقون بنسبة (5%).

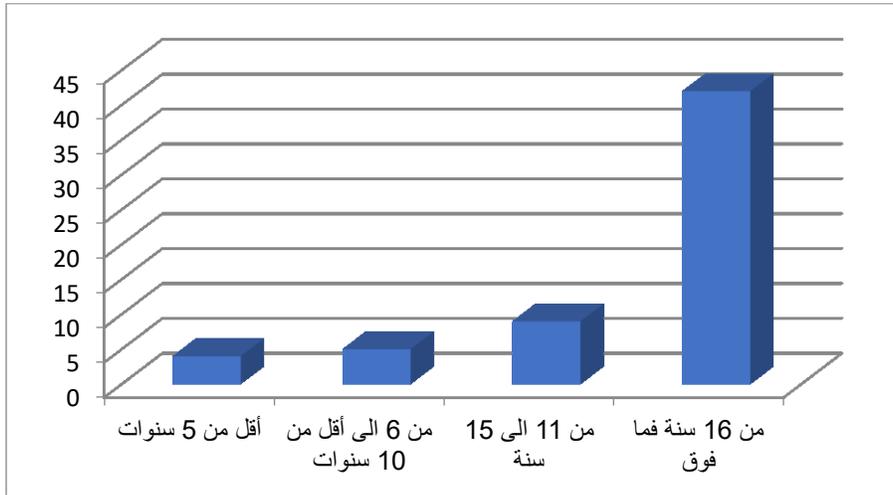
وهنا نستنتج أن الفئة الأكبر تتمثل المتزوجين.

من الناحية السوسولوجية، يمكن أن نستنتج أن الزواج يعتبر الحالة العائلية الأكثر شيوعاً في العينة، حيث يمتلك الأفراد الذين يكونون في حالة زواج توازناً اجتماعياً واستقراراً عائلياً. قد يكون للزواج تأثير على الأداء الوظيفي من خلال توفير الدعم العاطفي والاجتماعي والاستقرار الأسري، مما يسهم في تعزيز التفاعلات الاجتماعية الإيجابية والمساهمة في رفاهية الأفراد.

خصائص العينة حسب متغير الأقدمية في العمل:

الجدول رقم (05): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل.

النسب	التكرارات	الخبرة المهنية
6,7	4	أقل من 5 سنوات
8,3	5	من 6 الى 10 سنوات
15	9	من 11 الى 15 سنة
70	42	من 16 سنة فما فوق
%100	60	المجموع



الشكل رقم (05): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل.

من خلال الجدول (05) والشكل (05) والذي يمثل متغير الأقدمية في العمل حيث نلاحظ النسبة الأكبر تمثل الفئة (من 16 سنة فما فوق) بنسبة (70%) وتليها الفئة من (من 11 إلى 15 سنة) بنسبة (15%) وتليها الفئة (من 6 إلى 10 سنوات) بنسبة (8.3%) وأخيرا الفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (6.7%).

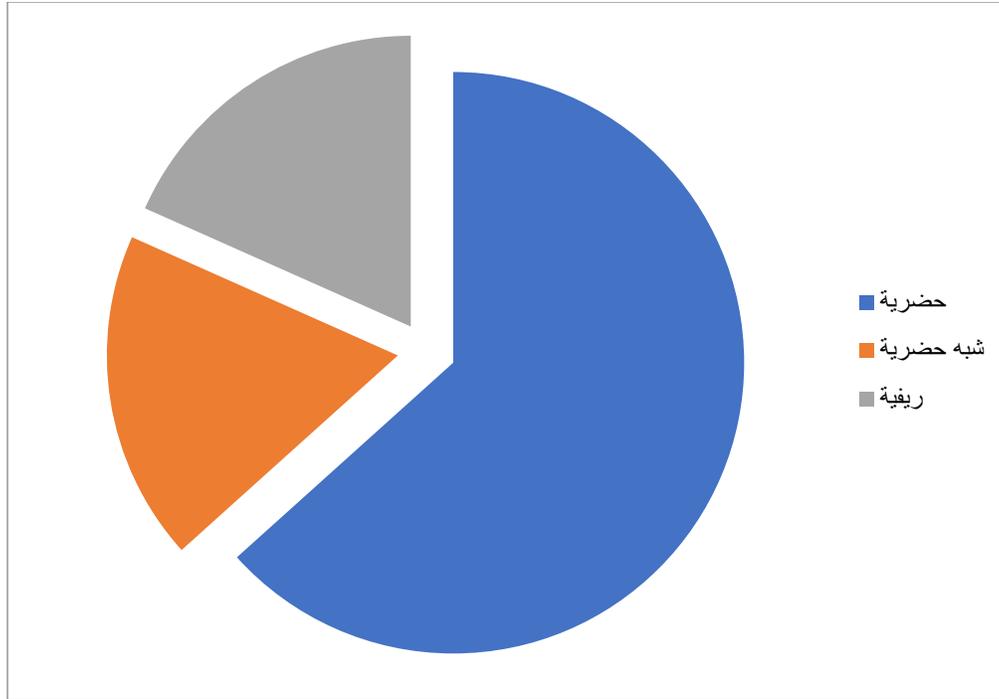
ومن هنا نستنتج أن النسبة الغالبة تتمثل في الفئة (من 16 سنة فما فوق) وهذا يعني أن عامل الخبرة موجود بكثرة.

من الناحية السوسولوجية، يمكن أن نستنتج أن العامل الخبرة لديه وجود كبير في العينة، حيث يتمتع الأفراد الذين لديهم أقدمية في العمل بمزيد من المعرفة والمهارات والاستقرار في بيئة العمل، قد يكون للخبرة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي، حيث يمكن أن تساعد الخبرة في تطوير المهارات والتعامل مع التحديات المهنية بشكل أكثر فعالية.

خصائص العينة حسب متغير منطقة الإقامة:

الجدول رقم (06): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير منطقة الإقامة.

النسب	التكرارات	منطقة الإقامة
63,3	38	حضرية
18,3	11	شبه حضرية
18,3	11	ريفية
%100	60	المجموع



الشكل رقم (06): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير منطقة الإقامة.

من خلال الجدول (06) والشكل (06) يبين متغير منطقة الإقامة حين نرى أن النسبة الأكبر تمثلت في منطقة حضرية بنسبة (63.3%) ويليها سكان شبه حضرية بنسبة (18.3%) أما في الأخير سكان المناطق الريفية بنسبة (18.3%).

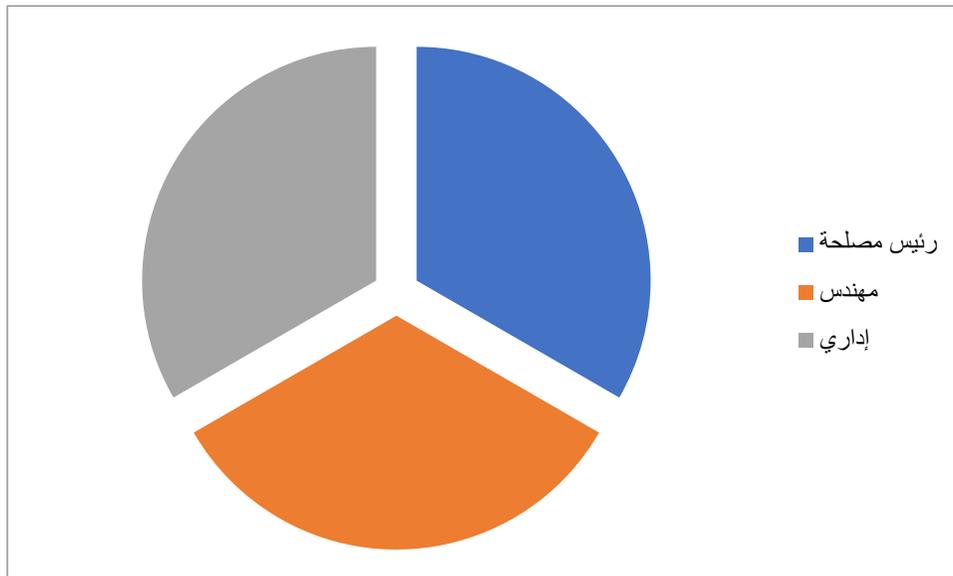
ومن هنا نستنتج أن النسبة الأكبر لأفراد العينة تسكن المناطق الحضرية.

من الناحية السوسولوجية، يمكن أن نستنتج أن العينة تتميز بتمركزها في المناطق الحضرية، حيث يوجد تجمع كبير للسكان والمرافق والفرص الاقتصادية والخدمات في هذه المناطق، قد يؤثر العيش في المناطق الحضرية على الأداء الوظيفي بطرق متعددة، مثل توفر فرص العمل المتنوعة والتفاعل الاجتماعي المكثف والوصول إلى الموارد والمنشآت التعليمية والصحية.

خصائص العينة حسب متغير طبيعة الوظيفة:

الجدول رقم (07): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير طبيعة الوظيفة.

النسب	التكرارات	الرتبة
33,3	20	رئيس مصلحة
33,3	20	مهندس
33,3	20	إداري
%100	60	المجموع



الشكل رقم (07): يمثل ترتيب أفراد العينة حسب متغير طبيعة الوظيفة.

من خلال الجدول (07) والشكل (07) يبين متغير طبيعة الوظيفة حيث نرى أن رتبة رئيس مصلحة جاءت بنسبة (33.3%) وبعدها رتبة مهندس بنسبة (33.3%) ورتبة إداري بنسبة (33.3%).

ومن هنا نستنتج أن الرتب الثلاث المذكورة متساوية في النسبة لدى أفراد العينة. من الناحية السوسولوجية، يمكن أن نستنتج أن الرتب الثلاث المذكورة (رئيس مصلحة، مهندس، وإداري) متساوية في النسبة لدى أفراد العينة. قد يكون هذا دليلاً على توزيع متوازن للوظائف والأدوار الوظيفية في المؤسسة التي تمت دراستها. يمكن أن يشير هذا التوازن إلى وجود تنوع في المهارات والمسؤوليات بين الرتب المختلفة واحترام التساوي في الفرص المهنية.

الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.

ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

رابعاً: الاستنتاج العام.

خلاصة

تمهيد:

بعد دراستنا للجانب النظري، وتحديد منهجية البحث ووسائله، سنحاول في ها الفصل الإمام بالموضوع بالدراسة الميدانية حتى نعطيه المنهجية العلمية، بتحليل نتائج الاستبيان حسب المحاور الخاصة بكل الفرضيات التي قمنا بتحديدھا.

كما انتهجنا طريقة تحليل ومناقشة النتائج حتى نعرف مدى مصداقية الفرضيات، إلى أن نصل للاستنتاج العام للدراسة.

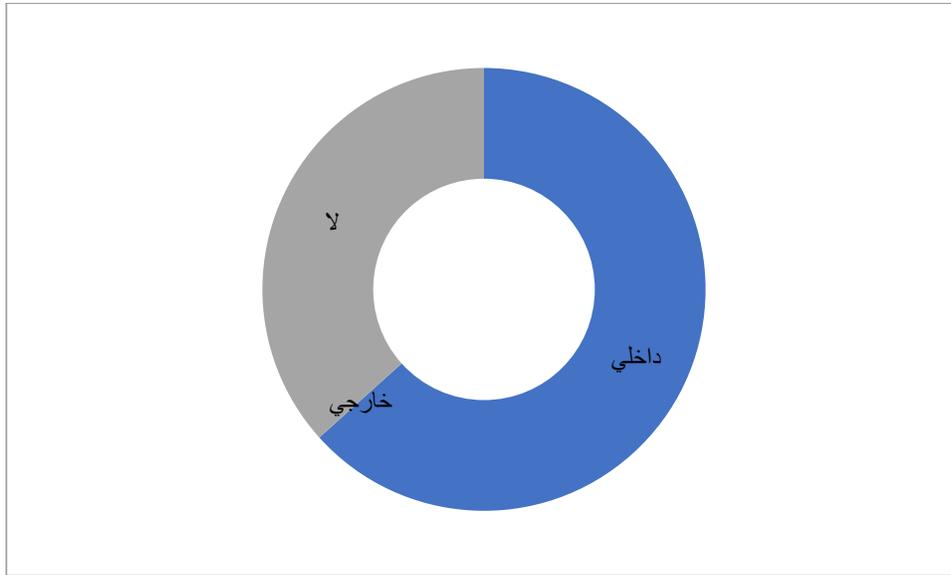
1- عرض وتحليل نتائج الدراسة:

المحور الثاني: يساهم التدريب على التكنولوجيا الحديثة في خلق الدافعية للعمل لدى العاملين:

نتائج السؤال 8

الجدول رقم (08) يمثل نتائج السؤال 8.

النسب	التكرارات		
63,3	38	داخلي	نعم
00	0	خارجي	
36,7	22	لا	
%100	60	المجموع	



الشكل رقم (09) يمثل نتائج السؤال 8.

من خلال الجدول (08) والشكل (08) والليان يبينان نتائج السؤال 08 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 63.3% وتمثلت إجاباتهم في (داخلي) أما باقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 36.7% أجابوا ب لا، ومن هنا نستنتج أن النسبة الكبيرة لأفراد العينة مارست دورات تدريبية نوع داخلي، من الناحية السوسولوجية، يمكن أن نستنتج أن النسبة الكبيرة لأفراد العينة قد مارست دورات تدريبية نوع داخلي، قد يشير ذلك إلى وجود برامج تدريبية داخل المؤسسة أو في إطار العمل الداخلي للعينة المدروسة، يمكن أن تكون هذه الدورات تهدف إلى تطوير مهاراتهم وزيادة كفاءتهم في سياق العمل الحالي.

نتائج السؤال 9

الجدول رقم (09) يمثل نتائج السؤال 9.

النسب	التكرارات	
33,3	20	نظري
33,3	20	تطبيقي
33,3	20	نظري وتطبيقي
%100	60	المجموع



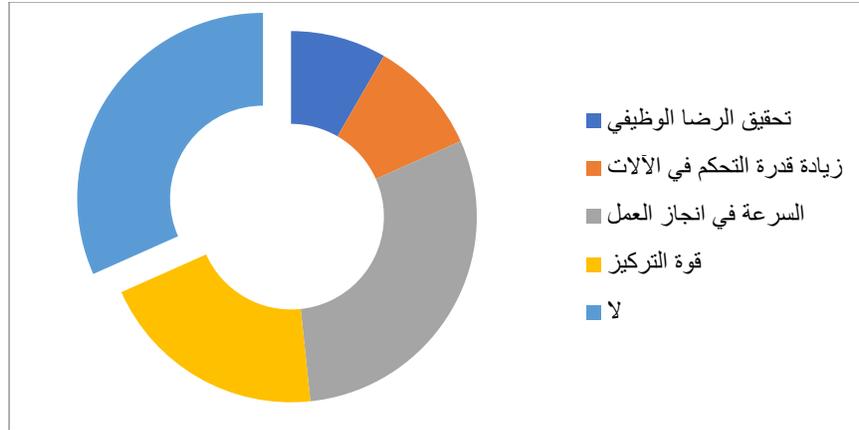
الشكل رقم (09) يمثل نتائج السؤال 9.

من خلال الجدول (09) والشكل (09) والليذان يمثلان نتيجة السؤال 9 نرى أن نسبة (33.3%) يفضلون التكوين النظري وبعدها تأتي نسبة (33.3%) ممن يفضلون التكوين التطبيقي، وأخيراً نسبة (33.3%) يفضلون التكوين النظري والتطبيقي معاً، ومن هنا نستنتج أن أفراد العينة متوافقون في الرأي وجاءت النسب متساوية، من الناحية السوسولوجية، يمكن أن نستنتج أن أفراد العينة متوافقون في الرأي بشأن تفضيلهم لنوع معين من التكوين. يُشير تساوي النسب بين التكوين النظري والتكوين التطبيقي والتكوين النظري والتطبيقي معاً إلى وجود توافق في الاهتمامات والاحتياجات التعليمية لأفراد العينة. قد يكون هذا ناتجاً عن تنوع وتعددية الاهتمامات والأهداف التعليمية للأفراد، حيث يميل بعضهم إلى النواحي النظرية والمفاهيمية، بينما يفضل البعض الآخر تطبيق المهارات العملية. وهناك أيضاً فئة تفضل الجمع بين النواحي النظرية والتطبيقية.

نتائج السؤال 10

الجدول رقم (10) يمثل نتائج السؤال 10.

النسب	التكرارات		
8,3	5	تحقيق الرضا الوظيفي	نعم
10	6	زيادة قدرة التحكم في الآلات	
30	18	السرعة في انجاز العمل	
20	12	قوة التركيز	
31.7	19	لا	
%100	60	المجموع	



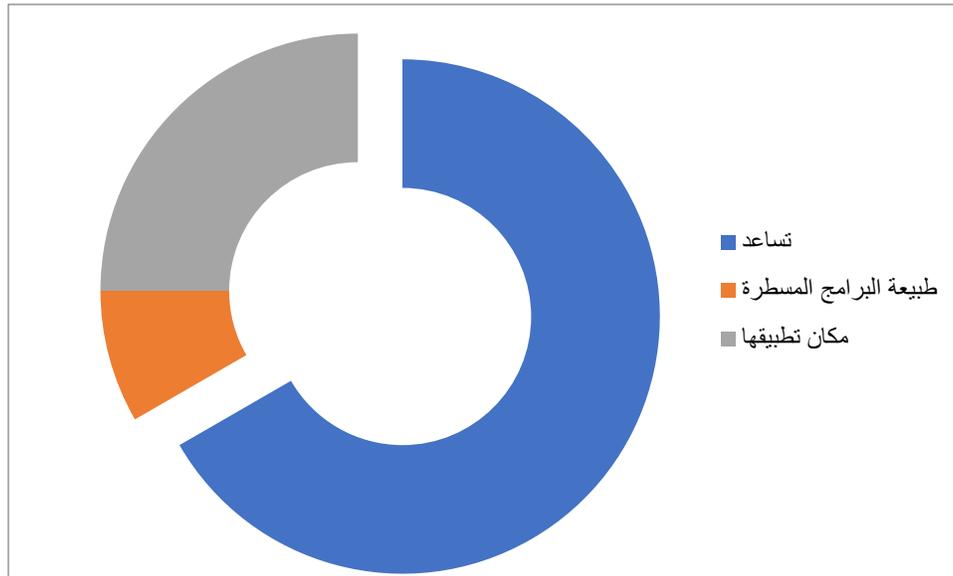
الشكل رقم (10) يمثل نتائج السؤال 10.

من خلال الجدول (10) والشكل (10) واللذان يمثلان نتائج السؤال 10 ونرى أن من أجابوا بنعم مثلوا النسبة الأكبر حيث نلاحظ أن عامل السرعة في إنجاز العمل جاءت بنسبة (30%) ويليها عامل قوة التركيز بنسبة (20%) ومن ثم يأتي عامل زيادة قدرة التحكم في الآلات بنسبة (10%) وفي الأخير عامل تحقيق الرضا الوظيفي بنسبة (8.3%)، أما النسبة الباقية التي مثلت نسبة (31.7%) أجابوا بـ لا، ومن هنا نستنتج أن معظم أفراد العينة يرون أن الدورات التدريبية تزيد في الأبال على العمل ويساهم ذلك في زيادة السرعة في إنجاز العمل. من هذه النتائج، نلاحظ أن معظم أفراد العينة يرون أن الدورات التدريبية تساهم في زيادة السرعة في إنجاز العمل، قد يكون ذلك بسبب توفير مهارات وأدوات جديدة وتعزيز التركيز وقدرة التحكم في العمل وتعزيز الرضا الوظيفي، وهذا يشير إلى أهمية التدريب والتطوير المستمر في تحسين أداء العمل وزيادة الإنتاجية.

نتائج السؤال 11

الجدول رقم (11) يمثل نتائج السؤال 11.

