



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



المرجع :/2022

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة بعنوان:

دور الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة -دراسة حالة اتصالات الجزائر وكالة ميله-

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص " إدارة أعمال "

إشراف الأستاذ(ة):

د. زعيتر سمية

إعداد الطلبة:

- لحرش فاطمة الزهراء

- الواعر نور الهدى

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	بن التومي سحر
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	زعيتر سمية.
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	نور الهناء براهيم

السنة الجامعية 2022/2021

الحمد لله رب العالمين

شكر وتقدير

أول شكر هو شكر رب العالمين الذي رزقنا العقل وحسن التوكل
عليه سبحانه وتعالى

يقول نبينا الحبيب محمد صلى الله عليه وسلم
" لا يشكر الله من لا يشكر الناس " رواه أحمد الترمذي

وأخص بالتقدير والشكر

الأستاذة المشرفة الدكتورة " سمية زعيتر " التي لم تبخل علينا
بنصائحها القيمة لإتمام هذا البحث

وأخيرا نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في مساعدتنا
وتوجيهنا وإرشادنا ومساعدتنا،

وأسأل الله العلي العظيم أن يجزي الجميع خير الجزاء أن يوفقهم،
إلى ما يحبه ويرضاه، إنه سميع مجيب

نور الهدى - فاطمة الزهراء

الإهداء

إلى من أوصاني ربي بهما خيرا

إلى من أضاءت لي درب الحياة رمزا للعطاء، إلى من تكبدت العناء من أجل
إسعادي

"شباح بديعة" أمي الغالية

إلى من سهر على تربيتي وتعليمي حتى وصلت إلى ما أنا عليه

"جمال" والدي الكريم حفظه الله ورعاه

إلى من يعيش في ظل وجودهم، أملي، إلى من جمعتني بهم ظلمة الرحم
إخواني وأخواتي كل واحد باسمه "شهرزاد، مريم، لبناء، رانية، أية، مراد،
أيمن"

إلى أولاد أخوتي "يحيى، آدم، شهد، نورسين، ميادة"

وإلى كل من يحمل لقب "لواعر"، إلى كل صديقاتي وأخص بالذكر
"خديجة (كوكي)"

إلى كل زملائي طلبة إدارة الأعمال بكلية العلوم الاقتصادية، والتجارية
وعلوم التسيير بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

إلى كل من ساعدني في إعداد هذا العمل الأستاذ "زيد جابر" وأختي
"مريم"

وفي الأخير أحمد الله الذي وفقني في هذا العمل المتواضع ونسأله تبارك
وتعالى أن يكون علما ينفع به لوجهه الكريم

"نور الهدى"

الإهداء

إلى من أوصاني ربي بهما خيرا...

إلى من أضاءت لي درب الحياة ... إلى التي لا تكفي في حقها الكلمات ... إلى التي سهرت وربت وتكبدت والعناء من أجل إسعادي ... "أمي الغالية بلحمة حليلة"
حفظها الله ورعاها

إلى من أدين له بحياتي ... إلى من ساندني واحتضنني وكان ومزال ملاذي ... إلى من يغمرنى بحبه على طول العمر... أبي الغالي "محي الدين" والدي الكريم
حفظه الله ورعاها

إلى من يعيش في ظل وجودهم، أملي، إلى من جمعتني بهم ظلمة الرحم إخواني وأخواتي كل واحد باسمه " بلال، أيوب، إلهام، مريم، مروة "
إلى براعم الطفولة ... أولاد أختي " هارون، آدم، أسماء "
إلى صديقي "معاد "

إلى من لا يمل القلب ذكراهم صديقاتي " إيمان، ريان، أميرة، آية، نور الهدى "
وإلى كل من يحمل لقب " لحرش "

وإلى كل زملائي طلبة إدارة الأعمال بكلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة -

إلى كل من ساعدني في إعداد هذا العمل وبالأخص الأستاذ " زيد جابر "

إلى كل من نسيهم القلم ولم ينسأهم القلب

أحمد الله الذي وفقني في هذا العمل المتواضع ونسأله تبارك وتعالى أن يكون علما ينفع به لوجهه الكريم.

"فاطمة الزهراء"

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
	الاهداءات
I-III	فهرس المحتويات
II	قائمة الجداول
II	قائمة الأشكال
II	قائمة الملاحق
ب-ج	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للإبداع التكنولوجي وأداء المنظمة
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية الإبداع التكنولوجي
03	المطلب الأول: مفهوم التكنولوجيا وخصائصها ومؤثراتها
03	المطلب الثاني: مفهوم الإبداع التكنولوجي وخصائصه وأهميته
05	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على نمو الإبداع التكنولوجي ومصادره ودوافعه
08	المبحث الثاني: أداء المنظمة
08	المطلب الأول: مفهوم الأداء ومستوياته وكيفية قياسه
15	المطلب الثاني: مفهوم وخصائص المنظمة وأنواعها
18	المطلب الثالث: مجالات ومعايير تقييم أداء المنظمة
26	المبحث الثالث: تطبيقات الإبداع التكنولوجي في أداء المنظمة
29	المطلب الأول: طرق اللجوء للإبداع التكنولوجي في المنظمة
30	المطلب الثاني: علاقة الإبداع التكنولوجي بالمنظمة
30	المطلب الثالث: دلائل على دور الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة وشروط تحقيقه
33	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ميله
35	تمهيد

36	المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة-
36	المطلب الأول: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - وتعريفها
37	المطلب الثاني: طبيعة النشاط وعروض الخدمات التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة-
38	المطلب الثالث: مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة-
39	المبحث الثاني: الإطار المنهجي لدراسة
39	المطلب الأول: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة -
40	المطلب الثاني: مصالح مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة -
43	المطلب الثالث: أمثلة عن ممارسات مؤسسة اتصالات الجزائر في الإطار الاجتماعية
43	المبحث الثالث: تصميم الدراسة الميدانية وخطوات الإجرائية
44	المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
47	المطلب الثاني: اختبار صدق وثبات الاستبيان وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
53	المطلب الثالث: تطبيق الدراسة الكمية على المؤسسة محل الدراسة
59	المطلب الرابع: تفسير النتائج
61	خلاصة الفصل
63	خاتمة
66	قائمة المراجع
72	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	ملحقة المديرية لولاية ميلة	43
02	الاستبيانات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة	44
03	درجات مقياس ليكارت الخماسي	46

48	خصائص عينة الدراسة	04
50	معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من فقرات محور	05
51	معاملات الثبات الفا كرونباخ	06
52	اختبار جودة المطابقة	07
53	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	08
54	نتائج اختبار الفرضية الأولى	09
56	نتائج اختبار الفرضية الثانية	10
58	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	11

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم
39	الهيكل التنظيمي للمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ميله	01

ملخص

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى بيان الإبداع التكنولوجي ودوره في تحسين وتطوير ورفع أداء المنظمة لمؤسسة اتصالات الجزائر ومن أجل دراسة إشكالية البحث تم لاستعانة بالمنهج الوصفي والمنهج التحليلي لتشكيل إطار نظري للدراسة أما الجانب التطبيقي منها فقد تم تصميم استبيان بلغت عدد فقراته 17 فقرة، تم توزيعها على موظفي وكالة اتصالات الجزائر ميله، وقد بلغ عدد أفراد المجتمع 41 موظف وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام الإبداع التكنولوجي له دور إيجابي في رفع أداء المنظمة وبدلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث تبين أن الإبداع التكنولوجي يلعب دور قدرته نسبته 79.81% في رفع أداء المنظمة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع التكنولوجي، رفع أداء المنظمة.

Abstract:

This study aims to show technological innovation and its role in improving, developing and raising the performance of the organization for telecom Algeria. In order to study the problem of research, it was used to use the descriptive approach and the analytical approach to form a theoretical framework for the study. On the Applied side, a questionnaire was designed with 17 paragraphs, which was distributed to the employees of telecom Algeria Mila. The number of community members reached 41 employees. The study found that the use of technological innovation has a positive role in raising the performance of the organization and in a moral sense ($0.05 \leq \alpha$), where it was found that technological innovation plays an estimated role of 79.81% in raising the performance of the organization.

Key words: Technological innovation, improving organizational performance

مقدمة

يعرف الاقتصاد العالمي تحولات هامة أفرزتها معطيات مختلفة أبرزها التطورات التكنولوجية حيث يتسم محيط الأعمال منذ نهاية القرن الماضي بعدم الثبات والتغيير السريع وبالتالي فإن المنظمات تجد نفسها مجبرة في البحث عن آليات التي من خلالها تحافظ على مكانتها وتضمن تواجدها الدائم في الأسواق والنقود في منتجاتها وذلك من خلال البحث عن مصادر اكتساب الإبداع التكنولوجي الذي يختلف باختلاف أهداف إمكانيات وطبيعة المنظمة.

والأمر لا ينتهي عند الحصول على الإبداع التكنولوجي، وإنما يتطلب من المنظمة السعي دائما إلى تفعيل أدائها من أجل رفع كفاءاتها الإنتاجية والتنافسية وضمان بقائها بشكل مستمر.

وأوضحت الدراسات بأن الأنشطة الابتكارية والإبداعية تعتبر أحد الآليات الفعالة التي يمكن من خلالها للمنظمة تنمية أدائها، خاصة ما توفره من أفكار وأبحاث تطورها في شكل منتجات جديدة ويعتبر الإبداع التكنولوجي أحد أشكال الإبداع في المنظمة وبالتالي على المنظمة الاهتمام بالأنشطة الابتكارية والإبداعية من خلال اهتمام بوظيفة البحث والتطوير كما أنها مطالبة بتقييم الإبداعات من أجل تحقيق أهدافها ورفع أدائها.

أولا: إشكالية البحث

بناء على ما تم ذكره سابقا، ارتأينا لطرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة وكالة اتصالات الجزائر لولاية ميلة؟

وللإجابة على الإشكالية المطروحة تم وضع الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل يوجد دور لالتزام لمؤسسة اتصالات الجزائر بمتغير الإبداع التكنولوجي؟

2- هل يؤثر الأداء داخل المؤسسة؟

3- هل يوجد دور لتطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من أداء المؤسسة؟

ثانيا: الفرضيات

قصد تسهيل الإجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية سوف نضع بعض الفرضيات التي تكون

منطلق دراستنا ويمكن حصرها فيما يلي:

الفرضية الرئيسية:

- يساهم الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة بوكالة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

وتتدرج تحت هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية لمدى التزام مؤسسة اتصالات الجزائر بمتغير الإبداع التكنولوجي عند

مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

- يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية لواقع الأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر بمتغير الإبداع التكنولوجي عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
- يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية للتطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من الأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

ثالثا: أهمية الدراسة

إن أهمية بحثنا تنبثق من أهمية ومكانة موضوع الإبداع التكنولوجي والأداء داخل المنظمة خاصة في ظل البيئة التنافسية التي تنشط فيها، من جهة وفي ظل البحث الدائم والمتواصل على رفع أدائها، محاولة إضافة قيمة علمية نتيجة لما تقدمه من أفكار نظرية ودراسات وأبحاث تصنيف أهمية للموضوع.