النسب	التكرارات		
66.7	40	تساعد	
8.3	5	طبيعة البرامج المسطرة	لا تساعد
25	15	مكان تطبيقها	
%100	60	المجموع	



الشكل رقم (11) يمثل نتائج السؤال 11.

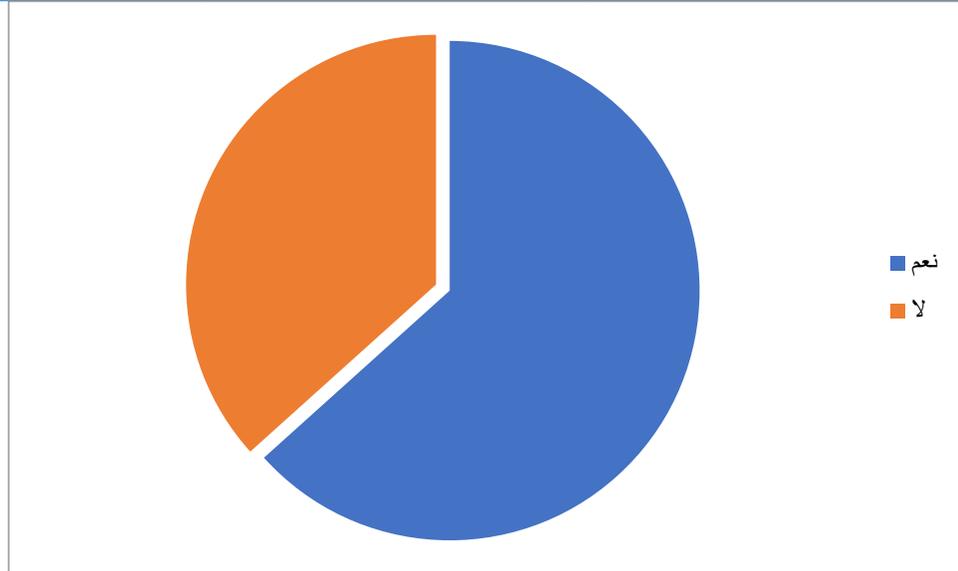
من خلال الجدول (11) والشكل (11) تبين أن معظم أفراد العينة يرون أنها تساعد بنسبة (66.7%) في حين أجاب الباقون بأنها لا تساعد وذلك لعامل مكان تطبيقها أولاً بنسبة (25%) ويأتي عامل طبيعة البرامج المسطرة ثانياً بنسبة (8.3%).

ومن هنا نستنتج أن الدورات التدريبية تساعد على التكيف مع التكنولوجيات الحديثة حسب آراء أغلبية أفراد العينة. من هذه النتائج، نلاحظ أن الدورات التدريبية تلعب دورًا في تسهيل التكيف مع التكنولوجيات الحديثة وذلك وفقًا لآراء غالبية أفراد العينة المدروسة، ربما تساعد هذه الدورات في تعلم مهارات جديدة وفهم كيفية استخدام التكنولوجيا بشكل فعال، إن توفير دورات تدريبية مناسبة يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على قدرة الأفراد على التكيف والاستفادة من التطورات التكنولوجية.

نتائج السؤال 12

الجدول رقم (12) يمثل نتائج السؤال 12.

النسب	التكرارات		
63,3	38	ملائمة	نعم
00	0	غير ملائمة	
36,7	22	لا	
%100	60	المجموع	



الشكل رقم (12) يمثل نتائج السؤال 12.

من خلال الجدول (12) والشكل (12) والليذان يبينان نتائج السؤال 12 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم (63.3%) كلهم يرون أنها ملائمة في حين لا يرى أحد أنها غير ملائمة وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 36.7% أجابوا ب لا. ومن هنا نستنتج أنه يتم الاستفادة من برامج تدريبية جديدة أثناء استحداث تكنولوجيا جديدة على مستوى المؤسسة وهذه البرامج ملائمة لأكثر نسبة من أفراد العينة. من هذه النتائج، يمكننا القول أن هناك استفادة من البرامج التدريبية الجديدة عند استحداث تكنولوجيا جديدة على مستوى المؤسسة. يمكن لهذه البرامج أن تلعب دورًا في تعلم المهارات والمعرفة اللازمة للتكنولوجيا الجديدة واستخدامها بكفاءة. قد يتم تصميم هذه البرامج بطرق تلبي احتياجات الأفراد وتساهم في تعزيز أدائهم وفهمهم للتكنولوجيا الجديدة.

نتائج السؤال 13

الجدول رقم (13) يمثل نتائج السؤال 13.

النسب	التكرارات	
65	39	نعم
35	21	لا
%100	60	المجموع



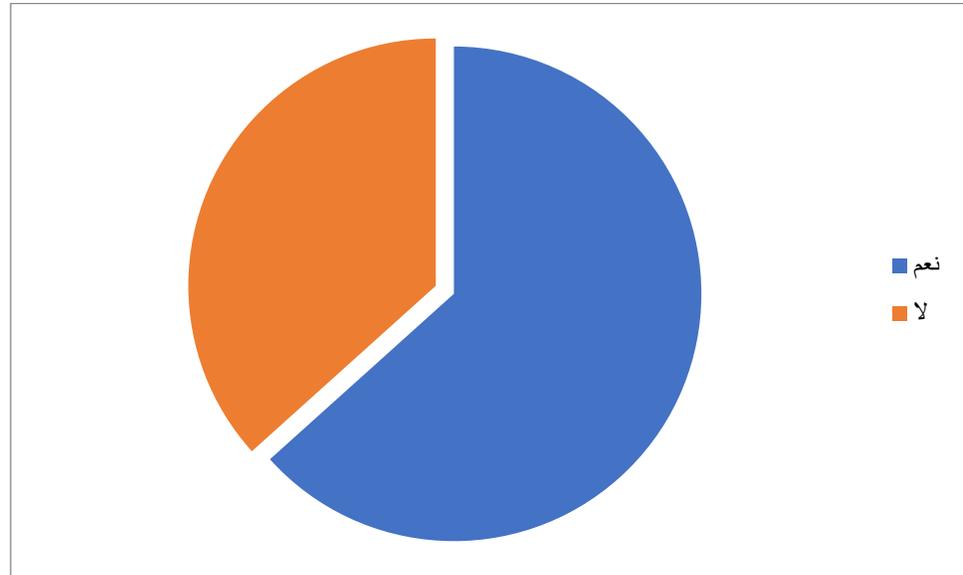
الشكل رقم (13) يمثل نتائج السؤال 13.

من خلال الجدول (13) والشكل (13) والالذان يبينان نتائج السؤال 13 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 65.0% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 35.0% أجابوا ب لا. ومن هنا نستنتج التكوين الذي تلقاه معظم أفراد العينة حول استخدام التكنولوجيا الحديثة قد حسن في أدائهم. من هذا الاستنتاج، يمكن أن نفهم أن البرامج التدريبية التي تركز على التعلم واستخدام التكنولوجيا الحديثة قد ساهمت في تحسين أداء أفراد العينة. هذا قد يعكس القدرة على تطبيق المهارات التكنولوجية المكتسبة والاستفادة من التكنولوجيا في أنشطتهم اليومية والعملية.

نتائج السؤال 14

الجدول رقم (14) يمثل نتائج السؤال 14.

النسب	التكرارات	
63,3	38	نعم
36,7	22	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (14) يمثل نتائج السؤال 14.

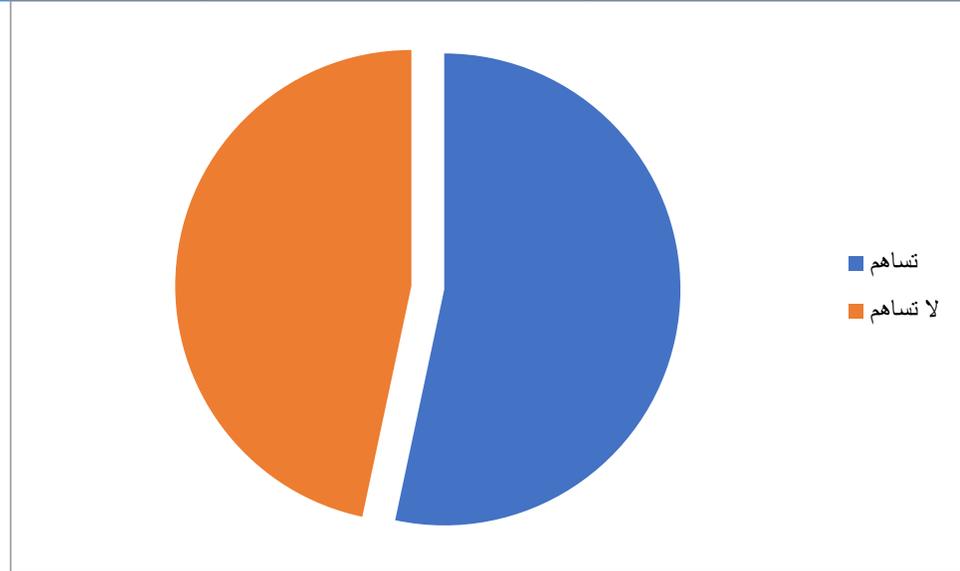
من خلال الجدول (14) والشكل (14) والليان يبينان نتائج السؤال 14 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 63.3% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 36.7% أجابوا ب لا. ومن هنا نستنتج أن استخدام التقنيات الحديثة يؤدي الى تعزيز كفاءة الاداء. هذا التوجه يشير إلى أن الأفراد الذين قاموا بتطبيق التقنيات الحديثة في أعمالهم أو نشاطاتهم يرون تحسیناً في

كفاءتهم وأدائهم، قد يكون استخدام التقنيات الحديثة قد ساهم في زيادة الإنتاجية، تحسين الجودة، توفير الوقت والجهد، وتحسين تجربة المستخدم. هذه النتائج تعزز فكرة أن التقنيات الحديثة قد تلعب دورًا مهمًا في تحسين كفاءة الأداء في مجموعة متنوعة من المجالات والأنشطة.

نتائج السؤال 15

الجدول رقم (15) يمثل نتائج السؤال 15.

النسب	التكرارات	
53,3	32	تساهم
46,7	28	لا تساهم
%100	60	المجموع



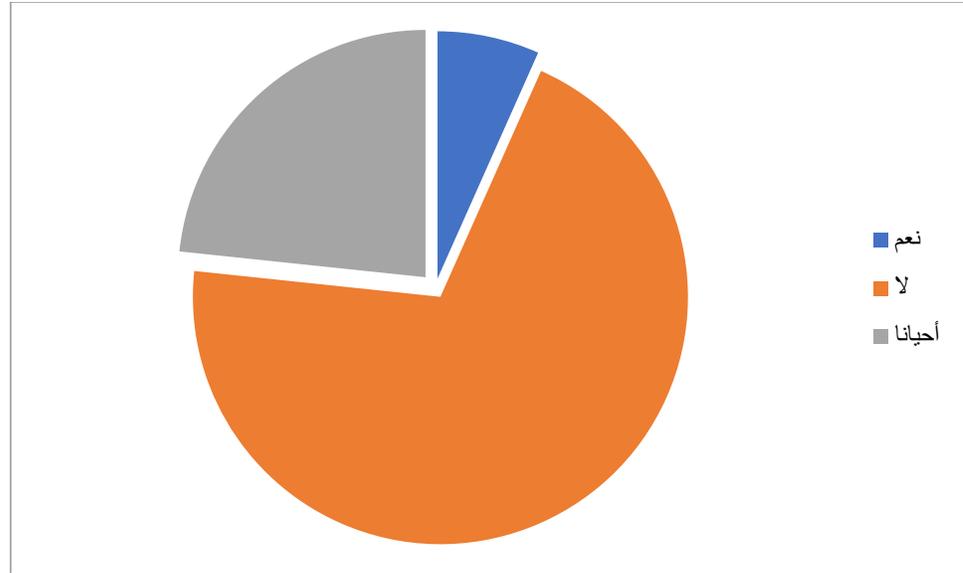
الشكل رقم (15) يمثل نتائج السؤال 15.

من خلال الجدول (15) والشكل (15) والذان يبينان نتائج السؤال 15 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بأنها تساهم بلغت نسبتهم 53.3% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 46.7% أجابوا بأنها لا تساهم. ومن هنا نستنتج أن العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل تساهم في تحسين الأداء. هذه النتائج تشير إلى أن العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين أفراد الفريق أو المجموعة في بيئة العمل يمكن أن تكون لها تأثير إيجابي على الأداء، يمكن أن تشمل هذه العلاقات الاجتماعية الاحترام المتبادل، التعاون، التواصل الفعال، الدعم المتبادل والتشجيع. من خلال تطوير علاقات اجتماعية قوية وصحية، يمكن للأفراد أن يشعروا بالارتياح في بيئة العمل، وتحفيزهم للعمل بشكل أكثر كفاءة وإنتاجية.

نتائج السؤال 16

الجدول رقم (16) يمثل نتائج السؤال 16.

النسب	التكرارات	
6,7	4	نعم
70	42	لا
23,3	14	أحيانا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (16) يمثل نتائج السؤال 16.

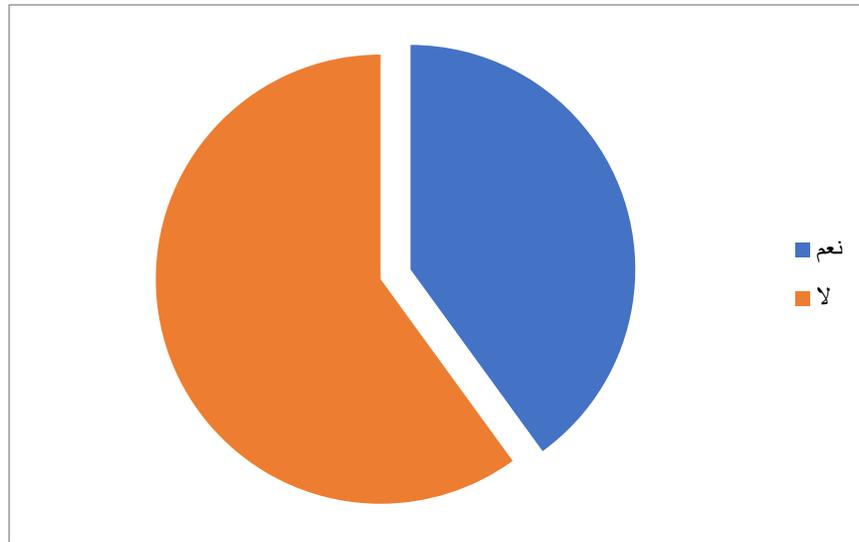
من خلال الجدول (16) والشكل (16) والذان يبينان نتائج السؤال 16 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 6.7% وبعدها من أجابوا ب لا ونسبتهم 70.0% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 23.3% أجابوا ب أحيانا. ومن هنا نستنتج أن الأعمال الخاصة بالوظيفة لا تتجز داخل المنزل حسب آراء أغلبية أفراد العينة. بناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن آراء أغلبية أفراد العينة تشير إلى أن الأعمال الخاصة بالوظيفة لا ينبغي أن تتجز داخل المنزل. قد تكون هناك أسباب مختلفة لهذا الرأي، مثل الحاجة إلى بيئة مختلفة للعمل، أو الحاجة إلى فصل العمل عن الحياة الشخصية، أو ضرورة التواجد في مكان العمل للتفاعل مع الفريق والتنسيق.

المحور الثالث: يؤدي التحكم الجيد في استعمال التقنيات الحديثة إلى خلق روح التنافس بين العاملين.

نتائج السؤال 17

الجدول رقم (17) يمثل نتائج السؤال 17.

النسب	التكرارات	
40	24	نعم
60	36	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (17) يمثل نتائج السؤال 17.

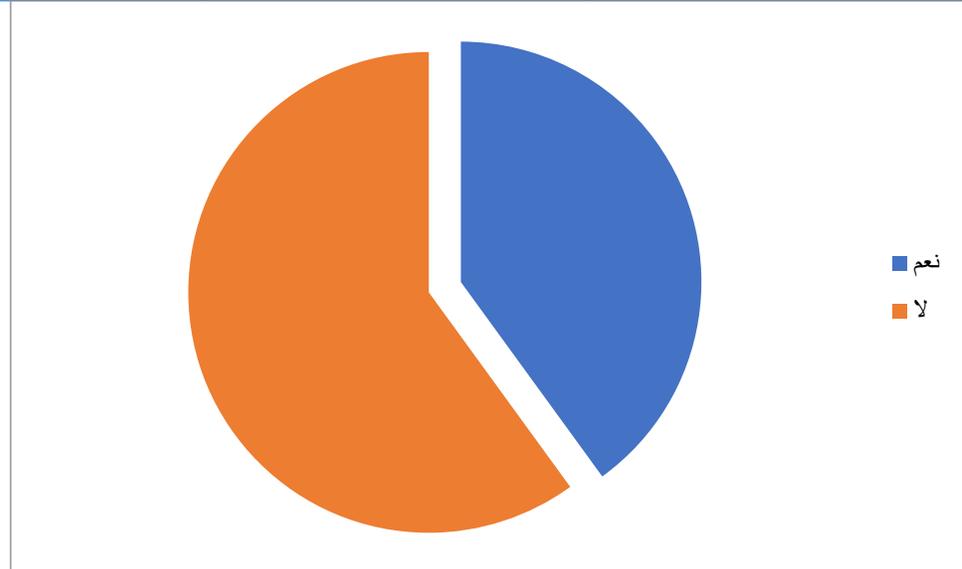
من خلال الجدول (17) والشكل (17) واللذان يبينان نتائج السؤال 17 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم %40.0 وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم %60.0 أجابوا ب لا. ومن هنا نستنتج أن التنافس مع زملاء العمل لا يساهم في تحقيق أهداف العامل وأهداف

المؤسسة. بناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن هناك توجهًا متباينًا في آراء أفراد العينة بشأن تأثير التنافس مع زملاء العمل على تحقيق الأهداف. قد يكون هناك أسباب مختلفة لهذا الاختلاف في الآراء، مثل الثقافة المؤسسية، والطبيعة العامة للعمل، والأهداف الشخصية للأفراد.

نتائج السؤال 18

الجدول رقم (18) يمثل نتائج السؤال 18.

النسب	التكرارات	
41,7	25	نعم
58,3	35	لا
%100	60	المجموع



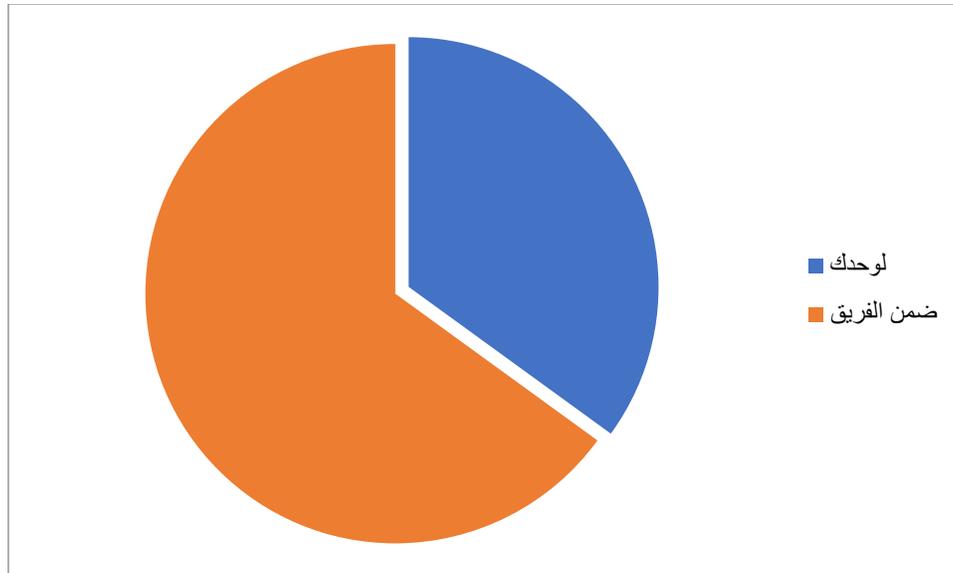
الشكل رقم (18) يمثل نتائج السؤال 18.

من خلال الجدول (18) والشكل (18) واللذان يبينان نتائج السؤال 18 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 41.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 58.3% أجابوا ب لا. ومن هنا نستنتج أن المنافسة لا تشجع على خلق أفكار جديدة حسب آراء الأغلبية. وبناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن هناك توجهاً متبايناً في آراء أفراد العينة بشأن تأثير المنافسة على خلق أفكار جديدة. قد يكون هناك عوامل مختلفة تؤثر على هذا التوجه، مثل الثقافة المؤسسية وتجارب الأفراد الشخصية في التنافس والإبداع.

نتائج السؤال 19

الجدول رقم (19) يمثل نتائج السؤال 19.

النسب	التكرارات	
35	21	لوحدهك
65	39	ضمن الفريق
%100	60	المجموع



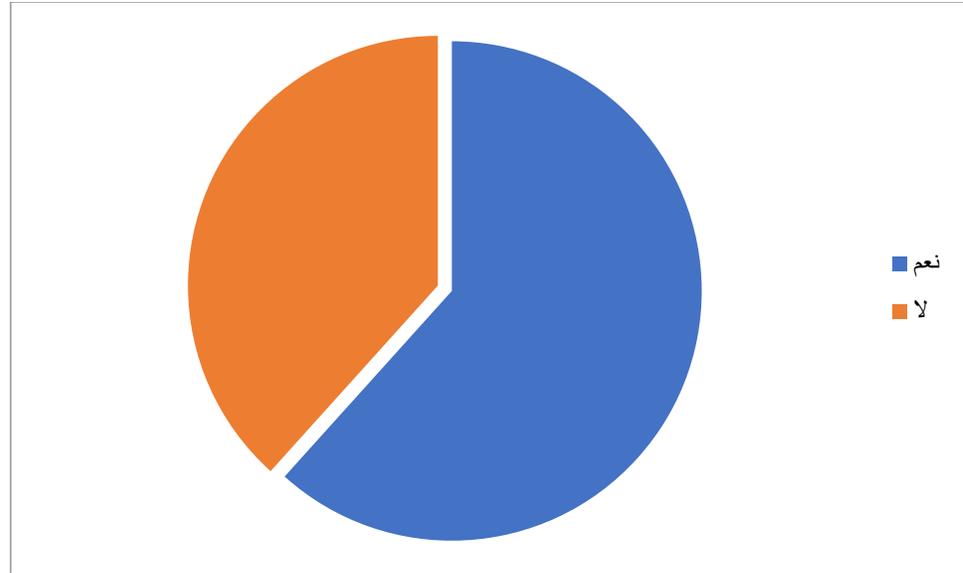
الشكل رقم (19) يمثل نتائج السؤال 19.

من خلال الجدول (19) والشكل (19) والذان يبينان نتائج السؤال 19 تبين أن أفراد العينة ممن يفضلون العمل لوحدهم بلغت نسبتهم 35.0% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 65.0% أجابوا بأنهم يفضلون العمل ضمن الفريق. ومن هنا نستنتج أن اغلبية العاملين يفضلون العمل كفريق. بناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن الأغلبية العظمى من أفراد العينة يفضلون العمل ضمن فريق. قد يكون لذلك علاقة بالطبيعة الاجتماعية للعمل والاعتقاد بأن العمل كفريق يعزز التعاون والتنسيق ويؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج. قد يتطلب العمل ضمن الفريق التفاعل والتواصل المستمر وتقسيم المهام وتعاون الأعضاء في تحقيق الأهداف المشتركة.

نتائج السؤال 20

الجدول رقم (20) يمثل نتائج السؤال 20.

النسب	التكرارات	
61,7	37	نعم
38,3	23	لا
%100	60	المجموع



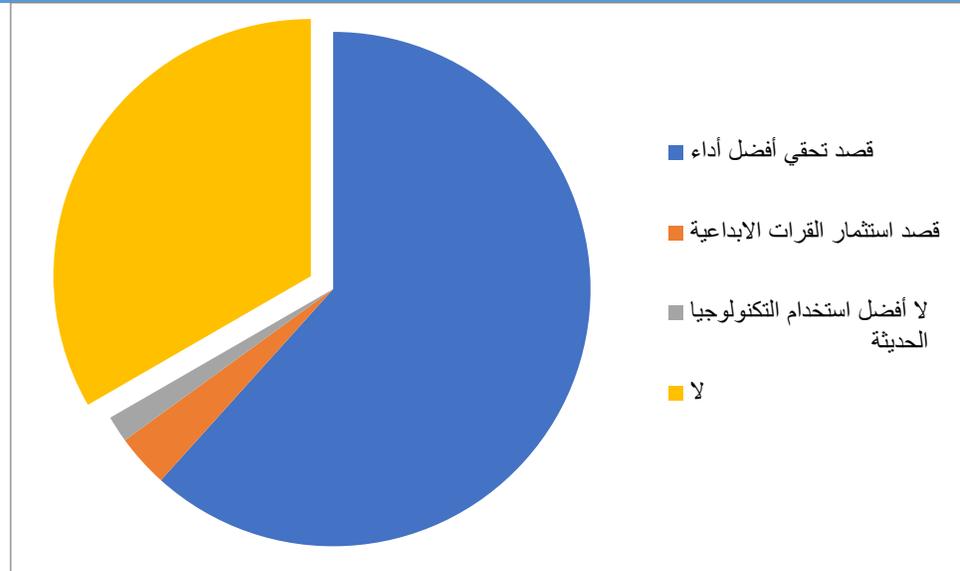
الشكل رقم (20) يمثل نتائج السؤال 20.

من خلال الجدول (20) والشكل (20) واللذان يبينان نتائج السؤال 20 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 61.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 38.3% أجابوا ب لا. ومن هنا نستنتج أن التنافس بين العاملين ينعكس إيجابياً على سمعة المؤسسة. وبناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن التنافس بين العاملين في المؤسسة ينعكس إيجابياً على سمعتها. قد يشير ذلك إلى أن التنافس الصحي بين الموظفين يحفزهم على تقديم أداء أفضل وتحقيق نتائج أكثر كفاءة وابتكاراً. وبالتالي، يمكن أن يؤدي التنافس المثبت إلى تعزيز سمعة المؤسسة وتحسين مكانتها في السوق وفي عيون العملاء والجمهور.

نتائج السؤال 21

الجدول رقم (21) يمثل نتائج السؤال 21.

النسب	التكرارات		
61,7	37	قصد تحقيق أفضل أداء	نعم
3,3	2	قصد استثمار القراءات الإبداعية	
1,7	1	لا أفضل استخدام التكنولوجيا الحديثة	
33,3	20	لا	
%100	60	المجموع	



الشكل رقم (21) يمثل نتائج السؤال 21.

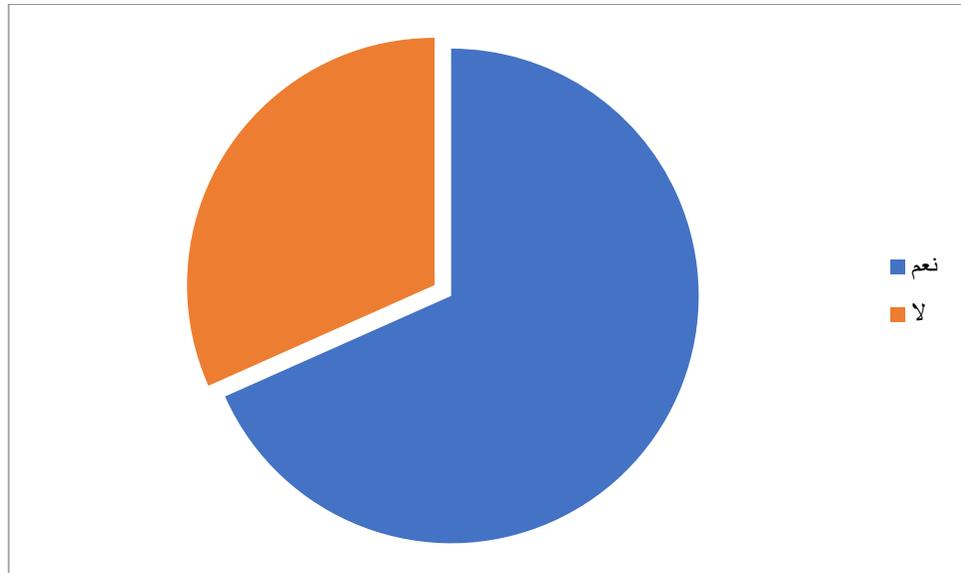
من خلال الجدول (21) والشكل (21) والليان يبينان نتائج السؤال 21 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم مثلوا النسبة الأكبر منهم من يرون أنها قصد تحقيق أفضل أداء بلغت نسبتهم 61.7% ومنهم من يرى أنها قصد استثمار القراءات الإبداعية بنسبة 3.3% ومن لا يفضلون استخدام التكنولوجيا الحديثة بنسبة 1.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 33.3% أجابوا ب لا. ومن هنا نستنتج أن مواكبة استخدام التكنولوجيات الحديثة تشجع على العمل.

بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن مواكبة استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل يعزز رغبة الأفراد في العمل. قد يرى الأفراد أن استخدام التكنولوجيا يمكن أن يساهم في تحقيق أداء أفضل واستثمار القراءات الإبداعية. ومن المهم أن يتم توفير التدريب والدعم اللازم للعاملين لمواكبة التكنولوجيا الحديثة واستخدامها بفعالية في سياق عملهم.

نتائج السؤال 22

الجدول رقم (22) يمثل نتائج السؤال 22.

النسب	التكرارات	
68,3	41	نعم
31,7	19	لا
%100	60	المجموع



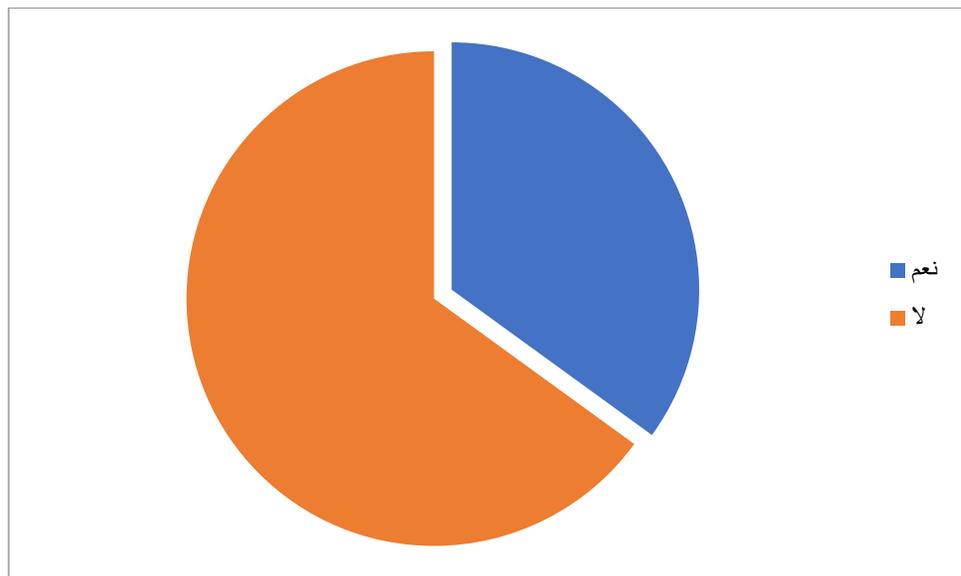
الشكل رقم (22) يمثل نتائج السؤال 22.

من خلال الجدول (22) والشكل (22) والليان يبينان نتائج السؤال 22 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 31.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 68.3% ب لا. ومن هنا نستنتج أن توظيف التكنولوجيا الحديثة في القطاعات يعد مطلباً ضرورياً بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن توظيف التكنولوجيا الحديثة في القطاعات يحظى بدعم كبير من أفراد العينة. قد يرون أن استخدام التكنولوجيا يمكن أن يسهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية وتحقيق تطور في القطاعات المختلفة. يعكس هذا الاعتقاد أهمية التكنولوجيا في تعزيز التقدم والتحسين في العمل.

نتائج السؤال 23

الجدول رقم (23) يمثل نتائج السؤال 23.

النسب	التكرارات	
35	21	نعم
65	39	لا
%100	60	المجموع



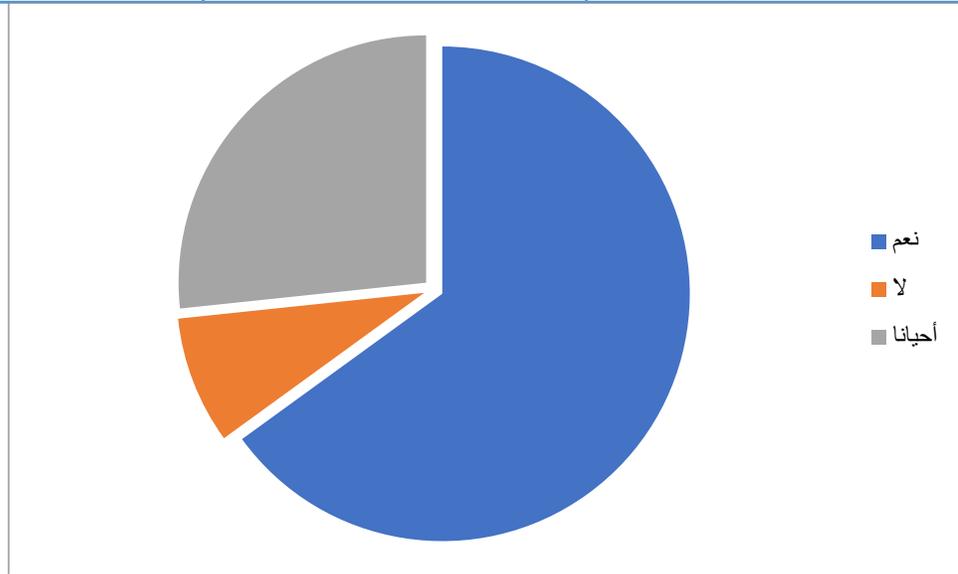
الشكل رقم (23) يمثل نتائج السؤال 23.

من خلال الجدول (23) والشكل (23) واللذان يبينان نتائج السؤال 23 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 35.0% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 65.0% أجابوا ب لا. ومن هنا نستنتج أن استخدام التكنولوجيا في العمل لا يخلق الضغط للعامل. بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن غالبية أفراد العينة يرون أن استخدام التكنولوجيا في العمل لا يسبب ضغطاً على العامل. قد يرون أن استخدام التكنولوجيا يمكن أن يسهم في تحسين الكفاءة والتنظيم وتبسيط العمل، مما يقلل من الضغط الناجم عن المهام المعقدة أو المتكررة.

نتائج السؤال 24

الجدول رقم (24) يمثل نتائج السؤال 24.

النسب	التكرارات	
65	39	نعم
8,3	5	لا
26,7	16	أحياناً
%100	60	المجموع



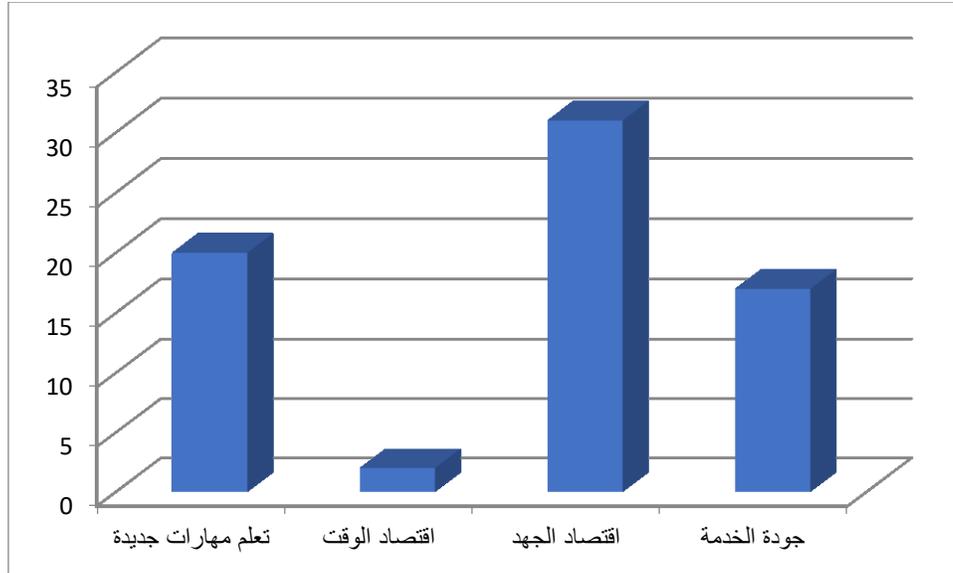
الشكل رقم (24) يمثل نتائج السؤال 24.

من خلال الجدول (24) والشكل (24) والالذان يبينان نتائج السؤال 24 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 65.0% وبعدها من أجابوا لا نسبتهم 8.3% وأخيرا من نسبتهم 26.7% أجابوا ب أحيانا.ومن هنا نستنتج أن استخدام النمط التكنولوجي في العمل يسهل في أداء المهام.بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن استخدام النمط التكنولوجي في العمل يسهل عملية أداء المهام لغالبية أفراد العينة. قد يرون أن الاعتماد على التكنولوجيا يمكن أن يسهم في تنظيم وتبسيط العمل، وتحسين الكفاءة والإنتاجية.

نتائج السؤال 25

الجدول رقم (25) يمثل نتائج السؤال 25.

النسب	التكرارات	
28,6	20	تعلم مهارات جديدة
2,9	2	اقتصاد الوقت
44,3	31	اقتصاد الجهد
24,3	17	جودة الخدمة
%100	70	المجموع



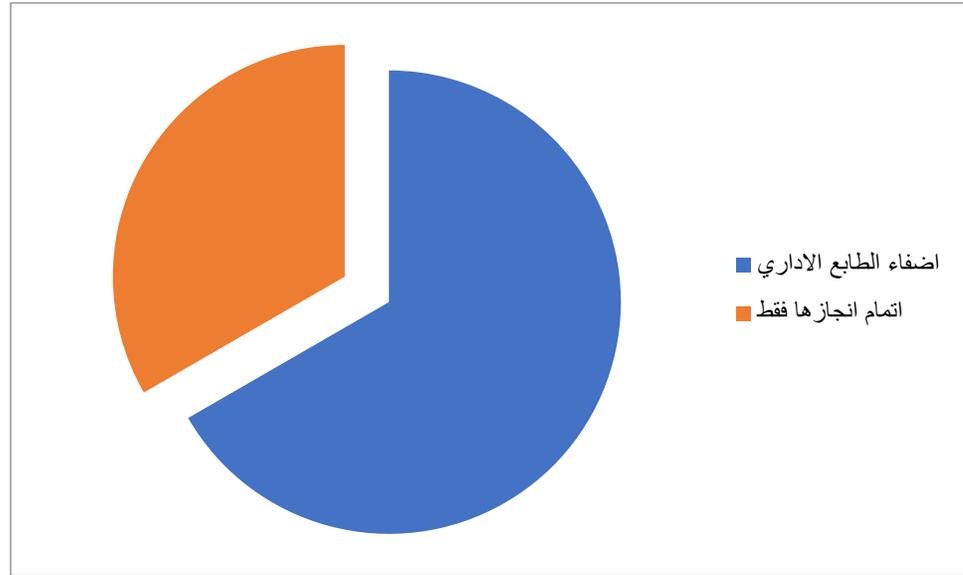
الشكل رقم (25) يمثل نتائج السؤال 25.