رابعا: أهداف الدراسة

تتلخص أهداف الدراسة فيما يلي:

- محاولة الكشف عن الدور الذي يلعبه الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة.
- معرفة محددات الإبداع التكنولوجي على مستوى المنظمة.
- التعرف على الوحدات الكفاءة وغير الكفاءة لوكالة اتصالات الجزائر.

خامسا: المنهج المتبع

للإلمام الجيد لكل الجوانب المحيطة بدراستنا اعتمدنا على المنهج المتكامل في البحوث التطبيقية من خلال وصف وتحليل المداخل العامة للإبداع التكنولوجي والأداء داخل المنظمة والعلاقة بينهما ودراسة الحالة في الجانب التطبيقي للبحث.

سادسا: مبررات اختيارنا لموضوع الدراسة

يعود سبب اختيارنا لموضوع الدراسة إلى ما يلي:

- تناسب موضوع البحث مع ميدان الدراسة (علوم التسيير).
- التباين الذي عرفته المنظمات في تطبيق الإبداع التكنولوجي الذي يعتبر أحد الأسباب التي تدفعنا إلى التعرف على فعالية هذا الإبداع وأسباب اختلاف درجة تطبيقها من منظمة إلى أخرى.
- معرفة الدور الذي يلعبه الإبداع التكنولوجي في رفع أداء اتصالات الجزائر لوكالة ميلة.

سابعا: الدراسات السابقة

الدراسة 01: بحث بعنوان "العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة على الإبداع التكنولوجي"، رسالة ماجستير، من إعداد الباحث صالح مهدي محسن العامري، 2005، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الإبداع وما تعلق به

من مفاهيم نظرية وتحديد أثر بعض العوامل التنظيمية في الإبداع التكنولوجي، وتوصلت هذه الدراسة إلا ان هناك علاقة قوية بين وجود قسم للبحث والتطوير وبين الإبداع التكنولوجي.

الدراسة 02: بحث بعنوان "الإبداع التكنولوجي لتنمية القدرة التنافسية على المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال"، مذكرة ماجيستر في إدارة أعمال، من إعداد الباحث بن مويزة سعود، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، 2004-2005، هدفت الدراسة إلى التعريف بالعلاقة بين الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، وقد توصلت الدراسة إلا أن الإبداع التكنولوجي في مجمع صيدال يرتكز على الإبداع في المنتجات وهو ما ساعدهم في تنمية قدرتها التنافسية.

الدراسة 03: بحث بعنوان "الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية"، رسالة ماجيستر في التسيير، من إعداد الباحث بن نذير نصر الدين، جامعة الجزائر، 2002، هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية ومكانة الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية كعامل أساسي ومحدد لقدراتها التنافسية في ظل المحيط الذي تنشط فيه، وقد توصلت الدراسة إلا أنه أغلب المؤسسات المتوسطة والصغيرة الصناعية الممارسة غير الرسمية لنشاطات البحث والتطوير في إنتاج الإبداعات التكنولوجية.

ثامنا: هيكل الدراسة

في محاولة لتحليل ودراسة الإشكالية المطروحة تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين:

حيث خصصنا الفصل الأول: الإطار النظري للإبداع التكنولوجي وذلك بتقسيمه إلى ثلاث مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية الإبداع التكنولوجي من مفهوم التكنولوجيا وخصائصه ومؤثراته، مفهوم الإبداع التكنولوجي وخصائصه وأهميته، العوامل المؤثرة على نمو الإبداع التكنولوجي ومصادره ودوافعه، أما المبحث الثاني فقد تم تخصيصه لأداء المنظمة من مفهوم الأداء ومستوياته وكيفية قياسه، مفهوم وخصائص المنظمة وأنواعها، مجالات ومعايير تقييم أداء المنظمة.

أما المبحث الثالث فقد خصصناه للقيام بدراسة تطبيقات الإبداع التكنولوجي في أداء المنظمة من طرق اللجوء للإبداع التكنولوجي في المنظمة وعلاقة الإبداع التكنولوجي بالمنظمة ودلائل على دور الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة وشروط تحقيقه.

أما الفصل الثاني فقد خصصناه للقيام بدراسة تطبيقية على مؤسسة اتصالات الجزائر - ميله - وذلك بتقسيمه إلى ثلاث مباحث حيث تناولنا في المبحث الأول تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر - ميله -، نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر - ميله - وتعريفها، طبيعة النشاط وعروض الخدمات التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر - ميله -، مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر - ميله -، أما في المبحث الثاني فقد جاء فيه الإطار المنهجي للدراسة تناولنا فيه الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - ميله - ومصالحها، وأمثلة عن ممارسات مؤسسة اتصالات الجزائر في إطار الاجتماعية.

أما فيما يخص المبحث الثالث بعنوان تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية من خلال الإجراءات المنهجية للدراسة، واختبار صدق وثبات الاستبيان وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وكذا تطبيق الدراسة الكمية على المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى تفسير النتائج.

وقمنا باختتام بحثنا بخاتمة ضمنا فيها النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا.