من خلال الجدول (25) والشكل (25) والليان يبينان نتائج السؤال 25 حيث نرى أن نسبة 44.3% أجابوا بأنها تسعى لاقتصاد الجهد، وتليها نسبة 28.6% أجابوا بأنها لتعلم مهارات جديدة، وتليها نسبة 24.3% أجابوا بأنها تسعى لزيادة جودة الخدمة، وأخيرا بنسبة 2.9% يرون أنها تسعى لاقتصاد الوقت. ومن هنا نستنتج أن استخدام التكنولوجيا الجديدة تسعى لاقتصاد الجهد. بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن استخدام التكنولوجيا الجديدة يهدف في الغالب إلى اقتصاد الجهد، وتقليل الجهد المطلوب لأداء المهام. يمكن أن يكون الاعتماد على التكنولوجيا الجديدة واستفادتها مناسباً لتحسين الكفاءة وتحقيق توفير في الجهد المبذول في العمل.

نتائج السؤال 26

الجدول رقم (26) يمثل نتائج السؤال 26.

النسب	التكرارات	
66,7	40	اضفاء الطابع الاداري
33,3	20	اتمام انجازها فقط
%100	60	المجموع



الشكل رقم (26) يمثل نتائج السؤال 26.

من خلال الجدول (26) والشكل (26) والليان يبينان نتائج السؤال 26 حيث نلاحظ أن هناك من أجابوا بأنهم يضيفون الطابع الإبداعي عليها ونسبتهم 66.7% وتليها نسبة 33.3% أجابوا بأنهم ينجزونها فقط.

ومن هنا نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يفضلون إضافة طابع إبداعي في الأعمال الموكلة لهم. بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن أغلبية أفراد العينة يرون أهمية إضافة جانب إبداعي في الأعمال التي يقومون بها. يعكس هذا الاهتمام بالطابع الإبداعي رغبتهم في إضافة قيمة

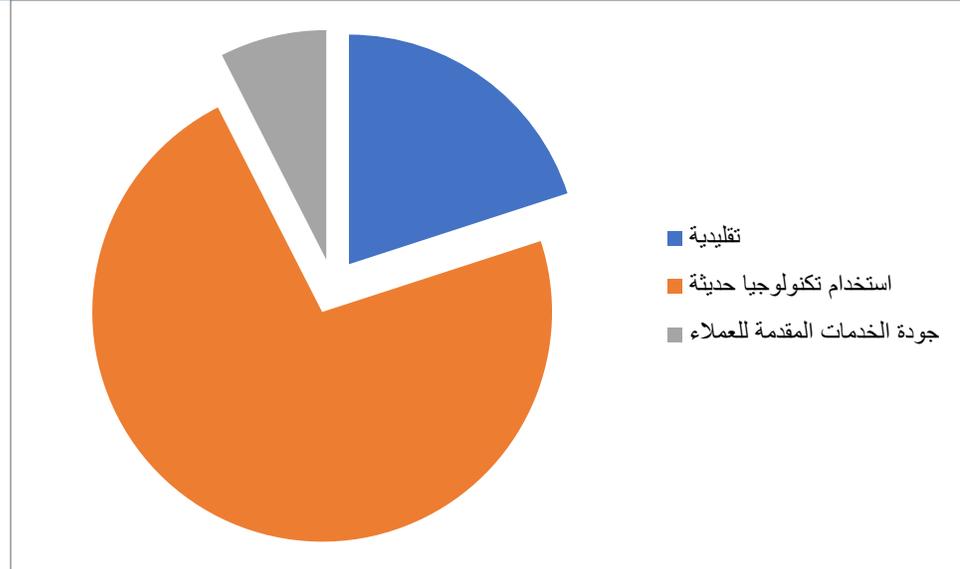
فنية وابتكارية في الأعمال التي يقومون بها. يمكن أن يساهم الطابع الإبداعي في تحسين جودة الأعمال وجعلها أكثر جاذبية وتميزًا عن الأعمال الأخرى.

المحور الرابع: يؤثر تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي في تنمية قدرات العاملين بالمنظمة.

نتائج السؤال 27

الجدول رقم (27) يمثل نتائج السؤال 27.

النسب	التكرارات	
20,0	16	تقليدية
72,5	58	استخدام تكنولوجيا حديثة
7,5	6	جودة الخدمات المقدمة للعملاء
%100	80	المجموع



الشكل رقم (27) يمثل نتائج السؤال 27.

من خلال الجدول (27) والشكل (27) واللذان يبينان نتائج السؤال 27 تبين أن أكبر نسبة 72.5% أجابوا بأنهم يستخدمون تكنولوجيا حديثة، وتليها نسبة 20.0% ممن يرون أنها تقليدية، وأخيرا نسبة 7.5% ممن أجابوا بأنهم يقدمون جودة الخدمات للعملاء.

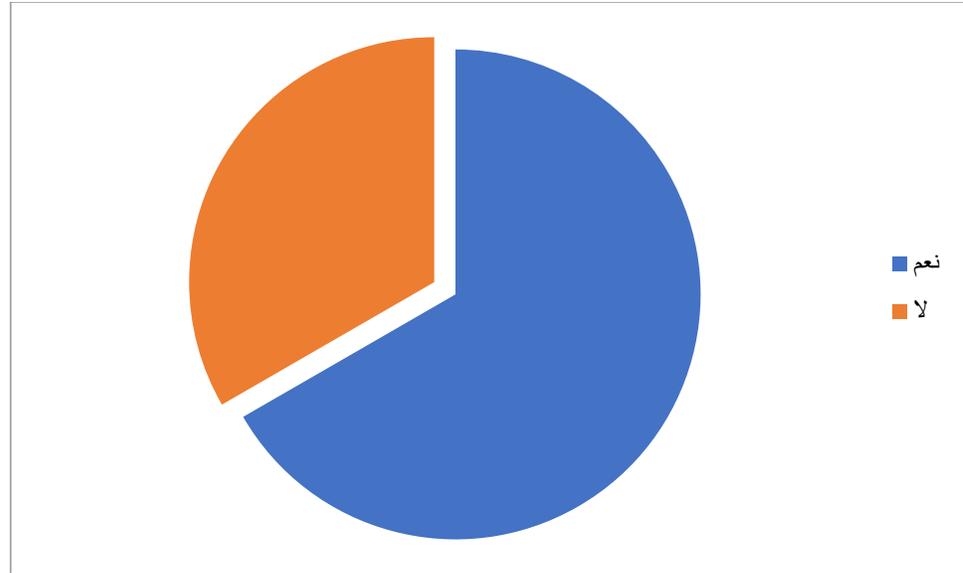
ومن هنا نستنتج أن عملية الاتصال السائدة في المؤسسات تتمثل في استخدام تقنيات حديثة.

بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن الأغلبية العظمى من أفراد العينة يستخدمون التكنولوجيا الحديثة في عملهم ويرى أنها جزء أساسي من عملية الاتصال في المؤسسات. استخدام التكنولوجيا الحديثة يمكن أن يساهم في تحسين كفاءة العمل وتسهيل عملية التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة.

نتائج السؤال 28

الجدول رقم (28) يمثل نتائج السؤال 28.

النسب	التكرارات	
66,7	40	نعم
33,3	20	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (28) يمثل نتائج السؤال 28.

من خلال الجدول (28) والشكل (28) والالذان يبينان نتائج السؤال 28 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 66.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 33.3% أجابوا ب لا.

ومن هنا نستنتج أن شبكات الاتصال الجديدة تضمن الأمن وجودة المعلومات للموظفين.

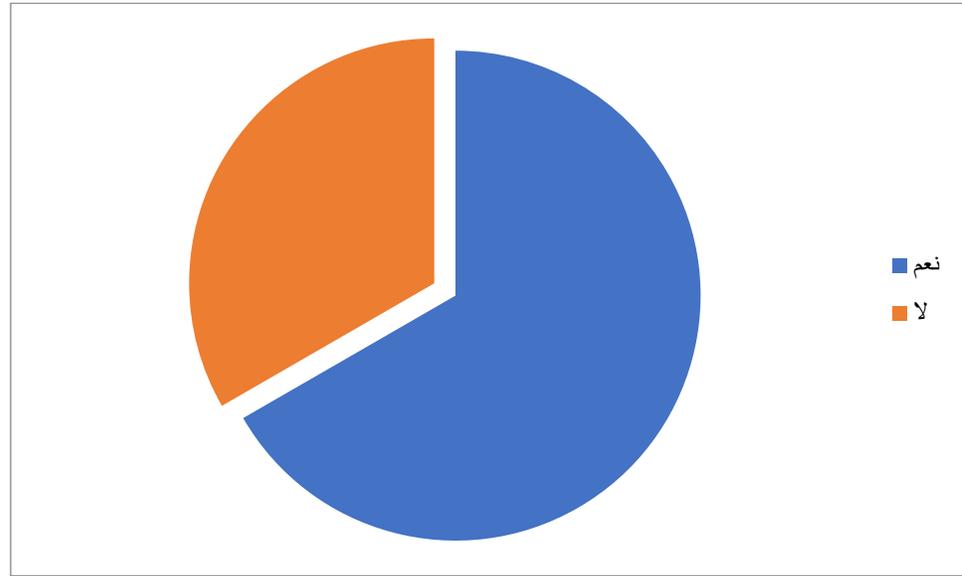
بناءً على هذه النتائج، يمكن ملاحظة أن استخدام شبكات الاتصال الجديدة له تأثير إيجابي على الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث يعزز الكفاءة وتحسين أداء الموظفين.

نتائج السؤال 29

الجدول رقم (29) يمثل نتائج السؤال 29.

النسب	التكرارات	
70	42	نعم

30	18	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (29) يمثل نتائج السؤال 29.

من خلال الجدول (29) والشكل (29) والليان يبينان نتائج السؤال 29 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 70.0% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 30.0% أجابوا ب لا.

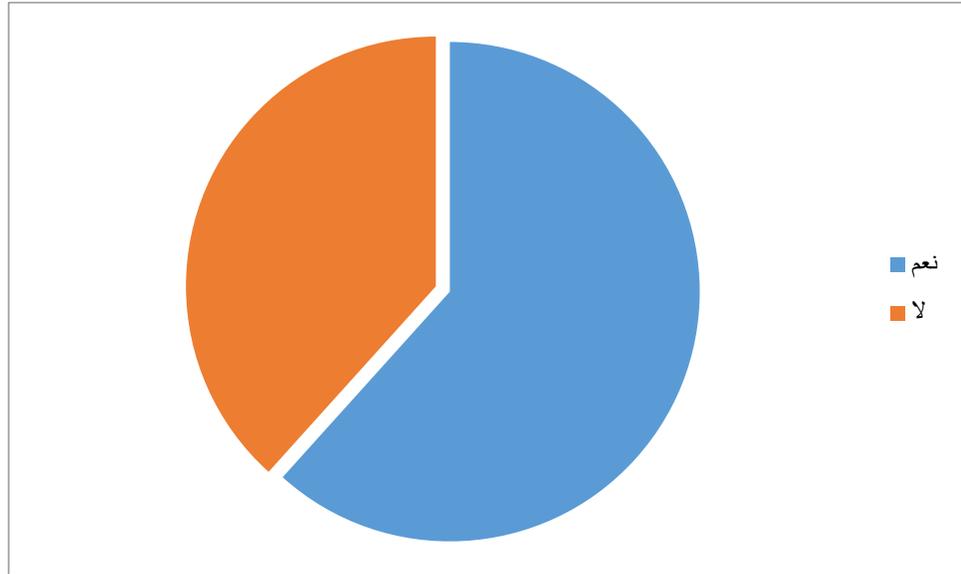
ومن هنا نستنتج استخدام شبكات الاتصال الحديثة زاد في جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

تشير النتائج السابقة إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن استخدام شبكات الاتصال الحديثة قد زاد في جودة الخدمات المقدمة للعملاء. يمكن تفسير ذلك بأن استخدام تقنيات الاتصال الحديثة يوفر وسائل فعالة للتواصل والتفاعل مع العملاء، مما يسهم في تحسين جودة الخدمات ورضا العملاء. قد يتضمن ذلك القدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء وتوفير المعلومات والدعم عبر قنوات متعددة.

نتائج السؤال 30

الجدول رقم (30) يمثل نتائج السؤال 30.

النسب	التكرارات	
61,7	37	نعم
38,3	23	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (30) يمثل نتائج السؤال 30.

من خلال الجدول (30) والشكل (30) والليان يبينان نتائج السؤال 30 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 61.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 38.3% أجابوا ب لا.

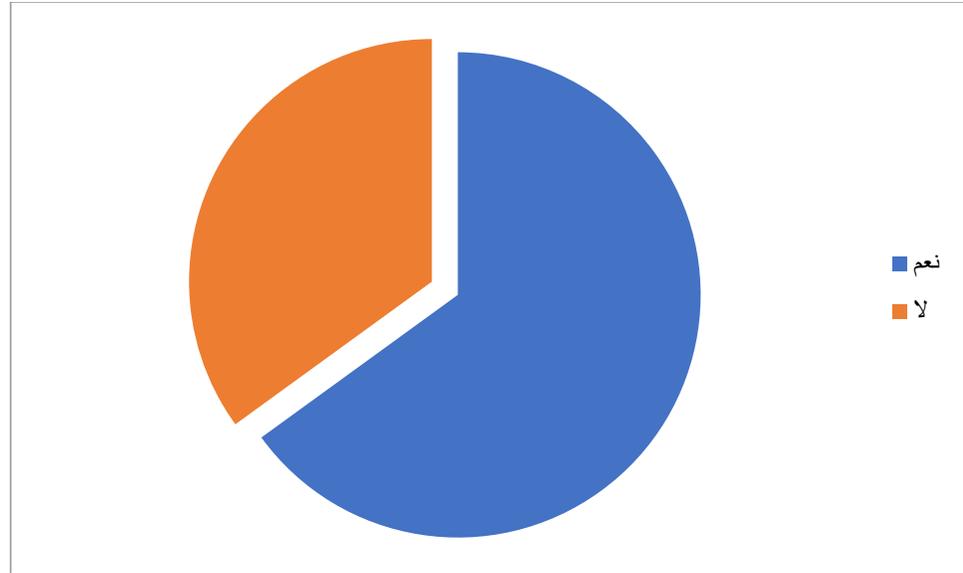
ومن هنا نستنتج استخدام شبكات الاتصال زاد في درجة الالتزام بالعمل داخل المؤسسة.

نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة يرون أن استخدام شبكات الاتصال قد زاد في درجة التزامهم بالعمل داخل المؤسسة. يمكن تفسير ذلك بأن استخدام شبكات الاتصال يمكن أن يسهم في تحسين التواصل والتعاون بين أفراد المؤسسة، وبالتالي يعزز الالتزام والمسؤولية تجاه العمل.

نتائج السؤال 31

الجدول رقم (31) يمثل نتائج السؤال 31.

النسب	التكرارات	
65	39	نعم
35	21	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (31) يمثل نتائج السؤال 31.

من خلال الجدول (31) والشكل (31) والليان يبينان نتائج السؤال 31 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 65.0% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 35.0% أجابوا ب لا.

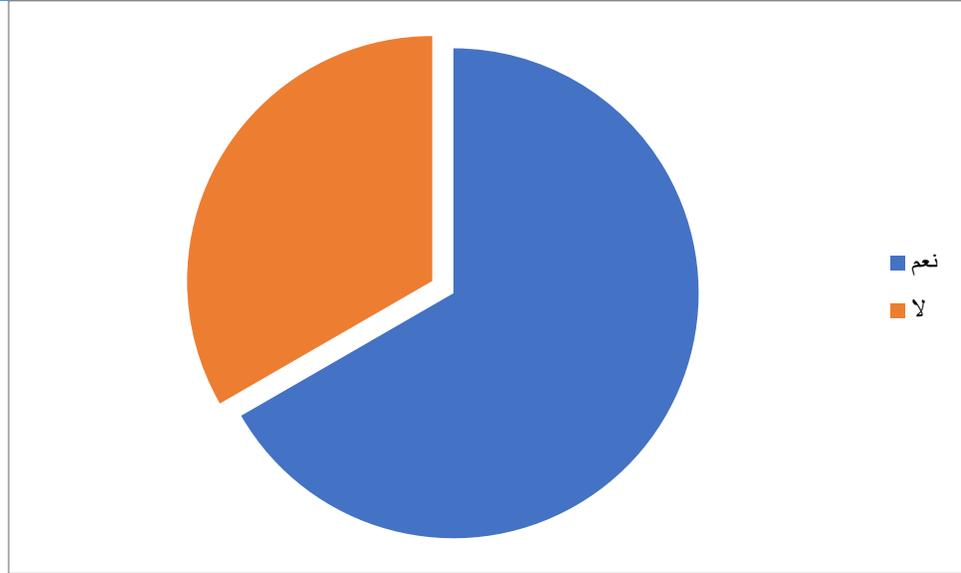
ومن هنا نستنتج أن شبكات الاتصال ساهمت في تعزيز الشفافية ووضوح المعلومات داخل المؤسسة وخارجها.

يشير هذا التحليل إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن شبكات الاتصال قد ساهمت في تعزيز الشفافية ووضوح المعلومات داخل المؤسسة وخارجها. يمكن أن يكون استخدام شبكات الاتصال يساهم في نشر المعلومات بسرعة وفاعلية، وبالتالي يعزز الشفافية والوضوح في عمل المؤسسة.

نتائج السؤال 32

الجدول رقم (32) يمثل نتائج السؤال 32.

النسب	التكرارات	
66,7	40	نعم
33,3	20	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (32) يمثل نتائج السؤال 32.

من خلال الجدول (32) والشكل (32) والليان يبينان نتائج السؤال 32 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 66.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 33.3% أجابوا ب لا.

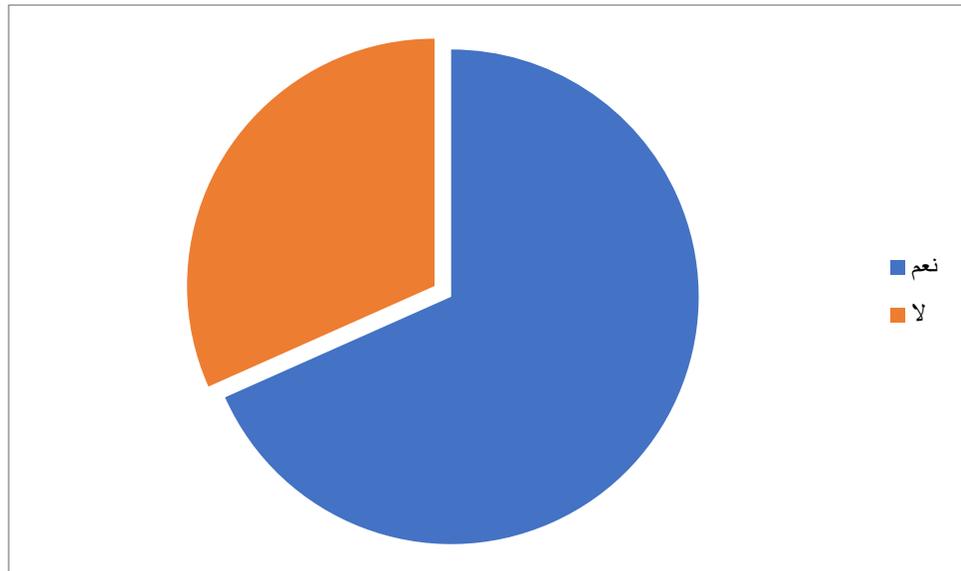
ومن هنا نستنتج أن استخدام شبكات الاتصال في المؤسسة أدى إلى تحسين الأداء ووضع صورة جديدة للمؤسسة.

يشير هذا التحليل إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن استخدام شبكات الاتصال قد أدى إلى تحسين أداء المؤسسة ووضع صورة جديدة لها. يمكن أن تساعد تقنيات الاتصال الحديثة في تسهيل وتحسين عمليات التواصل والتنسيق داخل المؤسسة، وبالتالي تعزز الكفاءة وتحسن الأداء. بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي استخدام شبكات الاتصال إلى تحسين صورة المؤسسة في أعين العملاء والجمهور، حيث يمكنهم الاستفادة من خدمات ومعلومات محسنة بشكل أفضل.