الفصل الأول

تمهيد

في ظل التحديات والضغوطات المتزايدة بشكل مستمر على المنظمة يفرض عليها إيجاد حلول تضمن لها البقاء وذلك يتطلب إعادة النظر في توجهاتها الاستراتيجية وتطوير إمكانياتها الداخلية، وذلك سعياً منها إلى تكيف نفسها مع كل هو جديد وحديث، ولعل تلك الحدود هو التوجه إلى الاهتمام بالإبداع التكنولوجي وكيفية استخدامه في الجوانب الإيجابية من أجل رفع أداءها.

وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم الفصل الأول إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية الإبداع التكنولوجي.

المبحث الثاني: أداء المنظمة.

المبحث الثالث: تطبيقات الإبداع التكنولوجي في أداء المنظمة.

المبحث الأول: ماهية الإبداع التكنولوجي

في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي في كل المجالات الصناعية والخدمية، ونتيجة لما يفرضه المحيط التنافسي حيث أصبح من الضروري على المنظمة اكتساب الإبداع التكنولوجي بشكل مستمر. لذا سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى التطور التاريخي للإبداع التكنولوجي من مفهوم وأهمية وخصائص.

المطلب الأول: مفهوم التكنولوجيا وخصائصها ومؤشراتها

شهد هذا العصر ثورة هائلة في التكنولوجيا وبصورة فاقت كل التوقعات وقد أصبحت وسيلة هامة للمنظمة.

أولاً: مفهوم التكنولوجيا

التكنولوجيا هي تعريف لكلمة TECHNOLOGY وهي مشتقة من الكلمة اليونانية TECHNO وتعني مهارة أما LOGY فهي مأخوذة من logos والتي تعني علماً أو دراسة.¹ وتعرف أيضاً على أنها عملية أو مجموعة من العمليات تسمح من خلالها طريقة واضحة للبحث العلمي بتحسين التقنيات الأساسية وتطبيق المعارف العلمية من أجل تطوير الإنتاج.² مما سبق يمكن تعريف التكنولوجيا على أنها عبارة عن عملية شاملة هدفها القيام بتطبيق المعارف والعلوم بشكل منظم في جميع الميادين.

ثانياً: خصائص التكنولوجيا

نذكر منها ما يلي:³

- التكنولوجيا علم مستقل وعملي يهتم بتطبيق النظريات بشكل منظم.
- التكنولوجيا هادفة: فهي تحقق الرفاهية للأفراد، وتحل المشكلات التي تمس حياتهم.
- التكنولوجيا منظمة: فهي عبارة عن عمليات تنتج مدخلات ومخرجات من تفاعلها مع بعضها.
- التكنولوجيا متطورة: فهي تستمر في التطور مع تطور الإنسان، كما أنها تخضع دائماً إلى عمليات المراجعة والتعديل والتحسين.

¹ موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على التسعير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة وكالة السياحة والسفر تيمقاد للسفر باتنة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة 2008-2009، ص 59.

² جابر زيد، دور تكنولوجيا في عملية نقل المعرفة، دراسة حالة اتصالات الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بسكرة 2011-2012، ص 44.

³ عزيزة عبد الرحمن عتيبي، أثر استخدام التكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية منشور على الموقع الإلكتروني:

- التكنولوجيا تعد عملية ديناميكية، حيث تبقى في تفاعل مستمر مع المكونات.
- التكنولوجيا تستخدم جميع الإمكانيات المتوفرة، سواء كانت إمكانيات مادية أو غير مادية بأسلوب فعال، للحصول على النتائج المرجوة بكل حرفية.

ثالثاً: مؤشرات التكنولوجيا

- لقياس مدى التطور التكنولوجي الذي يشهده بلد ما، لابد من الاعتماد على مجموعة من المؤشرات التي يتم اكتشافها وفق آليات، سنذكر منها ما يلي:¹
- نفقات الأبحاث والتنمية: تشكل بيانات الأبحاث والتنمية المؤشرات الأساسية لاقتصاد المعرفة (الاقتصاد المبني على ثروة المعلومات) إذ يتم استخدام مدخلات بشكل أساسي والنفقات المخصصة للأبحاث والتنمية وفريق العمل المستخدم لأعمال الأبحاث والتنمية هذه المؤشرات تخضع منذ مدة طويلة لعمل جمع المنظمة مما يسمح بإجراء تحاليل ديناميكية.
- إحصائيات براءات الاختراع: براءات الاختراع هي احتكار مؤقت تخلقه الحكومة إلى مخترع مقابل نشر اختراعه لفترة هدوء وفقاً لشروط معينة.
- المنشورات العلمية: إن بيانات العلم الكمي تتركز على عدد من المؤشرات العلمية للباحثين الوطنيين في المجالات الدولية، تشكل وسيلة لتقييم نتائج نشاطات أبحاث أساسية تسمح بقيام نوعين من المؤشرات:
 - * مؤشرات ذات مركز علمي.
 - * مؤشرات التخصصات العلمية حسب المادة.
- تمثل مؤشرات العلم الكمي للفهرسة الحدود كالبينات براءات اختراع، يختلف الميل إلى البشر حيث تمثل المنشورات مخرجات، نشاطات أساسية إضافة إلى ذلك تخضع البينات المتوفرة إلى اجتياز لصالح المنشورات باللغة الإنجليزية.
- ميزان المدفوعات التكنولوجية: يمكن تقييم نشاط نقل التكنولوجيا عن النشاطات بما يعرف بالبدل "ميزان المدفوعات التكنولوجي" هو إجراء لعمليات نقل دولية لتكنولوجيا وهو يسمح بتسجيل الأموال المتعلقة بالملكية الفكرية ونجده يعتمد على المقارنة بين البلدان التي تستخدم طرق لجمع البيانات ويمكن أن يزود المعلومات على نشر التكنولوجيا والقدرة التنافسية وهي تنقسم إلى أربعة عمليات:
 - * عمليات نقل التكنولوجيا (سواء من مصادر خارجية أو من مصادر داخلية).
 - * عمليات نقل الرسومات.
 - * تقدم الخدمات التقنية.

¹ الهواري بن حسن، للإبداع التكنولوجي كأداة لتحسين التنافسية وتحقيق التنمية المستدامة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي للإبداع والتغيير في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، الجزائر 12-13 ماي 2010، ص 08.

* الأبحاث والتنمية ذات الطابع الصناعي.

- مؤشرات التخصصات العلمية: تستخدم وسائل مختلفة لتنظيم التخصصات العلمية والتكنولوجيا من خلال البيانات والمنشورات وبراءات الاختراع، الأبحاث والتنمية وغالبا ما تقدم بيانات المنشورات والاختراعات بشكل مؤشرات تخصص لعكس التخصصات الخاصة بالدول في المواد العلمية المختلفة أو مجالات التكنولوجيا (براءات الاختراع).

المطلب الثاني: مفهوم الإبداع التكنولوجي وخصائصه وأهميته

ظهر مصطلح الإبداع التكنولوجي في حدود سنوات الثلاثينيات من القرن الماضي على يد الاقتصادي النمساوي، **Gose Schumpet**، الذي استعمله لتفسير الدورات الاقتصادية ودراسة الأزمات الكبرى كما أصبح محط الاهتمام والدراسة في سنوات الثمانينات كونه شكل أسلوب للنمو، ونموذجا للتطور التكنولوجي.

أولا: مفهوم الإبداع التكنولوجي

قبل التطرق إلى مفهوم التكنولوجي سوف نستعرض مفهوم الإبداع بشكل عام. يمكن تعريف الإبداع بأنه هو الحصيلة الناتجة عن إنشاء طريقة أو نظام جديد في الإنتاج يؤدي إلى التغير في مكونات المنتج وكيفية تصميمه.¹

وعرفه **Drukerd** بأنه تغير في ناتج الوارد بلغة الاقتصاد في القيمة والرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك يوضح هذا التعريف أن الإبداع هو تغيير في الوضع الذي كانت عليه المنظمة بإدخال تحديدات أو منتجات كلية جديدة أو طريقة إنتاج.²

من خلال تعريفات السابقة يمكن استنتاج التعريف التالي للإبداع بأنه مجموعة من العمليات تهدف من خلالها المنظمة إلى إيجاد وتطبيق الأفكار الجديدة تؤدي إلى تقديم منتجات جديدة ومتطورة. هناك عدة تعريفات للإبداع التكنولوجي نذكر منها ما يلي:

يعرف الإبداع التكنولوجي على أنه العملية التي يمكن من خلالها للمنظمة أن تستخدم مواردها لتقديم منتجات أو استخدام عمليات جديدة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن.³

كما عرفه محمد السعيد أو كيل الإبداع التكنولوجي بصورة دقيقة هو تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية التي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج.⁴

¹ علي الحمادي، شرارة الإبداع، دار بن زم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان 1999، ص 29.

² بن عنتر عبد الرحمن، واقع الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 24، العدد 01، 2008، ص 148.

³ أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال، التحديات العالمية المعاصرة"، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن 27-28 أبريل 2009، ص 07.

⁴ محمد السعيد أوكيل، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1994، ص 07.

ويعرف محمد قريشي الإبداع التكنولوجي على أنه كل جديد أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الإنتاج الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو التكنولوجية وكذلك فعاليتها من الناحية الاقتصادية.¹

من خلال التعريفات السابقة يمكن استنتاج التعريف التالي: أن الإبداع التكنولوجي هو العملية التي يمكن خلالها أن تحقق التنسيق والتعاون بين أنشطة المنظمة كالإنتاج، التسويق، والبحث والتطوير بهدف تبني الأفكار والأساليب الجديدة.

ثانياً: خصائص الإبداع التكنولوجي

ويمكن إبراز مجموعة من الخصائص التي يتميز بها الإبداع التكنولوجي وهي:²

- تطبيق معارف تكنولوجية فنية جديدة معترف بها أي مقبولة في السوق.
- أن يكون الإبداع مرتبطاً بالإنتاج والإنتاجية.
- هو عملية تفاعل مركبة.
- يتطلب توفير موارد معتبرة سواء موارد مالية يحتاجها في مخابر البحث والتطوير والتنظيمات الفعالة للتسويق وكذلك موارد بشرية حيث يحتاج إلى مجموعة معتبرة من الكفاءات المتخصصة من حيث معرفتهم الفنية.
- يكون الإبداع التكنولوجي قوة انتشارية في السوق محدود الفعالية والكفاءة.
- يعتبر عامل أساسي في المنافسة.
- المجهودات الإبداعية التي تؤدي إلى عدم التحكم في التكاليف ليست إبداعات تكنولوجية، والنقطة الأساسية هنا أن الإبداع التكنولوجي يحصل في طياته المنافسة في التكلفة النهائية.