نتائج السؤال 33

الجدول رقم (33) يمثل نتائج السؤال 33.

النسب	التكرارات	
68,3	41	نعم
31,7	19	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (33) يمثل نتائج السؤال 33.

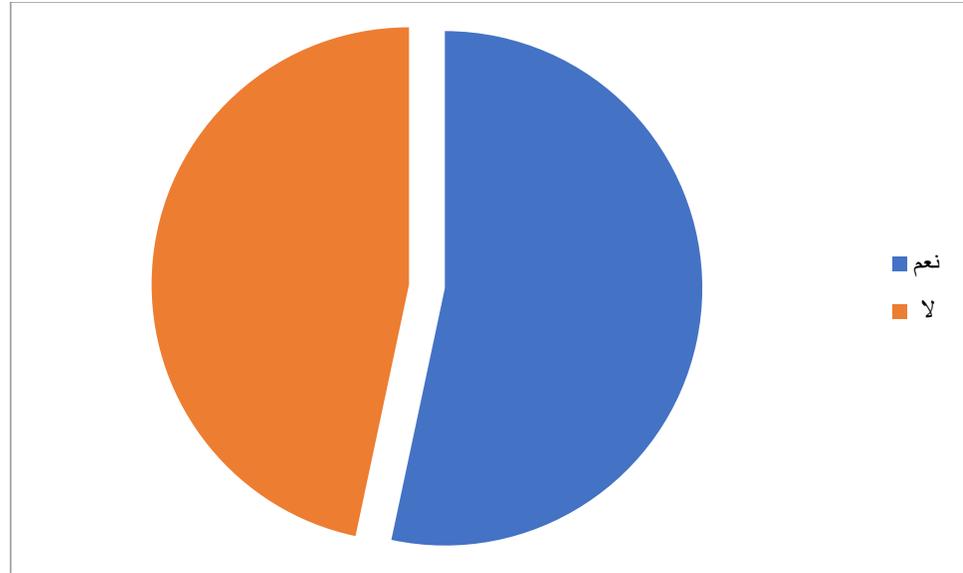
من خلال الجدول (33) والشكل (33) والليان يبينان نتائج السؤال 33 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 68.3% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 31.7% أجابوا ب لا.

ومن هنا نستنتج أن ادخال شبكات الاتصال الحديثة أدى إلى تجديد طريقة العمل داخل المؤسسة. يشير هذا التحليل إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن ادخال شبكات الاتصال الحديثة قد أدى إلى تجديد طريقة العمل داخل المؤسسة. استخدام التقنيات الحديثة في الاتصال يمكن أن يؤدي إلى تحسين كفاءة العمل، تسهيل التواصل والتنسيق بين الموظفين، وتعزيز التنظيم وتنوع طرق العمل. قد تمكن الشبكات الحديثة من إدخال نهج أكثر ديناميكية وفعالية في إدارة المهام وتنفيذ الأنشطة.

نتائج السؤال 34

الجدول رقم (34) يمثل نتائج السؤال 34.

النسب	التكرارات		
53,3	32	نعم	نعم
0	0	لا	
46,7	28	لا	
%100	60	المجموع	



الشكل رقم (34) يمثل نتائج السؤال 34.

من خلال الجدول (34) والشكل (34) والذان يبينان نتائج السؤال 34 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم وكلهم يستعينون بأحد زملاء العمل وبلغت نسبتهم 53.3% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 46.7% أجابوا ب لا.

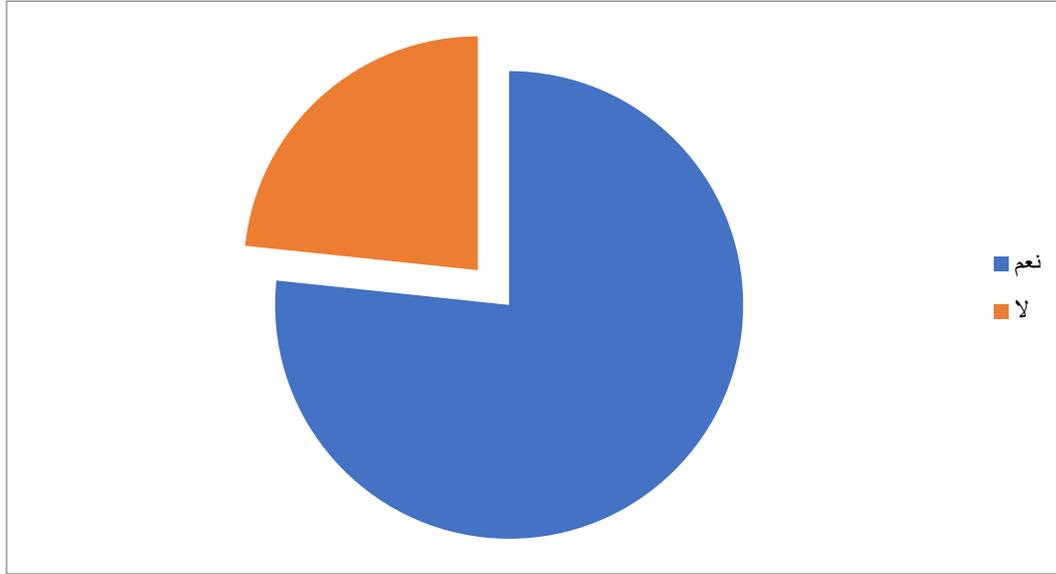
ومن هنا نستنتج هناك بعض الصعوبات في فهم بعض الأمور المتعلقة بالعمل من خلال استخدام شبكات الاتصال الحديثة.

تشير هذه النتائج إلى وجود بعض الصعوبات في فهم بعض الأمور المتعلقة بالعمل عند استخدام شبكات الاتصال الحديثة. قد تشمل هذه الصعوبات تحديات تقنية أو عدم وضوح المعلومات أو صعوبة التفاعل والتواصل من خلال الوسائل الرقمية.

نتائج السؤال 35

الجدول رقم (35) يمثل نتائج السؤال 35.

النسب	التكرارات	
76,7	46	نعم
23,3	14	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (35) يمثل نتائج السؤال 35.

من خلال الجدول (35) والشكل (35) والليذان يبينان نتائج السؤال 35 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 76.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 23.3% أجابوا ب لا.

ومن هنا نستنتج استخدام شبكات الاتصال أثر على الهيكل التنظيمي للمؤسسة بشكل إيجابي.

تشير هذه النتائج إلى أن استخدام شبكات الاتصال الحديثة في المؤسسة قد أثر بشكل إيجابي على هيكلها التنظيمي. يمكن تفسير ذلك بعدة طرق منها تحسين التنسيق والتعاون، تقليل الهيكلية والتباين، تحسين التنفيذ واتخاذ القرار.

نتائج السؤال 36

الجدول رقم (36) يمثل نتائج السؤال 36.

النسب	التكرارات	
25	15	نعم
20	12	لا
55	33	أحيانا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (36) يمثل نتائج السؤال 36.

من خلال الجدول (36) والشكل (36) والليان يبينان نتائج السؤال 36 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 25.0% وتليها نسبة 20.0% أجابوا ب لا وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 55.0% أجابوا ب أحيانا.

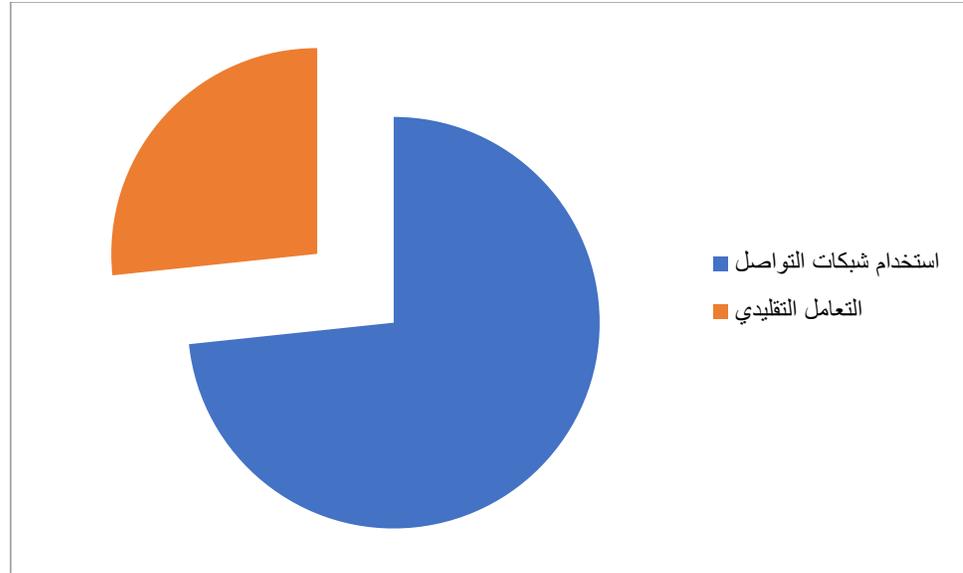
ومن هنا نستنتج أن العاملين قليلا ما يستعملون شبكات الاتصال للتواصل مع الزملاء خارج المؤسسة.

تحليل سوسولوجي: تشير هذه النتائج إلى أن العاملين في المؤسسة قليلاً ما يستخدمون شبكات الاتصال للتواصل مع الزملاء خارج المؤسسة بشكل منتظم. هناك عدة عوامل قد تؤدي إلى ذلك منها طبيعة العمل، قلة الحاجة، التفضيلات الشخصية.

نتائج السؤال 37

الجدول رقم (37) يمثل نتائج السؤال 37.

النسب	التكرارات	
73,3	44	استخدام شبكات التواصل
26,7	16	التعامل التقليدي
%100	60	المجموع



الشكل رقم (37) يمثل نتائج السؤال 37.

من خلال الجدول (37) والشكل (37) واللذان يبينان نتائج السؤال 37 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 73.3% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 26.7% أجابوا ب لا.

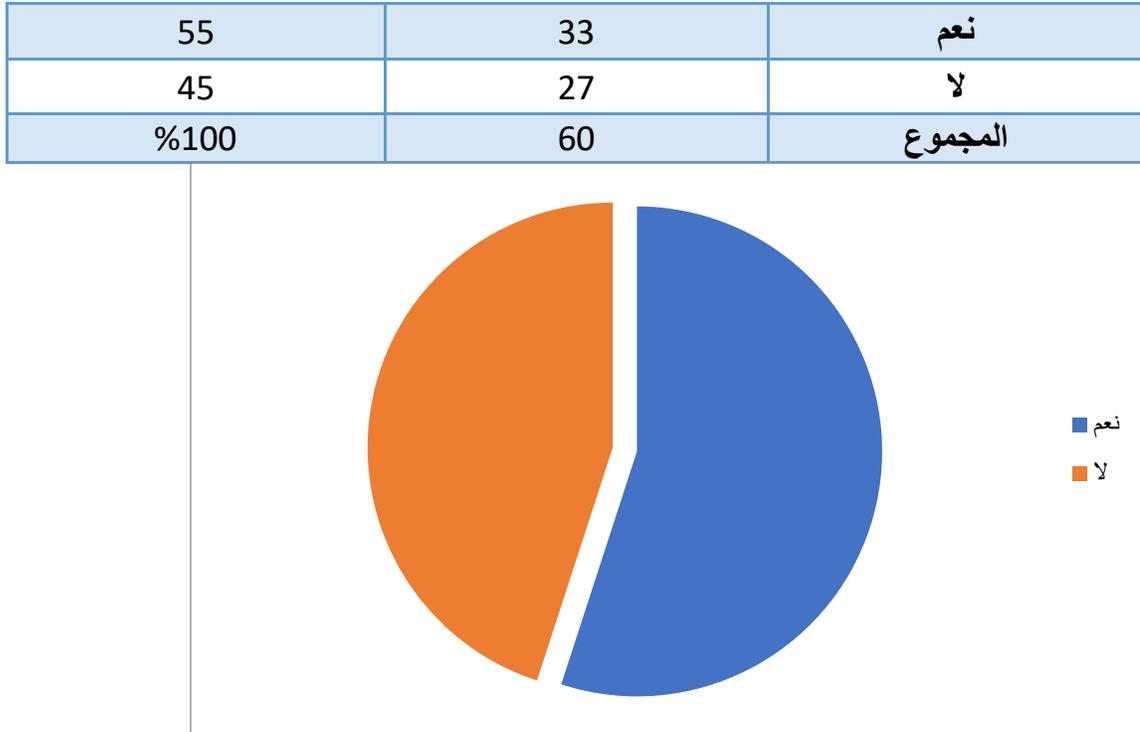
ومن هنا نستنتج أن العاملين يفضلون استخدام شبكات التواصل بدلاً من الوسائل التقليدية للتواصل مع الزملاء.

تحليل سوسيولوجي: تشير هذه النتائج إلى أن العاملين في المؤسسة يفضلون استخدام شبكات التواصل للتواصل مع الزملاء بدلاً من الوسائل التقليدية. هناك عدة عوامل قد تؤدي إلى ذلك ومنها سهولة الاستخدام، التواصل الفعال، التواصل الاجتماعي.

نتائج السؤال 38

الجدول رقم (38) يمثل نتائج السؤال 38.

النسب	التكرارات
-------	-----------



الشكل رقم (38) يمثل نتائج السؤال 38.

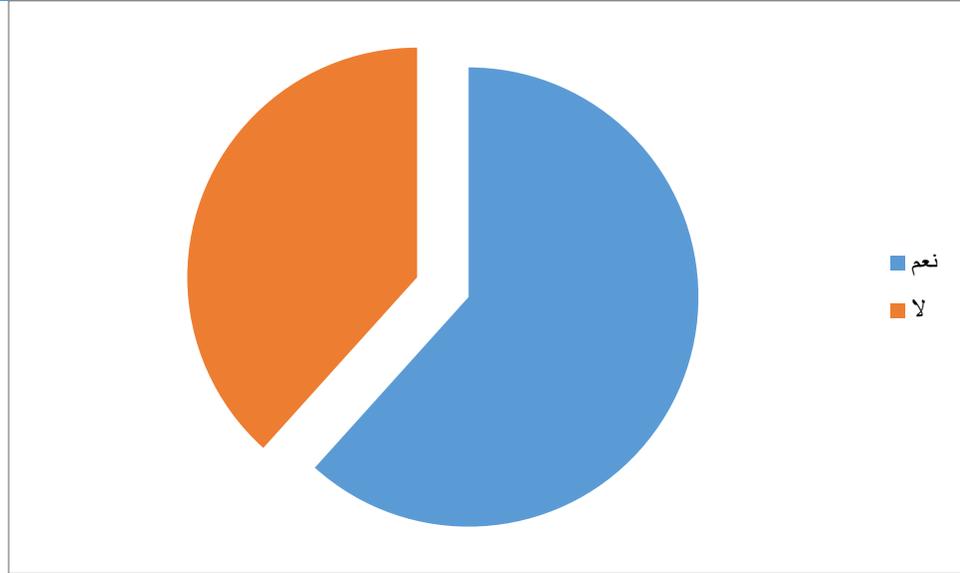
من خلال الجدول (38) والشكل (38) واللذان يبيانان نتائج السؤال 38 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 55.0% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 45.0% أجابوا ب لا.

ومن هنا نستنتج الهيكل التنظيمي للمؤسسة يفرض على العاملين استخدام التكنولوجيا الحديثة. تحليل سوسيولوجي: تشير هذه النتائج إلى أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة يفرض على العاملين استخدام التكنولوجيا الحديثة في أداء مهامهم. هناك عدة عوامل قد تؤدي إلى ذلك منها تحسين الكفاءة والإنتاجية، التكامل والتعاون، تيسير التواصل بين الإدارة والموظفين، التطور التكنولوجي.

نتائج السؤال 39

الجدول رقم (39) يمثل نتائج السؤال 39.

النسب	التكرارات	
61,7	37	نعم
38,3	23	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (39) يمثل نتائج السؤال 39.

من خلال الجدول (39) والشكل (39) والالذان يبينان نتائج السؤال 39 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 61.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 38.3% أجابوا ب لا.

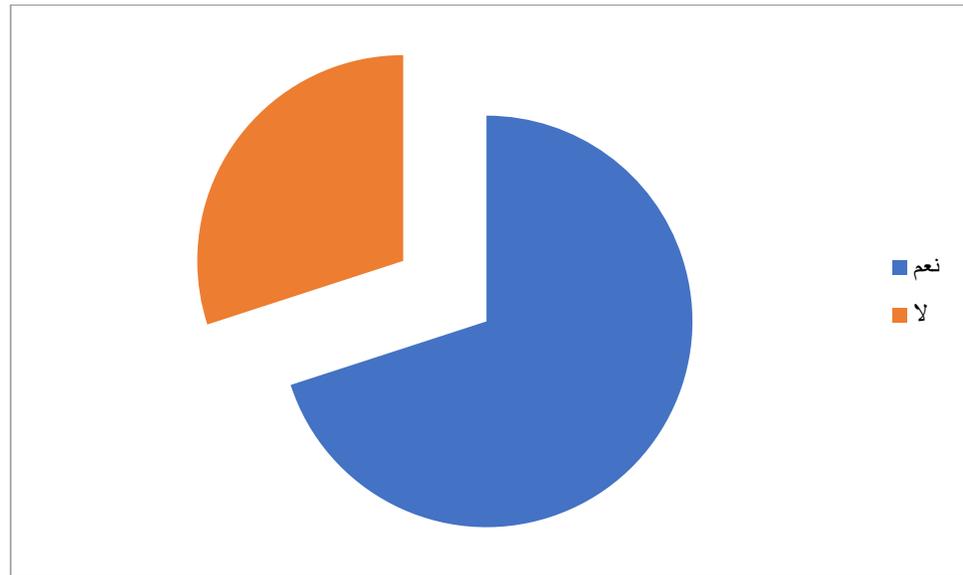
ومن هنا نستنتج أن شبكات الاتصال لها دور في تعزيز روح الفريق والتعاون عند أداء المهام الإدارية.

تحليل سوسيولوجي: تشير هذه النتائج إلى أن شبكات الاتصال لها دور في تعزيز روح الفريق والتعاون عند أداء المهام الإدارية. هناك عدة عوامل قد تؤدي إلى ذلك منها التواصل الفعال، توفر المعلومات، تعزيز التعاون.

نتائج السؤال 40

الجدول رقم (40) يمثل نتائج السؤال 40.

النسب	التكرارات	
70	42	نعم
30	18	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (40) يمثل نتائج السؤال 40.

من خلال الجدول (40) والشكل (40) والليان يبينان نتائج السؤال 40 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 70.0% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 30.0% أجابوا ب لا.

ومن هنا نستنتج أن العاملين لا يزالون مؤهلين للعمل يدويا في حال توقف المؤسسات عن استعمال الوسائل التكنولوجية.

تحليل سوسيلوجي: تشير هذه النتائج إلى أن العاملين لا يزالون مؤهلين للعمل يدويا في حال توقف المؤسسات عن استخدام الوسائل التكنولوجية. هناك عدة عوامل قد تؤدي إلى ذلك منها المهارات اليدوية، الأعطال التقنية، تنوع المهام.

نتائج السؤال 41

الجدول رقم (41) يمثل نتائج السؤال 41

النسب	التكرارات	
90	54	نعم
10	6	لا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (41) يمثل نتائج السؤال 41.

من خلال الجدول (41) والشكل (41) والليان يبينان نتائج السؤال 41 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 90.0% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 10.0% أجابوا ب لا.