ثالثاً: أهمية الإبداع التكنولوجي

- إن أفضل المنظمات هي تلك التي تمتلك القدرة على الإبداع، وفقاً للأسس السائدة في البيئة التي تعمل فيها، كما أن إبداعية المنظمة أصبحت اليوم واحدة من المعايير المتعددة التي تعتمد عليها لقياس وتقييم أداء المنظمات لذا سنبرز أهمية الإبداع التكنولوجي في النقاط التالية:³
- تحسين الخدمات الموجهة للمستهلكين من خلال تقديم منتجات جديدة ذات جودة عالية وبأسعار تنافسية.
 - تنمية رأس المال البشري من خلال تأهيله وتدريبه على المعرفة التكنولوجية والقيام بعمليات البحث والتطوير.

¹ محمد قريشي للإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الوطنية، مجلة البحوث والدراسات، عدد 06، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر 2008، ص 136.

² أحمد طرطال، سارة حليمي، الاقتصاد المعرفي كآلية لتفصيل الإبداع التكنولوجي في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي للإبداع والتغيير في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 12-13 ماي 2010، ص 28.

³ سلوى مهدي عبد الجبار، صالح المهدي العامري، تأثير البحث العلمي وتطوير الإبداع التقني، مداخلة إلى الملتقى الدولي الأول حول أهمية الشفافية ونجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الاقتصاد العالمي، جامعة الجزائر، فندق الأوراسي الجزائر 31 ماي، 02 جوان 2003، ص 08.

- تحسين أداء المنظمات إما بزيادة الطلب على منتجاتها أو تخفيض تكاليفها، حيث أن الإبداع التكنولوجي للمنتج أو عملية الإنتاج يمكن أن يضع المنظمة المبدعة في موقع متميز في السوق.
- يسمح الإبداع التكنولوجي للمنظمة في استهداف أسواق جديدة من خلال إطلاق منتجات جديدة هذا من أجل كسب حصص إضافية في هذه الأسواق وزيادة أرباحها، كذلك يزيد من قدرة المنظمة على المنافسة في هذه السوق.
- تحسين صورة المنظمة سواء في الداخل أو في الخارج من خلال تنوع جودة منتجاتها والأساليب المستعملة في ذلك، مما يضمن والأساليب المستعملة في ذلك، مما يضمن لها النجاح على المدى المتوسط والبعيد (تبقى رائدة في السوق).

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على نمو الإبداع التكنولوجي ومصادره ودوافعه

في الوقت الراهن أصبحت المنافسة في الكثير من المجالات تعد عملية موجهة بواسطة عنصر الإبداع التكنولوجي الذي يمثل حافزا قويا لأي منظمة للابتكار والتجديد.

أولاً: العوامل المؤثرة على نمو الإبداع التكنولوجي

تتلخص العناصر التي تؤثر بصفة كبيرة على الإبداع والتي يدب أخذها في الحسبان فيما يلي:

1- العوامل التنظيمية

يأتي في مقدمتها دعم الإدارة العليا واقتناعها بجدوى الإبداع التكنولوجي واعتباره عنصر منافسة في السوق، واهتمامها بالأفكار والاقتراحات المقدمة من طرف المنظمة، فضلا في التنسيق الذي يجب أن يحصل بين مختلف الوظائف، الإنتاج، التسويق، الموارد البشرية والمالية من أجل خلق نوع من التكامل في العمل الذي يؤدي في النهاية إلى نتائج إيجابية.¹

2- العوامل البشرية

الاختلافات الموجودة بين الأفراد في فهمهم للتغيرات بنفس الأنماط تكون أكثر عائق لترجمة الغرض إلى إبداعات، نتيجة لتكوينهم المختلف نشاطهم داخل المنظمة، وضعية منظماتهم المالية وغيرها، لهذا يجب تقريب النظرة وتوجيهها إلى تحقيق هدف إبداعي موحد بالاتصال المستدام وبث المعلومات فيما بينها وخلق وضعية سامحة لتبادل الأفكار والآراء.²

¹ سليم بطرس جلدة، زينب منير عبودي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص77.

² نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص100.

3- العوامل المالية

وجوب توفير موارد مالية معتبرة لدعم الإبداع التكنولوجي وتحفيز أفراد البحث والتطوير على الاستمرار في عملهم لضمان استمرارية المنظمة، رغم الأخطار الناجمة عن الإبداعات إلا أنه غالباً تكون عمل إجباري من أجل المنافسة أو الاختفاء والزوال في السوق نهائياً.

4- العوامل الاجتماعية والثقافية

إن نشر الإبداعات يتعرض لمعوقات بسلوكية وعادات راسخة في المنظمة والمجتمع، ولا تتطور إلا تدريجياً تحت تأثير مختلف الضغوط مثل الحملات الإعلامية والتحسيسية، تأثيرات الأنماط المعيشية، ارتفاع مستوى الكفاءات ووجود قوى منافسة.

5- العوامل التكنولوجية

تتركز بالدرجة الأساسية حول وفرة الأجهزة والمعدات الحديثة اللازمة لتطوير الإبداع، فأجهزة الإعلام الآلي وبرامج التصميم الحديثة تعد عاملاً مهماً في إمكانية تقديم منتجات أو عمليات جديدة، بالإضافة إلى الاطلاع المستمر على التطور التكنولوجي في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة هو أمر حيوي لاكتساب أفكار جديدة ومعرفة أساليب عمل أكثر تطوراً، كما أن التعاون مع الجامعات ومراكز البحوث فيها والشركات الاستشارية، يمكن أن تقدم الكثير من العون للمنظمات في مجال تطوير إبداع تكنولوجي جديد.¹

ثانياً: مصادر نمو الإبداع التكنولوجي

تعتمد إمكانيات المنظمة في إبقاء مستوى تنافسها على عدة عوامل محددة لهذه التنافسية، منها اليقظة التكنولوجية التي تتمثل في مراقبة المنظمة لمحيطها، والبحث واستخدام بعض المعلومات ذات الطابع الاستراتيجي مما يمكنها من اتخاذ قرارات جيدة، هذه المعلومات تمثل أحد مصادر لخطوات الإبداع التكنولوجي، حيث انتباه المنظمة لمحيطها ضروري، إذ كانت تريد زيادة فعاليتها مقارنة بالمنافسين، ويمكن حصر مصادر المعارف المرتبطة بالإبداع التكنولوجي تقليدياً في أربع نقاط:²

- البحث والتطوير
- اقتناء تكنولوجيات متطورة من الخارج
- التعاون مع منظمات أخرى
- نشاطات أخرى مرتبطة بزيادة المعارف

¹ صالح مهدي محسن العامري، العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 02، المجلد 21، دمشق، سوريا، 2005، ص 157.

² د. فرحاتي لويضة، د-خوني راجح، الإبداع التكنولوجي استراتيجية لدعم المزايا التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 44، 2016، ص 352.

حسب تقرير لمصلحة الدراسات والإحصائيات الصناعية التابعة لوزارة المالية والصناعية الفرنسية SESSI عام 1994، اعتبر أن البحث والتطوير ليس هو المصدر الأساسي المستعمل للإبداع التكنولوجي، حيث ميز بين المصادر الداخلية المتمثلة في (البحث والتطوير الجماعي، البحث والتطوير خارج المنظمة، براءات الاختراع من خارج المنظمة)، واقتناء التكنولوجيا المتمثلة في (استعمال المبتكر لمنتجات الاستثمار، وضع مواد ومكونات جديدة).

هذا التقرير يبين أنواعا مختلفة من مصادر الإبداع التكنولوجي لكن لم يبين ويحلل كيفية القيام بربط مختلف هذه المصادر. ولهذا يجب أن تنشأ في هذه المصادر شبكات مختلفة وكذلك تبادلات حيث هذه الشبكات هي مجموعة معقدة من العلاقات بين المنظمات والأطراف التي تستطيع ترجمة الأفكار إلى منتجات وخدمات وبرامج عمل بسرعة، حيث مثلا يجب ربط الجامعات ومراكز البحث والمنظمات المبدعة مع الأطراف التي تستطيع القيام بالإبداع مع توفر ثقافة الإبداع والتجربة الشخصية.

ثالثا: دوافع نمو الإبداع التكنولوجي

من بين أكثر الدوافع التي تؤدي بالمنظمة إلى تحقيق الإبداعات التكنولوجية هو تعظيم الربحية المنظمة وتدعيم الفرص من أجل زيادة حصتها في السوق وتحمل المخاطر المرافقة لذلك، كما أن هناك مجموعة من الدوافع تدفع بالمنظمة إلى الاستمرار في القيام بهذه العمليات كالتالي:

1- المنافسة الحادة في السوق: حتى تستطيع المنظمات أن تحافظ على مركزها السوقي الحالي وتحاول تحسينه، يجب عليها أن تلبي حاجات ورغبات المستهلكين بأحسن طريقة ممكنة، لهذا تجد المنظمات تقوم بالاستثمار في الإبداعات التكنولوجية الخاصة بأساليب الإنتاج حتى تستطيع إدخال منتجات جديدة تشبع حاجات المستهلكين وتعزز من قدرة المنظمة التنافسية.¹

2- الثورة العلمية التكنولوجية: يشكل عام والتي أدت إلى تطبيق الفوري تقريبا لنتائج أبحاث الاستكشافات المتعلقة بالإنتاج، التصميم وتحسين الجودة، حيث أصبحت الفترة بين التوصل إلى النتائج أو الاكتشافات وتجسيدها في شكل منتجات قصيرة جدا، كذلك الإكثار من الشراكات مع مراكز البحث والجامعات، وإقامة المراكز الخاصة بالشركات نفسها وتطويرها.²

3- إمكانية الإنتاج بأحجام كبيرة: هذا ما يعني مبالغ كبيرة من الأرباح وانخفاض أكبر للتكاليف نتيجة لتقسيم التكاليف الثابتة على عدد أكبر من الوحدات، ومن ثم إمكانية البيع بأسعار تنافسية.³

¹ راحو بلال، الخدمة المصرفية الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، ص49.

² بوباح عالية، دور الأنترنت في مجال تسويق الخدمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة منثوري، قسنطينة، 2010-2011، ص47.

³ منال محمد الكردي، بلال إبراهيم العيد، نظم المعلومات الإدارية، دار جامعة الجديدة، الطبعة العربية الإسكندرية، 2002، ص118.

4-التسهيلات والمساعدات الحكومية: التي تقدم لدعم عمليات الإبداع التكنولوجي سواء كانت في شكل مساعدات فنية أو مالية وخاصة للمنظمات المبدعة.¹

المبحث الثاني: أداء المنظمة

مهما كان حجم المنظمة أو شكلها (صغيرة، كبيرة، صناعية، زراعية أو خدمية) فهي تسعى إلى تحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها وباعتبار أن المنظمة موجودة في محيط ديناميكي يفرض عليها جملة من التحديات أدى ذلك إلى تطور فكرة الأداء وهذا من معرفة الأداء الداخلي للمنظمة إلى مقارنة أدائها بأداء منظمات أخرى رائدة في السوق، وأن تحقيقها لأهدافها مرتبط أساساً بمستوى الأداء التي توصلت إليه هذه الأخيرة.