ومن هنا نستنتج أن استخدام تقنيات اتصال الفيديو صار منتشرًا بنسبة كبيرة في المؤسسات. تشير هذه النتائج إلى أن استخدام تقنيات اتصال الفيديو صار منتشرًا بنسبة كبيرة في المؤسسات. هناك عدة عوامل قد تؤدي إلى ذلك منها التقدم التكنولوجي، الفوائد المتعددة، التواصل البصري.

نتائج السؤال 42

الجدول رقم (42) يمثل نتائج السؤال 42.

النسب	التكرارات	
53,3	32	نعم
21,7	13	لا

25,0	15	أحيانا
%100	60	المجموع



الشكل رقم (42) يمثل نتائج السؤال 42.

من خلال الجدول (42) والشكل (42) والليان يبينان نتائج السؤال 42 تبين أن أفراد العينة الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 53.3% وتليها نسبة 25.0% أجابوا ب أحيانا وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 21.7% أجابوا ب لا.

ومن هنا نستنتج أن شبكة الأنترنت تستغل في أوقات فراغ العاملين من أجل اكتساب مهارات جديدة وهذا رأي الأغلبية.

استنادًا إلى هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن هناك نسبة كبيرة من العاملين في المؤسسة يستغلون شبكة الإنترنت في أوقات فراغهم لاكتساب مهارات جديدة. هذا يشير إلى أن العاملين يرون القيمة والفائدة في استخدام الإنترنت لتعزيز مهاراتهم وزيادة معرفتهم وتحسين أدائهم في مجالات العمل المختلفة.

نتائج دمج المستوى التعليمي مع السؤال 9

الجدول رقم (43) يمثل نتائج دمج المستوى التعليمي مع السؤال 9.

المجموع	نظري و تطبيقي		تطبيقي		نظري			
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات		
0	0	00	0	00	0	00	0	متوسط
40	24	16,7	10	18,3	11	5,0	3	ثانوي
50	30	15,0	9	11,7	7	23,3	14	جامعي
10	6	1,7	1	3,3	2	5,0	3	مؤهل
%100	60	33,3	20	33,3	20	33,3	20	المجموع

من خلال الجدول (43) تبين أن مستوى متوسط لا يفضلون أية دورات تدريبية بنسبة 0%، يليها المستوى الثانوي حيث جاء من يفضلون التكوين النظري بنسبة 5.0% أولاً ومن يفضلون التطبيقي ثانياً بنسبة 18.3% وثالثاً من يفضلون التطبيقي والنظري بنسبة 16.7%، يليه المستوى الجامعي والذي يمثل النسبة الأكبر حيث جاء النظري بنسبة 23.3% والتطبيقي بنسبة 11.7% والتطبيقي والنظري بنسبة 15.0%، وأخيراً مستوى مؤهل جاء بنسبة 5.0% للنظري ونسبة 3.3% للتطبيقي ونسبة 1.7% للنظري والتطبيقي معاً.

ومن هنا نستطيع القول أن المستوى الجامعي تمثل النسبة الأكبر وهم يفضلون بنسبة كبيرة التكوين النظري.

نتائج دمج السؤالين 7 و 9

الجدول رقم (44) يمثل نتائج دمج السؤالين 7 و 9.

المجموع	نظري و تطبيقي		تطبيقي		نظري			
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات		
33,3	20	10,0	6	15,0	9	8,3	5	رئيس مصلحة
33,3	20	15,0	9	13,3	8	5,0	3	مهندس
33,3	20	8,3	5	5,0	3	20,0	12	اداري

المجموع	20	33,3	20	33,3	20	33,3	60	%100
---------	----	------	----	------	----	------	----	------

من خلال الجدول (44) تبين أن رتبة رئيس المصلحة حيث جاء من يفضلون التكوين النظري بنسبة 8.3% أولاً ومن يفضلون التطبيقي ثانياً بنسبة 15.0% وثالثاً من يفضلون التطبيقي والنظري بنسبة 10.0%، ويليه رتبة مهندس والذي يمثل النسبة الأكبر حيث جاء النظري بنسبة 5.0% والتطبيقي بنسبة 13.3% والتطبيقي والنظري بنسبة 15.0%، وأخيراً رتبة إداري جاء بنسبة 20.0% للنظري ونسبة 5.0% للتطبيقي ونسبة 8.3% للنظري والتطبيقي معاً.

ومن هنا نستطيع القول أن الإداريين فضلوا التكوين النظري في حين فضل رؤساء المصالح التكوين التطبيقي أما المهندسون ففضلوا التكوين النظري والتطبيقي معاً.

نتائج دمج السؤالين 8 و 24

الجدول رقم (45) يمثل نتائج دمج السؤالين 8 و 24.

المجموع	أحيانا		لا		نعم		
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	
63,3	15	9	6,7	4	41,7	25	نعم
36,7	11,7	7	1,7	1	23,3	14	لا
%100	26,7	16	8,3	5	65	39	المجموع

من خلال الجدول (45) تبين أن أفراد العينة الذين تلقوا دورات تدريبية بلغت نسبتهم 63.3% منهم من يرى أنها تسهل في أداء المهام بنسبة 41.7% ومن يرى عكس ذلك بنسبة 6.7% ومن قال أحيانا بنسبة 15% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 36.7% أجابوا ب لا منهم من قال إنها تسهل بنسبة 23.3% ولا تسهل بنسبة 1.7% وأحيانا بنسبة 11.7%.

ومن هنا نستنتج أن من تلقوا دورات تدريبية يرون أنها تسهل من العمل ومن لم يتلقوا دورات تدريبية يرون أيضا بأنها تسهل من العمل.

نتائج دمج السؤالين 8 و 21

الجدول رقم (46) يمثل نتائج دمج السؤالين 8 و 21.

المجموع		لا		نعم		
النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	
63,3	38	11,7	7	51,7	31	نعم
36,7	22	21,7	13	15	9	لا
%100	60	33.3	20	66.7	40	المجموع

من خلال الجدول (46) تبين أن أفراد العينة الذين تلقوا دورات تدريبية بلغت نسبتهم 63.3% منهم من يرى أن مواكبة استخدام التكنولوجيات الحديثة يشجع في العمل بنسبة 51.7% ومن يرى عكس ذلك بنسبة 11.7% وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 36.7% أجابوا ب لا منهم من قال إنها تشجع بنسبة 15.0% ولا تشجع بنسبة 21.7%.

ومن هنا نستنتج أن من تلقوا دورات تدريبية يرون أن مواكبة استخدام التكنولوجيات الحديثة تشجع في العمل ومن لم يتلقوا دورات تدريبية يرون بأنها لا تشجع في العمل.

نتائج دمج السؤالين 16 و 39

الجدول رقم (47) يمثل نتائج دمج السؤالين 16 و 39.

المجموع		لا		نعم		
النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	
6,7	4	1,7	1	5	3	نعم
70	42	28,3	17	41,7	25	لا
23,3	14	8,3	5	15	9	احيانا
%100	60	38,3	23	61,7	37	المجموع

من خلال الجدول (47) تبين أن أفراد العينة الذين ينجزون الأعمال الخاصة بالوظيفة في المنزل بلغت نسبتهم 6.7% منهم من يرى أن شبكات الاتصال تعزز من روح الفريق بنسبة 5.0% ومن يرى عكس ذلك بنسبة 1.7%، ويليهما من لا ينجزون الأعمال الخاصة بالوظيفة في المنزل منهم من يرى أنها تعزز من روح الفريق بنسبة 41.7% ومن يرى أنها لا تعزز بنسبة 28.3%، وباقي أفراد العينة بلغت نسبتهم 23.3% أجابوا ب أحيانا منهم من قال إنها تعزز من روح الفريق بنسبة 15.0% ولا تعزز بنسبة 8.3%.

ومن هنا نستنتج أن كل العاملين سواء كانوا ينجزون الأعمال الخاصة في البيت أم لا أم أحيانا تساعدهم شبكات الاتصال على تعزيز روح الفريق.

نتائج دمج السؤالين 19 و 16

الجدول رقم (48) يمثل نتائج دمج السؤالين 19 و 16.

المجموع	لا		نعم		
	التكرارات	النسب	التكرارات	النسب	
35	21	13,3	8	21,7	لوحده
65	39	25,0	15	40,0	ضمن فريق
%100	60	38,3	23	61,7	المجموع

من خلال الجدول (48) تبين أن من يعملون لوحدهم تمثلت نسبتهم في 35% منهم 21.7% يمارسون الأعمال الخاصة بالعمل في المنزل و 13.3% لا يمارسون الأعمال الخاصة بالعمل في المنزل، وتليها من يفضلون العمل ضمن الفريق بنسبة 65% منهم 40.0% يعملون في المنزل و 25.0% لا يعملون في المنزل.

ومن هنا نستنتج أن كل العاملين باختلاف هوياتهم (يعمل لوحده أو ضمن فريق) يفضلون ممارسة بعض الأعمال الخاصة بالعمل في المنزل.

نتائج دمج السؤالين 19 و 28

الجدول رقم (49) يمثل نتائج دمج السؤالين 19 و 28.

المجموع	لا		نعم			
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات		
35	21	15,0	9	20,0	12	لوحدهك
65	39	18,3	11	46,7	28	ضمن فريق
%100	60	33,3	20	66,7	40	المجموع

من خلال الجدول (49) تبين أن الفئة التي تفضل العمل لوحدها جاءت بنسبة 35.0% منهم و 20.0% يرون أن شبكات الاتصال الجديدة تضمن الأمن وجودة المعلومات للموظفين و 15.0% ترى عكس ذلك، وتليها الفئة التي تفضل العمل كفريق بنسبة 65% منهم و 46.7% يرون أن شبكات الاتصال تضمن أمن المعلومات و 18.3% يرون العكس.

ومن هنا نستنتج أن العاملين باختلاف هوياتهم يرون أن شبكات الاتصال تضمن أمن المعلومات.

نتائج دمج السؤالين 21 و 29

الجدول رقم (50) يمثل نتائج دمج السؤالين 21 و 29.

المجموع	لا		نعم			
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات		
70	42	21,7	13	48,3	29	نعم
30	18	11,7	7	18,3	11	لا
%100	60	33,3	20	66,7	40	المجموع

من خلال الجدول (50) تبين أن الفئة التي تشجعهم مواكبة استخدام التكنولوجيات الحديثة على العمل بلغت نسبتهم 70.0% منهم و 48.3% يرون أن شبكات الاتصال الحديثة زاد في جودة الخدمات المقدمة للعملاء و 21.7% يرون العكس، أما باقي أفراد العينة بلغت نسبتهم

30.0% أجابوا ب لا منهم 18.3% يرون أن شبكات الاتصال الحديثة زاد في جودة الخدمات المقدمة للعملاء و11.7% يرون العكس.

ومن هنا نستنتج أن من تشجعهم مواكبة استخدام التكنولوجيات الحديثة على العمل أو لا كلاهما متفقان على أن شبكات الاتصال زادت في جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

نتائج دمج السؤالين 24 و 40

الجدول رقم (51) يمثل نتائج دمج السؤالين 24 و 40.

المجموع	احيانا		لا		نعم			
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات		
70	42	16,7	10	6,7	4	46,7	28	نعم
30	18	10,0	6	1,7	1	18,3	11	لا
%100	60	26,7	16	8,3	5	65	39	المجموع

من خلال الجدول (51) تبين أن من هم مؤهلون للعمل دون الوسائل التكنولوجية نسبتهم 70% منهم 46.7% استخدام الأنماط التكنولوجية يسهل عليهم العمل و6.7% أجابوا ب لا و16.7% أجابوا ب احيانا، وتليه من أجابوا ب لا بنسبة 30% منهم 18.3% استخدام الأنماط التكنولوجية يسهل عليهم العمل و1.7% أجابوا بالعكس و10.0% أجابوا ب أحيانا.

ومن هنا نستنتج أن الموظفين سواء كانوا قادرين على العمل دون الوسائل التكنولوجية أو لا متفقون على أن الأنماط التكنولوجية تسهل العمل.

نتائج دمج السؤالين 21 و 42

الجدول رقم (52) يمثل نتائج دمج السؤالين 21 و 42.

المجموع	لا		نعم			
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات		
53,3	32	18,3	11	35	21	نعم

21,7	13	6,7	4	15	9	لا
25,0	15	8,3	5	16,7	10	أحيانا
%100	60	33.3	20	66.7	40	المجموع

من خلال الجدول (52) تبين أن من يستخدمون شبكة الأنترنت من أجل اكتساب مهارات جديدة تخص العمل تمثلت نسبتهم في 53.3% منهم 35% تشجعهم مواكبة استخدام التكنولوجيات الحديثة في العمل و 18.3% عكس ذلك، ويليهما من لا يستخدمونها من أجل اكتساب مهارات تخص العمل بنسبة 21.7% منهم 15% بنعم و 6.7% أجابوا ب لا، وفي الأخير تأتي نسبة 25.0% من أفراد العينة من أجابوا بأنهم يستخدمونها أحيانا لاكتساب المهارات منهم 16.7% أجابوا بنعم و 8.3% أجابوا ب لا، ومن هنا نستنتج أن كل العاملين الذين يستخدمون الأنترنت اتفق أكثرتهم على أن مواكبة استخدام التكنولوجيات الحديثة تشجعهم في العمل.

نتائج دمج السؤالين 27 و 31

الجدول رقم (54) يمثل نتائج دمج السؤالين 27 و 31.

المجموع	لا		نعم			
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات		
26,7	16	18,3	11	6,7	4	تقليدية
63,3	38	15	9	48,3	29	استخدام تكنولوجيا حديثة
10	6	1,7	1	8,3	5	جودة الخدمات المقدمة للعملاء
%100	60	35	21	65	39	المجموع

من خلال الجدول (54) تبين أن نسبة 26.7% تتم عملية الاتصال في مؤسستهم بطريقة تقليدية منهم 6.7% قالوا بأن شبكات الاتصال تساهم في تعزيز الشفافية ووضوح المعلومات داخل المؤسسة وخارجها و 18.3% يقولون عكس ذلك، وتليها فئة أجابت بأنهم يستخدمون تكنولوجيا حديثة بنسبة 63.3% منهم 48.3% قالوا بأن شبكات الاتصال تعزز الشفافية و 15% يقولون العكس، وفي الأخير فئة نسبتهم 10% أجابوا بأنها تتم بطريقة تقديم جودة

الخدمات للعملاء منهم 8.3% أجابوا بنعم و1.7% أجابوا ب لا، ومن هنا نستنتج أن الفئة الأولى التي تستخدم مؤسساتهم عملية اتصال تقليدية يرون أن شبكات الاتصال لا تساهم في تعزيز الشفافية ووضوح المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، أما الفئات الأخرى (استخدام تكنولوجيا حديثة، جودة الخدمات المقدمة للعملاء) قال معظمهم أنها تعزز الشفافية.

نتائج دمج السؤالين 28 و32

الجدول رقم (55) يمثل نتائج دمج السؤالين 28 و32.

المجموع	لا		نعم		
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	
66,7	15	9	51,7	31	نعم
33,3	18,3	11	15	9	لا
%100	33,3	20	66,7	40	المجموع

من خلال الجدول (55) تبين أن الفئة الأولى التي ضمنت لهم شبكات الاتصال الجديدة الأمن وجودة المعلومات تمثلت نسبتهم في 66.7% منهم 51.7% أدت هذه الأخيرة إلى تحسين أداء المؤسسة و15% يقولون عكس ذلك، وتليها الفئة الثانية التي لم تضمن لهم الأمن وجودة المعلومات بنسبة 33.3% منهم 15% أجابوا بأنها حسنت في الأداء و18.3% يقولون العكس.

ومن هنا نستنتج أن الفئة التي ضمنت لهم شبكات الاتصال الأمن وجودة المعلومات قالوا بأنها تحسن من أداء المؤسسة والفئة التي لم تضمن لهم الأمن وجودة المعلومات أجمعوا بأنها لا تحسن من أداء المؤسسة.

نتائج دمج السؤالين 29 و35

الجدول رقم (56) يمثل نتائج دمج السؤالين 29 و 35.

المجموع	لا		نعم			
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات		
76,7	46	21,7	13	55	33	نعم
23,3	14	11,7	7	11,7	7	لا
%100	60	33.3	20	66.7	40	المجموع

من خلال الجدول (56) تبين أن الفئة الأولى التي زادت شبكات الاتصال الحديثة في جودة الخدمات المقدمة للعملاء نسبتهم 76.7% منهم 55% قالوا أنها أثرت على الهيكل التنظيمي بشكل إيجابي و 21.7% أثرت بشكل سلبي، أما الفئة الثانية التي لم تزد في جودة الخدمات المقدمة للعملاء بنسبة 23.3% منهم 11.7% أثرت بشكل إيجابي و 11.7% أثرت بشكل سلبي.

ومن هنا نستنتج أن الفئة التي زادت شبكات الاتصال الحديثة في جودة الخدمات المقدمة للعملاء أثرت بشكل إيجابي على الهيكل التنظيمي للمؤسسة بينما الفئة التي لم تزد في جودة الخدمات المقدمة للعملاء تساوت النسب بين من قال بأنها إيجابية وأخرى سلبية.

نتائج دمج السؤالين 8 و 37

الجدول رقم (57) يمثل نتائج دمج السؤالين 8 و 37.

المجموع	لا		نعم			
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات		
63,3	38	11,7	7	51,7	31	نعم
36,7	22	15	9	21,7	13	لا
%100	60	26,7	16	73,3	44	المجموع

من خلال الجدول (57) تبين أن الذين تلقوا دورات تدريبية مثلت نسبتهم 63.3% منهم 51.7% يفضل استخدام شبكات التواصل الاجتماعي و11.7% يفضلون التواصل التقليدي و36.7% منهم 21.7% يفضلون الطرق الحديثة في التواصل و15% يفضلون الطريقة التقليدية.

ومن هنا نستنتج أن كل العاملين الذين تلقوا دورات أو لم يتلقوا أكثرهم يفضلون استخدام شبكات التواصل.

نتائج دمج السؤالين 30 و 38

الجدول رقم (58) يمثل نتائج دمج السؤالين 30 و 38.

المجموع		لا		نعم		
النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	
55	33	6,7	4	48,3	29	نعم
45	27	31,7	19	13,3	8	لا
%100	60	38,3	23	61,7	37	المجموع

من خلال الجدول (58) تبين أن الفئة الأولى التي ساهمت شبكات الاتصال في زيادة درجة التزامهم بالعمل داخل المؤسسة نسبتهم 55% منهم 48.3% مفروض عليهم استخدامها و6.7% عكس ذلك، أما الفئة الثانية التي لم تساهم هذه الأخيرة في زيادة التزامهم بنسبة 45% منهم 13.3% تفرض مؤسساتهم ذلك و31.7% عكس ذلك.

ومن هنا نستنتج أن الفئة الأولى التي زادت درجة التزامهم في العمل بسبب استخدام شبكات الاتصال يفرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة استخدامها، أما الفئة الأخرى فلا يفرض عليهم ذلك.

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

الفرضية الأولى: يساهم التدريب على التكنولوجيا الحديثة في خلق روح الدافعية للعمل لدى العاملين.

من خلال تحليل نتائج الدراسة وتوجيهها نحو الفرضية الأولى، يمكننا ملاحظة أن هناك نسب عالية من العاملين أجابوا بـ "نعم" على الأسئلة المتعلقة بتأثير التدريب على التكنولوجيا الحديثة في خلق روح الدافعية للعمل. فعلى سبيل المثال، في السؤال 33 وجدنا أن 80.0% من العينة أجابوا بـ "نعم" على سؤال يتعلق بتحسين الأداء بفضل استخدام الوسائل التقنية.

هذه النتائج تدعم الفرضية الأولى بأن التدريب على التكنولوجيا الحديثة يمكن أن يلعب دوراً مهماً في خلق روح الدافعية للعمل لدى العاملين. فعندما يكتسب العاملون المهارات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، يصبحون قادرين على تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم. وتحقيق نتائج إيجابية، يمكن أن يشعروا بالإنجاز والرضا الذي يعزز دافعيتهم للعمل بشكل أفضل والسعي لتحقيق النجاح.

وبالتالي، نستنتج من النتائج المتاحة أن هناك دلائل تدعم الفرضية الأولى بأن التدريب على التكنولوجيا الحديثة يساهم في خلق روح الدافعية للعمل لدى العاملين في المؤسسة.

الفرضية الثانية: يؤدي التحكم الجيد في استعمال التقنيات الحديثة إلى خلق روح التنافس بين العاملين.

من خلال تحليل نتائج الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية تأثير شبكات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات على الأداء والفعالية وتشير إلى أن هناك نسب عالية من العاملين أجابوا بـ "نعم" على الأسئلة المتعلقة بتحسين الأداء ووضع صورة جديدة للمؤسسة. هذا يدعم الفرضية الثانية بأن التحكم الجيد في استخدام التقنيات الحديثة يمكن أن يؤدي إلى خلق روح التنافس بين العاملين.

وعندما يكون هناك التحكم الجيد في استخدام التقنيات الحديثة، يمكن للعاملين تطوير مهاراتهم وزيادة فعاليتهم في أداء مهامهم. هذا يساعدهم على تحقيق نتائج أفضل وتحسين أدائهم الشخصي. وعندما يتمكن العاملون من تحقيق النجاح والتفوق، قد ينشأ روح التنافس بينهم للوصول إلى مستوى أفضل وتحقيق أداء متميز.

بالتالي، يمكننا استنتاج أن هناك دلائل تدعم الفرضية الثانية بأن التحكم الجيد في استخدام التقنيات الحديثة يمكن أن يؤدي إلى خلق روح التنافس بين العاملين في المؤسسة، وهذا يمكن أن يعزز الأداء وتطوير الأفكار والتقنيات الجديدة.

الفرضية الثالثة: يؤدي تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي في تنمية قدرات العاملين بالمؤسسة.

من خلال تحليل نتائج الدراسة وتوجيهها نحو الفرضية الثالثة التي تشير إلى أن تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي يؤثر في تنمية قدرات العاملين بالمؤسسة.

من النتائج التي تم تحليلها سابقاً، وجدنا أن استخدام شبكات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات يساهم في تحسين الأداء والمهارات العملية لدى العاملين. يشير ذلك إلى أن استخدام شبكات الاتصال المنظماتي يمكن أن يلعب دوراً في تعزيز قدرات العاملين.

عندما يتم تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي بشكل فعال، يتيح للعاملين التواصل والتفاعل مع زملائهم في المؤسسة. يمكنهم تبادل المعرفة والخبرات والمهارات، والتعلم من بعضهم البعض. هذا يعزز تنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم في مختلف مجالات العمل.

بالإضافة إلى ذلك، استخدام شبكات الاتصال المنظماتي يمكن أن يمكّن العاملين من الوصول إلى مصادر المعرفة والموارد التعليمية عبر الشبكة. يمكنهم الاستفادة من الدورات التدريبية عبر الإنترنت والمحتوى التعليمي المتاح، وذلك لتعزيز تعلمهم وتنمية قدراتهم الشخصية والمهنية. بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي يؤثر بشكل إيجابي في تنمية قدرات العاملين بالمؤسسة ويسهم في تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم في مجالات العمل المختلفة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

من حيث أوجه التشابه والاختلاف:

أ- أوجه التشابه:

- تركز الدراسات السابقة على دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء العاملين وتطوير مهاراتهم، حيث تم التركيز على تأثير التكنولوجيا الحديثة على الأداء الوظيفي والإنتاجية، بينما في دراستنا يتم التركيز على تأثيرها على الدافعية وروح التنافس.

- تشدد الدراسات السابقة على أهمية التدريب على التكنولوجيا الحديثة في تحقيق التحسين والتطوير في العمل، حيث يتم تسليط الضوء على تأثير التدريب على الأداء والكفاءة، بينما في دراستنا يتم التركيز على تأثير التدريب على الدافعية وروح التنافس.

ب- الاختلافات:

- **المجال المدروس:** تمت دراسة الأداء الوظيفي والإنتاجية في سياق مؤسسات محددة، بينما في دراستنا تمت دراسة الدافعية وروح التنافس في صندوق التأمينات الاجتماعية. هذا يعني أن السياق المنظمي والمتغيرات المحيطة قد تكون مختلفة بين الدراسات.

- **المتغيرات المستخدمة:** قد يكون هناك اختلاف في المتغيرات المستخدمة في كل دراسة. في دراستنا، تم استخدام متغيرات مرتبطة بالتدريب على التكنولوجيا الحديثة وروح الدافعية وروح التنافس. قد يختلف ذلك قليلاً في الدراسات السابقة بناءً على ما تم اختياره لتحقيق أهداف الدراسة الخاصة بهما.

عند مقارنة الدراسات وتحليل التشابهات والاختلافات بينها، يمكنك الوصول إلى فهم أفضل للتأثيرات المختلفة التي يمكن أن تحدثها التكنولوجيا الحديثة على مختلف جوانب العمل والعاملين.

4- الاستنتاجات العامة:

1. التدريب على التكنولوجيا الحديثة يساهم في خلق روح الدافعية للعمل: نتائج الدراسة تشير إلى أن هناك دلائل تدعم فرضيتنا بأن التدريب على التكنولوجيا الحديثة يلعب دوراً مهماً في خلق روح الدافعية للعمل لدى العاملين. عندما يتم تزويد العاملين بالمهارات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، يصبحون قادرين على تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم، مما يعزز الإنجاز والرضا الشخصي ويحفزهم على العمل بشكل أفضل.

2. التحكم الجيد في استخدام التقنيات الحديثة يؤدي إلى خلق روح التنافس بين العاملين: نتائج الدراسة تدعم فرضيتنا بأن التحكم الجيد في استخدام التقنيات الحديثة يمكن أن يؤدي إلى خلق روح التنافس بين العاملين. عندما يتمكن العاملون من استخدام التقنيات الحديثة بشكل فعال وتطوير مهاراتهم، يصبح لديهم القدرة على تحقيق نتائج أفضل وتحسين أدائهم الشخصي، مما يشجعهم على التفوق والسعي للوصول إلى مستويات أعلى من التفوق والأداء المتميز.

3. تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي يؤثر في تنمية قدرات العاملين: نتائج الدراسة تدعم فرضيتنا بأن تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي يؤثر بشكل إيجابي في تنمية قدرات العاملين. عندما يتمكن العاملون من التواصل والتفاعل مع زملائهم والاستفادة من مصادر المعرفة والموارد التعليمية، يتمكنون من تطوير مهاراتهم وتنمية قدراتهم في مجالات العمل المختلفة، مما يؤثر إيجابياً على أدائهم وتطويرهم الشخصي والمهني.

التوصيات

التوصيات:

يعتبر النجاح الباهر الذي حققته المبتكرات الجديدة والتقنيات المتطورة نقلت بواسطتها هذه التقنية الحديثة من مجرد فرضية علمية إلى حقيقة موجودة فعليا على أرض الواقع وبناءا على هذا ومن خلال نتائج الدراسة المتحصل عليها إرتأينا إلى تقديم الإقتراحات التالية:

- توفير الوسائل والتجهيزات الحديثة داخل المؤسسات.
- الاهتمام الأكثر بتكنولوجيا الإتصال الحديثة بالمؤسسة.
- إجراء تربيصات أكثر للأساتذة بغية تطوير مهاراتهم في ما يخص كيفية استخدام التقنيات الحديثة وخاصة التربيصات الخارجية.
- إتاحة الرابط بشبكة الأنترنت في المؤسسة مع ضرورة توفير الهياكل المناسبة الخاصة بالتطورات المعاصرات.

خاتمة

في ختام هذه الدراسة، نستنتج أن النسق التكنولوجي يلعب دورًا حاسمًا في تحسين الأداء الوظيفي في بيئة العمل. استخدام التقنيات الإلكترونية يساهم في تعزيز الكفاءة والفعالية وتنظيم العمل، ويسهل التواصل والتعاون بين الأفراد ويعزز الإنتاجية.

مع ذلك، يجب أن ندرك أن استخدام النسق التكنولوجي يواجه تحديات، مثل مشاكل التكامل والتدريب، التي يجب التعامل معها بحذر. يتطلب الأمر توفير التدريب المناسب والدعم الفني للموظفين، بالإضافة إلى تشجيع التعاون والتبادل المعرفي بين أفراد الفريق.

لذا، ومن الضروري اتخاذ إجراءات فورية لتعزيز الوعي والتدريب، وتوفير الدعم الفني الملائم، وتشجيع التعاون والتبادل المعرفي. يجب أن تتولى الإدارة دورًا قياديًا في تبني النسق التكنولوجي وضمان تطبيقه بشكل فعال ومستدام.

في النهاية، يعد النسق التكنولوجي أداة قوية لتحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الكفاءة والإنتاجية في بيئة العمل. من خلال الاستفادة الأمثل من التقنيات الإلكترونية وتجاوز التحديات المرتبطة بها، يمكن للمؤسسات تحقيق تقدم كبير والحفاظ على تنافسية قوية في سوق العمل الحديث.

وفي ختام عملنا المتواضع هذا نرجوا أن تكون نهاية عملنا هو بداية لأعمال أخرى.

قائمة المصادر

والمراجع

المعاجم:

1. ابراهيم أنيس وآخرون: معجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، ط4، 2014.
2. جبران مسعود: معجم الرائد لغوي معاصر، دار العلم للملايين، 1992، ط7.
3. جبران مسعود: معجم الرائد لغوي معاصر، دار العلم للملايين، 1999، ط7.

قائمة القواميس:

1. ابن منظور وآخرون: لسان العرب، دار صادر، بيروت، 2010.
2. قاموس المعاني عربي عربي، مصر، 2010، دط.
3. قاموس المعاني: عربي عربي، مصر 2010، د ط.
4. معتز عبد القادر عساف: التميز في تدريب المدربين، ط6، اتحاد المصارف العربية، 2008.

قائمة الكتب:

1. أحمد مدثر: طرق لتحفيز الموظفين على تبني التقنيات الجديدة، 15:33/4/9، 2023.
2. البشير علاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية و الممارسة، دار اليازوردي للنشر و التوزيع، عمان، 2000.
3. الصديق بخوش: تحديد الاحتياجات التدريبية و انعكاسه على الموارد البشرية، مجلة البراديعم، الجزائر، المجلد [4]، العدد 2، ديسمبر 2016.
4. بشار حزي: الاتصال التنظيمي، دط، دار المشاع المبدع للنشر، سوريا، 2020.
5. بلال مشعلي، وسيلة حمداوي: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري، حوليات جامعة قالة للعلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 18 ديسمبر 2016، جامعة 08 ماي 1945، قالة.
6. بن عياد فتيحة، جلطي غالم: دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الاقتصادية، المجلد 18، العدد 02، ديسمبر 2022، جامعة تلمسان.
7. حسن بن محمد الحسن: الإدارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية، السعودية، من 1 الى 4 نوفمبر 2009
8. حسن علي الزغبي: نظم المعلومات الاستراتيجية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2005.

9. ربحي مصطفى عليان :البيئة الالكترونية ،ط2،دار صفا للنشر و التوزيع ،عمان ،2012.
10. سامية عواج : الاتصال في المؤسسة ، ط1،مركز الكتاب الاكاديمي للنشر ،عمان ،2019.
11. عائشة بوعلالة: نظام تقييم أداء العاملين وأثره على الأداء الوظيفي، الجزائر، [المجلد] السابع، العدد 03، ديسمبر 2021.
12. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي :دليل الادارة الذكية لتنمية الموارد البشرية ،دط ،دن ،مصر.
13. عبد الرحمان حسن:مهارات ضرورية لتطوير الموظفين و زيادة عوائد الشركات، مجلة المقالة العربية، دبي، المجلد [5]، العدد 2، مارس 2023.
14. عبد القادر بوبكر ،فوزية قديد : أثر الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ،مجلة البشائر الاقتصادية ،الجزائر المجلد [7]،العدد 1،أفريل 2021.
15. فاضل فايزة، سعدون سمية: الإتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، روافد، العدد الأول، الجزائر، جوان 017.
16. فريد كورتل ، آسيا تيش : الادارة الالكترونية ،زمزم للنشر و التوزيع ،دط ، القاهرة ،مصر ، 2015.
17. قادة دليلة: دور تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تحسين أداء الجماعات المحلية في الجزائر، جامعة الجزائر 03، بومرداس، 2011.
18. مؤيد سعيد سالم :تنظيم المنظمات ،ط1،عالم الكتب الحديث ،عمان ، 2002.
19. ميسون عبد الله، دينا مناق أحمد: الأنماط القيادية ودورها في تنمية مهارات العاملين، تنمية الرافدين، الموصل، [المجلد] 34، العدد 109، 2012.
20. نادية أمينة كادي، بن عمر عواج: الفعالية التنظيمية بين إدارة التنوع الثقافي والصراع التنظيمي، مجلة آفاق علمية، تلمسان، [المجلد] 13، العدد 05، 2021.
21. نعيمة بارك: تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، الجزائر، العدد السابع.
22. نوري المهدي الكوني:المدخل العلمي للإدارة الالكترونية، ط1، دار الكتاب الوطني، بنغازي، ليبيا، 2020.
23. يوسف حجيم الطائي ،هاشم فوزي العبادي :ادارة الموارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الاداري،ط1،دار صفا للنشر و التوزيع ،عمان ،2015.

24. ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، مصر، 2003.
25. حسن علي محمد: تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ط 2، دار البيان للطباعة و النشر، القاهرة، 2006.
26. راوية حسن: السلوك في المنظمات، دار المعارف، الاسكندرية، 2001.
27. رعد حسن الصرن، تطور نظرية المنظمة، المعهد الوطني للإدارة العامة، سوريا، 2007.
28. عبد الله حسن مسلم: ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعتر، عمان، 2015.
29. عبد المجيد ميلاد: المعلوماتية و شبكات الاتصال الحديثة، سنايكت للنشر و التوزيع، تونس، 2003.
30. محمد سمير أحمد: الادارة الاستراتيجية و تنمية الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
31. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 3، دار وائل، الأردن، 2005.
32. مصطفى يوسف كامل: الادارة الالكترونية، دط، دار و مؤسسة رسلان للطباعة و النشر، سوريا، 2011.
33. موسى خليل الإدارة المعاصرة (المبادئ والوظائف الممارسة)، ط 1، المؤسسة الجامعية للدراسات، لبنان، 2005.
34. علاء عبد الرزاق محمد السالمي : الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006.
35. ايمان فاطمة الزهراء بلقاسم : مصطلح الوظيفة و الوظيفية، الاستعمال و المفهوم، المجلد [4]، العدد 9، جانفي 2017.
36. بسام عبد الرحمان المشاقبة : نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر و التوزيع. دط، 2015.
37. جان ميشيل بلين : ادارة المنظمات (2)، دط، دن، باريس، 2003.
38. حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ط 1، القاهرة.
39. حسن محمد فياض : نظريات الاتصال، كلية المستقبل الجامعة، قسم الاعلام.

40. حسين عبد الحميد، أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004.
41. خالد حامد: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية و الانسانية، جسر للنشر و التوزيع، الجزائر، 2008.
42. رجاء وحيد دويدري : البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسته العلمية، ط1، دار الفكر المعاصر، سوريا .
43. صفاء نواف بني حمدان بني نواف، الإدارة والعلاقات الإنسانية ط1، دار الحامد، الأردن، 2014.
44. طاهر حسن منصور العالي : الادارة الاستراتيجية، دار وائل، الأردن، ط1، 2007.
45. عبد الرؤوف طارق : الادارة الالكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب، ط1، عمان، 2009.
46. علاء عبد الرزاق السالمي : نظم دعم القرارات، دار وائل، ط1، الاردن، 2005.
47. علي الغربي : أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، ط1، منشورات مخبر علم الاجتماع، دار الفائز، قسنطينة، الجزائر، 2000.
48. علي حسام الطائي: الحكومة الالكترونية و آفاق تطبيقاتها في العراق، العراق، 2005.
- محمد الصيرفي : الادارة الالكترونية، دار الفكر الجامعة، ط1، مصر، 2007 .
49. عمر محمد التومي الشيباني : مناهج البحث الاجتماعي، ط2، الشركة العامة للنشر و التوزيع الاعلامي، مصر، 1975.
50. فايز جمعة النجار و آخرون، نظم المعلومات و أثرها على الابداع، جامعة دمشق للاقتصاد، المجلد [26]، العدد 2، 2010.
51. فضيلة سيساوي : نظريات التنظيم و الادارة، ط1، دار المفيد للنشر و التوزيع، الجزائر، 2021.
52. فؤاد الشيخ سالم و آخرون : المفاهيم الادارية الحديثة، ط5، مركز الكتاب الاردني، الاردن، 1995.
53. محمد أبو نصار، عقلة مبيضين: منهجية البحث العلمي. كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، الجامعة الأردنية، 1999.
54. محمد الصيرفي : الادارة الالكترونية، دار الفكر الجامعة، ط1، مصر، 2007.
55. محمد سمير احمد : الادارة الالكترونية، دار المسيرة، ط1، عمان، 2009.

56. محمد علم الدين: تكنولوجيا المعلومات ،دار الرحاب ، القاهرة ، مصر ، 2005.
57. محمد فواز المطالقة : الوجيز في عقود التجارة الالكترونية "دراسة مقارنة"، دار الثقافة ،الأردن ،2008.
58. محمد قاسم القريوتي : نظرية المنظمة و التنظيم ، دار وائل للنشر و التوزيع ، 2008.
59. محمد مزيان : الاتصال المؤسساتي ، حوليات جامعة الجزائر ، 1998 ، جامعة الجزائر ، 1998.
60. محمد منير حجاب : الموسوعة الاعلامية ، ج 2، القاهرة ،دار الفجر للنشر و التوزيع ،2003.
61. محمود محمد صفوت : مراحل البحث الاحصائي ،ط1، المكتبة الأنجلو المصرية ،مصر ،1982.
62. مزهر شعبان العاني ،شوقي ناجي جواد : الادارة الالكترونية ،ط 1،دار الثقافة ،عمان ، الأردن ، 2004.
63. موريس أنجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية ،دار القصة للنشر و التوزيع ،الجزائر ،2004.
64. ياسين غالب ياسين: الادارة الالكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية ،مركز البحوث ،السعودية ،2005.

قائمة المذكرات:

1. جلال الدين بو عطيظ: الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري محمد، قسنطينة، 2009.
2. حسن محمود حسن ناصر: الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من جهة العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.
3. خليل علي خليل أبو جراد: الإلتناء والرضا الوظيفي وعلاقتها بدافعية الإنجاز، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، 2015.
4. عدلي محمد ظاهر: مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، 2016.

5. عماد لعلاوي: مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي بمن خلال إشباع الحوافز المادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2012.
6. عواطف عيشوش: أثر قدرات العاملين في إنتاج المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018.
7. فاطمة الزهراء غربي: إنتاجية العمل دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2008.
8. فتحي شطي: دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة البليدة، 2008.
9. كريمة طويل: الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات، مذكرة ماجستير، علم النفيس العمل والتنظيم غير منشورة، جامعة الأزهر، الجزائر، 2000.
10. كمال راتب نوفل: أثر الإنضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.
11. مرح طاهر شكري حسن علي: الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2016.
12. مريم ساسي: الإدارة الالكترونية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2016.
13. ميسون أسامة أبو صافية: محددات الإنتاجية للعاملين في القطاع الصناعي، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017.
14. نادر حامد عبد الرزاق أبو شرح: تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، 2010.
15. هدى قوطاس، سهام زقور: فعالية الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2017.
16. بومناد عبد القادر، محمد نذير سرير: واقع التصريح و الدفع الالكتروني بالضمان الاجتماعي، مذكرة ماستر غير منشورة، 2021.
17. عبد الكريم عاشور: دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة 2010.

18. فضيلة سيساوي، التنظيم الحديث للمؤسسة محاضرات لطلبة السنة الأولى
 ماستر، علم التنظيم، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل،
 2014/2013 26.
19. ولد حسن سيد محمد: أهمية تمكين العاملين في تدعيم المؤسسة، مذكرة
 ماجستير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2011.
20. ابراهيم محمد عوضي: علاقة تطبيق الادارة الالكترونية بالأداء الاداري، مذكرة
 ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2022.
21. أحمد مداس: الاتصال التنظيمي حقل معرفي متميز، جامعة زيان عاشور ص
 89,88،
22. بدة عقبة، مزيو علي: دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء
 الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الشيخ حمة لخضر، الوادي.
23. بكري بدور: دور الادارة الالكترونية في تطوير أداء الموظفين، مذكرة
 ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2012.
24. عبد الحميد حامدي: دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الاستراتيجية التنافسية
 للمنظمات المعاصرة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة،
 2015.
25. عبد الرؤوف حجاج: الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير
 غير منشورة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007.
26. فتيحة محمدي، نصر الدين غراف: تحسين الأداء الوظيفي من خلال الاتصال
 الداخلي في المؤسسة، مخبر المجتمع الجزائري المعاصر، جامعة سطيف.
27. فؤاد قايد، فؤاد الرشيد: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية الاداء
 الوظيفي جامعة عين شمس، كلية التجارة و ادارة أعمال، ماجستير غير منشورة،
 2006.
28. فوزية بخش: الادارة الالكترونية في ضوء التحولات المعاصرة، رسالة
 دكتوراه غير منشورة، السعودية، 2006.
29. محمد ابراهيم عوضي: علاقة تطبيق الادارة الالكترونية بالأداء الاداري، مذكرة
 ماجستير غير منشورة، فلسطين.
30. محمد الهزام: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على وظائف ادارة الموارد
 البشرية في ظل اقتصاد المعرفة، رسالة ماجستير غير منشورة، 2006.

31. مهريّة أسامة ، مدلل ياسر : النسق التكنولوجي وعلاقته بالأداء في المؤسسة الجامعية ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الواد .

قائمة المجلات:

1. وهيبه جارش، سمير يوسف خوجة: متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية و الحضارية ،الجزائر ،العدد 2،المجلد [7]،ديسمبر 2021.
2. ياسمينه منايفي، صبرينة رماش: نظام التحفيز والأداء الوظيفي للعامل في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الإدارية، الجزائر، [المجلد] 05، العدد 02، ديسمبر 2018.
3. سهام ايريري، كريم بيشاري :بطاقة الشفاء كآلية لرقمنة قطاع الضمان الاجتماعي ،مجلة الابحاث الاقتصادية ،المجلد [17]،العدد 02، الجزائر .
4. مروى وليد درويش:بناء القدرات، مجلة الأعمال، قطر، سبتمبر2021.
5. عادل مرابطي، عائشة نحوي : العينة ،مجلة الواحات للبحوث و الدراسات ،العدد 4،بسكرة ،2009.
6. مليكة شيخي وآخرون: تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة التنظيم والعمل، سعيدة، [المجلد] 08، العدد 03، 2020.
7. مريم أرفيس: الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، مجلة التغير الاجتماعي، العدد السادس، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
8. كمال محمودي، شهرزاد محمودي: الاتصال وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأساتذة، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد 04، العدد 01، جانفي 2021.
9. محمد بن سعد أبو حميد: أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، الملحة العربية للنشر العلمي، المملكة العربية السعودية -جدة-، العدد الواحد والعشرون، 2020.
10. قصير بن عودة، مختار يوب: نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل معايير موصفات الأيزو 9000، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، نوفمبر 2018، غليزان.
11. فراح خالدي وآخرون: دور الإنتماء الوظيفي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، بسكرة، [المجلد] 07، العدد 01، 2021/07/10.

12. علي حماش: تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة، مجلة القيس للدراسات النفسية والاجتماعية، قسنطينة، العدد الثامن، 2020.
13. عبد الغاني بوشمال، العياشي زرزار: أثر رأس المال الهيكلي على الأداء الوظيفي، مجلة التنظيم والعمل، [المجلد] 06، العدد 04، 2017.
14. سمية حومر: التحول الى الادارة الالكترونية، رؤية تنظيمية، مجلة العلوم الانسانية، الجزائر، المجلد [20]، العدد 2.
15. زاهية توام، لطيفة كلاخي: أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر، [المجلد] 24، العدد 01، السنة 2021.
16. زهرة خلوف: الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، سبتمبر 2013، جامعة خميس مليانة.
17. ديفيد أوسبورن: تدريب الموظفين لرفع كفاءة الأداء، مجلة خلاصات، القاهرة، المجلد [6]، العدد 14، يوليو 1998.
18. حميد حملاوي وسارة عمرون: تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر أساتذة جامعة قالمة، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، [المجلد] 09، العدد 01، مارس 2022.
19. حميد خبال: الادارة المتكاملة. التحول من الادارة التقليدية الى الالكترونية الذكية، المجلة الجزائرية للأمن الانساني، غرداية، المجلد [6]، العدد 02، جويلية 2021.
20. جهاد أحمد عبد الرزاق نعييرات: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد السادس والأربعون، أفريل 2022.
21. إيمان بن محمد: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، الجزائر، العدد الثالث، جوان 2018.
22. أيوب الشيكري: الادارة الالكترونية في الجزائر، مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات، الجزائر، العدد 23.
23. عبد السلام عبد اللاوي : أهمية الرقمنة في عصرنة و تفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون، العدد 4.
24. موسى عبد النور، فكرون السعيد: تحسين الاداء التنظيمي في ظل تكنولوجيا المعلومات، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية العدد 2، المجلد [14]، 2020.

25. تبون عبد الكريم: الادارة الالكترونية، الاهمية و المتطلبات ،مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية ،العدد 2 المجلد [10] ، 2021 ،
26. جمعة برجوح ، بلقاسم مالكية : النسق مفهومه و أقسامه ، مجلة مقاليد ، العدد 13، ديسمبر 2017.
27. رماش صبرينة : تأثير التكنولوجيا على الأداء الوظيفي ، مجلة المعيار ، العدد 61، 2021
28. ندى عبد باقر: المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى هيئات التدريس ، مجلة كلية التربية الأساسية ،العدد 73، 2012.
29. محمد بن العاتب: تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد [6]، العدد 1.
30. الياس سالم : التنافسية و الميزة التنافسية في منظمات الأعمال ،مجلة أبحاث و دراسات التنمية ،المجلد [8] ،العدد 1،الجزائر ، جوان 2021.
31. عفيفة جديدي : الدافعية و أهميتها ودورها في عملية التعلم ، مجلة معارف مجلة علمية محكمة ، العدد 17،ديسمبر 2014.
32. ايمان لمين ، كريمة عثمانى : الاتصال المؤسسي ، مجلة العلوم الانسانية ، المجلد [33]،العدد 3، 2022.
33. الهام بوغليظة :أهمية ودور نظم المعلومات ،سكيكدة ، مجلة الباحث ،العدد 13، 2013.
34. لمين علوطي : الادارة الالكترونية للموارد البشرية ،مجلة بحوث اقتصادية عربية ،الجزائر ،العدد 42،أفريل 2008.
35. داوود أحمد محمد، الادارة الالكترونية، مجلة ألوان ،الأردن ،العدد1، 2010 .
36. المادة 2 من القانون النموذجي الخاص بالتجارة الالكترونية الذي اعتمده لجنة الأمم المتحدة بتاريخ 16 ديسمبر 1996.

قائمة الملتقيات:

1. شيببي عبد الرحيم، بن بوزيان جازية: تقييم كفاءة النظام المصرفي ، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية و الاقتصادية ،بشار ،أفريل 2006.

قائمة المؤتمرات:

1. حسين بن محمد الحسن: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، 13 الى 16 ذو القعدة 1430 الموافق ل 1 إلى 4 نوفمبر 2009.

قائمة المواقع الإلكترونية:

1. ممدوح عبد الهادي عثمان: التكنولوجيا ومدرسة المستقبل www.edu.gov.sa ، (2023/3/5)، 7:00 .
2. محمد جلال عثمان: هل استخدام التكنولوجيا داخل المنظمات عكس على تطورها ؟ 2023/4/9 ، 12:18
3. ويكيبيديا: بناء القدرات ، 2023، 22:14/4/8 . <https://ar.wikipedia.org/wiki/>
4. ايلاف ترين المعتمد : تدريب الموظفين ، 2023/4/3 ، 16:00 ، <https://www.annajah.net>
5. رابح أوكيل ، ريم خالدي: التحفيز كسياسة داعمة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، revue maghrebine management des sorganisations, bouira, vola 03, N° 01, décembre 2019, p 126.
6. راشمي سينجانامالي: كيفية تحسين الدافع في مكان العمل، <https://blog.empuls.io> 2023/04/03 ، 17:13.
7. رقية الصاوي: المنافسة في العمل بين الإيجابيات والسلبيات، <http://tamkiin.com> ، 2023/05/01 ، 11:20.
8. مروى وليد درويش: بناء القدرات، <http://www.bjournaljo.com> ، 2023/04/13 ، 14:12.
9. ياسر يوسف عبد الله: ما هو معنى الجودة في العمل؟ specialities.bayti.com 19 مارس 2023 ، 11:03.
10. <https://www.starshams.com> 20/03/23 ، 23:40 ، عمرو خضري ، سلامة أحمد : الادارة الالكترونية ، 26
11. <https://specialites.bayt.com> <https://technology.ae>

قائمة المصادر والمراجع الأجنبية:

1. Abdelrahman Ahmed and Izzedin Osman . An Investinngation of Intergrrating Information and Communication Technologie into

Teaching International j.soc.Sci and education. Vol6.Issue1.
2016.

2. Wilson Mugizi.Christopher Mwujuka Amwine. Information Communication Technology Use and job performance of Teachers at a private international School in Uganda.Vol11, No 2, february 2020.

قائمة الملاحق



الجمهورية العربية السورية
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 جامعة الكوفة - كركوك - العراق
 كلية العلوم - الكوفة - العراق



عدد صفحات الامتحان: 03
 التاريخ: 14/10/2023

في اليوم: 14/10/2023
 للمادة: الفيزياء

إذن بالامتحان

بعد التأكد من صحة الامتحان

لغرض استكمال العمود الدراسية لطلبة الجامعة
 بقرار وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 بتاريخ 14/10/2023
 الموافق 14/10/2023

موقع الامتحان

الوقت: 120 دقيقة
 المدة: 120 دقيقة

في اليوم: 14/10/2023

عدد صفحات الامتحان: 03

المؤسسة المستفيدة

رئيس اللجنة

المستفيد



Handwritten signature and stamp

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم : علم الاجتماع

تخصص : تنظيم وعمل

السنة ثانية ماستر:

إستمارة إستبيان بعنوان

النسق التكنولوجي وانعكاساته على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للتأمين على العمال الأجراء cnas

تحت إشراف الدكتور:

د. شبايكي حاتم

من إعداد الطالبتين:

بوشوشة شيماء

نصيب روميضاء

ملاحظة : إن معلومات هذه الاستمارة سرية ولن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي لذا نرجو الإجابة بكل

موضوعية

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

الإجابة على احتمال واحد فقط

وفي الأخير نشكركم على تعاونكم معنا

2023/2022

السنة الجامعية :

المحور الأول:البيانات الشخصية الخاصة بالمبحوثين

1- الجنس : ذكر أنثى

2- السن : من 20 سنة الى 25 سنة من 25 إلى 30 سنة

من 30 إلى 35 سنة من 35 إلى 40

أكثر من 40 سنة

3- المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي جامعي مؤهل اخر

4- الحالة العائلية :

متزوج أعزب مطلق أرمل

5- الأقدمية في العمل:

- أقل من 5 سنوات

- من 5 سنوات إلى 10 سنوات

- من 10 سنة إلى 15 سنة

- 15 سنة فما فوق

6- منطقة الإقامة: حضرية شبه حضرية ريفية

7- طبيعة الوظيفة: رئيس مصلحة مهندس إداري

المحور الثاني : يساهم التدريب على التكنولوجيا الحديثة في خلق الدافعية للعمل لدى العاملين.

8- هل سبق واستفدت من دورات تدريبية أو تكوينية حول استعمال التكنولوجيات الحديثة؟

نعم لا

• في حالة الإجابة بنعم ماهو نوع هذه الدورات التدريبية ؟

داخلي خارجي

9- هل تفضل الدورات التكوينية ذات :

الطابع نظري

أو التدريب على الجانب التطبيقي

كلاهما معا

10- هل تساهم الدورات التدريبية إلى زيادة إقبالك على العمل؟

نعم لا

• في حالة الإجابة بـ "نعم"، كيف يساهم ذلك:

تحقيق الرضا الوظيفي

زيادة قدرة التحكم في الآلات

السرعة في إنجاز العمل

قوة التركيز

11_ - حسب رأيك هل تساعد هذه الدورات التدريبية على التكيف مع التكنولوجيات الحديثة ؟

تساعد لا تساعد

• في حالة الإجابة بـ لا تساعد هل يرجع ذلك الى :

طبيعة البرامج المسطرة مكان تطبيقها

12- هل يتم الاستفادة من برامج تدريبية جديدة أثناء استحداث تكنولوجيا جديدة على مستوى مؤسستكم ؟

نعم لا

• في حالة الإجابة بنعم كيف تقيم هذه البرامج ؟

ملائمة غير ملائمة

13_ هل تعتقد بأن التكوين الذي تلقينته حول استخدام التكنولوجيا الحديثة قد حسن في أدائك؟

نعم لا

14- هل أدى استخدام التقنيات الحديثة الى تعزيز كفاءة الاداء ؟

نعم لا

15_ هل تساهم العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل في تحسين أداءك؟

تساهم لا تساهم

16_ هل تنجز بعض الأعمال الخاصة بوظيفتك داخل المنزل؟

نعم لا أحيانا

المحور الثالث: يؤدي التحكم الجيد في استعمال التقنيات الحديثة إلى خلق روح التنافس بين العاملين.

17- هل تتنافس مع زملاءك من أجل تحقيق أهدافك و أهداف المؤسسة ؟

نعم لا

18-هل تشجع المنافسة على خلق أفكار جديدة ؟

نعم لا

19-هل تفضل العمل ؟

لوحده ضمن فريق ..

20- هل تنافس العاملين ينعكس ايجابيا على سمعة المؤسسة؟

نعم لا

21- هل تشجع مواكبة استخدام التكنولوجيات الحديثة في العمل؟

نعم لا

• إذا كانت الاجابة بنعم : ماهو السبب في ذلك؟

- قصد تحقيق أفضل أداء

- قصد استثمار القدرات الابداعية

- لا أفضل استخدام التكنولوجيا الحديثة

22- هل ترى أن توظيف التكنولوجيا الحديثة في قطاعكم يعد مطلباً ضرورياً؟

نعم لا

23- هل استخدام التكنولوجيا في عملك يخلق لديك ضغط ؟

نعم لا

• إذا كانت الإجابة بنعم: هل هذا الضغط

إيجابي سلبي

24- هل استخدام النمط التكنولوجي في عملك يسهل عليك أداء مهامك؟

نعم لا أحيانا

25- من خلال استخدامك لوسائل التكنولوجيا الجديدة، إلى ماذا تسعى:

تعلم مهارات جديدة

اقتصاد الوقت

اقتصاد الجهد

جودة الخدمة

عندما تسند إليك مهام معينة :

26- هل تفضل إضفاء الطابع الإبداعي عليها؟

أو إتمام انجازها فقط

المحور الرابع: يؤثر تعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي في تنمية قدرات العاملين بالمنظمة.

27- هل عملية الاتصال السائدة في مؤسستكم تتم بطريقة :

تقليدية

أو استخدام تكنولوجيا حديثة

جودة الخدمات المقدمة للعملاء

28- هل تضمن شبكات الاتصال الجديدة الأمن و جودة المعلومات للموظفين؟.

نعم لا

29- هل تعتقد ان استخدام شبكات الاتصال الحديثة زاد في جودة الخدمات المقدمة للعملاء؟

نعم لا

30- هل استخدام شبكات الاتصال زاد في درجة التزامك V بعملك داخل المؤسسة؟

نعم لا

31- هل ساهمت شبكات الاتصال في تعزيز الشفافية ووضوح المعلومات داخل المؤسسة وخارجها؟.

نعم لا

32- هل أدى استخدام شبكات الاتصال في المؤسسة إلى تحسين أدائها ووضع صورة جديدة لها؟

نعم لا

33- هل أحدث إدخال شبكات الاتصال الحديثة تجديد الطريقة العمل داخل المؤسسة؟

نعم لا

34- هل واجهت بعض الصعوبات في فهم بعض الأمور المتعلقة بعملك من خلال استعمال شبكات

الاتصال الحديثة؟

نعم لا

• اذا كانت الاجابة بنعم :

هل تم الاستعانة بأحد زملاءك ؟

نعم لا

35- هل استخدام شبكات الاتصال أثر على الهيكل التنظيمي للمؤسسة بشكل

إيجابي سلبي

36- هل تستخدم شبكات الاتصال خارج المؤسسة في التواصل مع زملائك؟

نعم لا أحيانا

37- هل تفضل استخدام شبكات التواصل مع زملائك أم التعامل التقليدي؟

استخدام شبكات التواصل التعامل التقليدي

38- هل الهيكل التنظيمي للمؤسسة يفرض عليكم التواصل باستخدام التكنولوجيا الحديثة؟

نعم لا

39- هل ترى بأن شبكات الاتصال لها دور في تعزيز روح الفريق والتعاون عند أداء المهام الإدارية؟

نعم لا

40- هل تجد نفسك مؤهلا للعمل يدويا في حال توقف مؤسستكم عن العمل بالوسائل التكنولوجية

الحديثة؟

نعم لا

41- هل تعقد مؤسستكم في بعض الأحيان اجتماعات عن بعد (تقنية الفيديو)

نعم لا

42- أثناء أوقات الفراغ هل تستخدم شبكة الانترنت من أجل اكتساب مهارات جديدة تخص عملك ؟

أحيانا

لا

نعم

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى إبراز واقع النسق التكنولوجي وانعكاساته على الأداء الوظيفي وهي دراسة ميدانية بالصدوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بتبسة. وقد اعتمدنا المنهج الوصفي في هذه الدراسة باستخدام أدوات الملاحظة والاستمارة ولتحقيق هذه الأهداف استخدمنا برنامج "SPSS" وخلصت الدراسة إلى النتائج: التدريب على التكنولوجيا الحديثة يساهم في خلق روح الدافعية للعمل، حيث أنه كلما زادت القدرة والكفاءة تولدت المهارة وزادت إنتاجية عمل العمال، بينما يؤدي التحكم الجيد في استخدام التقنيات الحديثة إلى خلق روح التنافس بين العاملين، وتعزيز استخدام شبكات الاتصال المنظماتي يؤثر في تنمية قدرات العاملين.

الكلمات المفتاحية: النسق التكنولوجي، الأداء الوظيفي.

Summary of the study:

The aim of the study was to highlight the reality of the technological framework and its impact on job performance. It was a field study conducted at the National Social Insurance Fund for Wage Workers in Tebessa. The descriptive method was adopted in this study using observation tools and questionnaires. To achieve these objectives, the "SPSS" software was used. The study concluded the following results: Training on modern technology contributes to creating a sense of motivation for work. As the capacity and efficiency increase, skills are developed and workers' productivity increases. On the other hand, effective control in using modern technologies leads to fostering competitiveness among employees. Additionally, enhancing the use of organizational communication networks has an impact on developing the capabilities of the workforce.

Keywords: Technological framework, job performance.