المطلب الأول: مفهوم الأداء ومستوياته وكيفية قياسه

سننتظر في هذا المطلب إلى أداء وأهم مستوياته وكيفية حسابه وقياسه.

أولاً: مفهوم الأداء

لتوضيح مفهوم الأداء يمكن إدراج جملة من التعاريف التالية:

عرف عبد الحليم عبادة الأداء بأنه: " يعبر عن نشاط شمولي مستمر يعكس قدرة المنظمة على استغلال إمكانياتها وفق أسس ومعايير معينة تضعها بناء على أهداف طويلة الأجل ".²

يشير هذا التعريف إلى التخطيط الجيد لاستغلال موارد المنظمة وذلك على المدى البعيد وفق أسس ومعايير محددة م قبل.

أما حسن إبراهيم بلوط فقد عرف الأداء بأنه: " إنجاز هدف أو أهداف معينة خلال فترة أو فترات زمنية محددة ".³

ارتبط مفهوم الأداء هنا بتنفيذ الأهداف بحيث تكون هذه الأخيرة مقيدة بزمن انجازها.

ويرى **Wierseman & Roblin** بأن الأداء هو: " قدرة المشروع على تحقيق الأهداف طويلة الأجل"،⁴ تكمن أهمية الأداء في تحقيق الأهداف طويلة الأجل والمتمثلة في البقاء والنمو والتميز إضافة إلى الأهداف الأخرى المخطط لها.

أما حسب **Wit & Meyer** فالأداء هو: " المستوى الذي تتمتع به مخرجات المنظمة بعد إجراء العمليات على مدخلاتها، فالأداء هو مخرجات الأنشطة والأحداث التي تشكل داخل المنظمة ".¹

¹ أسعد حميد العلي، إدارة المصارف التجارية، الذاكرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2013، ص25.

² عبد الحليم عبادة، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2002، ص160.

³ حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، الطبعة الأولى، ص36.

⁴ فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 2006، ص310.

وعرف أيضا على أنه: "إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية إذ تمثل الكفاءة تعظيم النتائج باستخدام أقل الموارد، أما الفعاليات فتتعلق بانجاز الأهداف المرغوب فيها"² ويتفق مع التعريف السابق خماسم الأداء والذي يعني: "النجاعة والفاعلية اللتان أنجزت بهما الأهداف المحددة".³ كلا التعريفين الآخرين أشارا إلى انجاز الأهداف بكفاءة عالية أي عدم وجود انحرافات بين ما تم التخطيط له وما تم التوصل إليه.

وعرف الأداء من طرف **Daniel & Bernard** بأنه: "يعتمد في مراحله القصيرة والمتوسطة دائما على مستويين وهما: الفعالية وتعني درجة بلوغ الأهداف مهما كانت الوسائل المستعملة والكفاءة التي تمثل العلاقات بين النتائج المتحصل عليها والوسائل المستعملة للوصول إليها".⁴ أي أن الأداء مرتبط بمفهومي الكفاءة والفعالية، بحيث قد يكون الأداء كفاء وفعال في نفس الوقت، وقد يتحقق أي منهم دون الآخر.

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن الأداء يعكس نتيجة ومدى قدرة المنظمة على استغلال مواردها وقابليتها على تحقيق أهدافها الموضوعة من خلال الأنشطة المختلفة وذلك بكفاءة وفعالية.

ثانيا: مستويات الأداء

توجد ثلاث مستويات للأداء هي كما يلي:

- المستوى الأول: تقييم الأداء العام

بهدف تقييم الأداء العام للدولة أو أي قطاع من قطاعات الإنتاج الأخرى إلى تقييم خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية للدولة لمعرفة مالها وما عليها، وبالتالي الوقوف على نقاط القوة والضعف والقصور لديها، وهذا بهدف تحليلها ما يسمح لها بوضع اقتراحات تساعد في وضع الخطة القادمة في أي قطاع من القطاعات المكونة للدولة.⁵

¹ طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية: منظور منجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2007، ص478.

² عبد الستار علي، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2005، ص327.

³ ناصر دادي عدوان وآخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية: حالة بنوك، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص160.

⁴ قديد فوزية، المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة (دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية)، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2006/2005، ص-ص 56-57.

⁵ عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز، الطريق إلى منظمة المستقبل القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003 ص106.

- المستوى الثاني: تقييم الأداء المؤسسي

ويتضمن تقييم أداء المنظمة بشكل عام أو أي وحدة تنظيمية ضمن هيكلها التنظيمي بحيث تتم عملية التقييم من خلال مجموعة من مؤشرات الأداء التي تسمح بقياس مستوى الإنجاز الفعلي في ضوء مستويات محددة للأداء المرغوب

وبصدد التحدث عن الأداء المؤسسي، فهناك مستويات عديدة للأداء تفيد بالتعرف على مستوى الأداء الذي تم تحقيقه وهي كالآتي:¹

1-الأداء الاستثنائي

وهو يبين تفوق المنظمة ضمن الصناعة، أي تفوق المنظمة في أدائها مقارنة بالمنظمات الأخرى، وذلك من خلال امتلاكها لاستثمارات ناجحة، وكفاءات بشرية غير سهلة التقليد (رأس مال فكري) وكذلك ازدهار وضعها المالي.

2-الأداء البارز

ويكون بامتلاك المنظمة لإطارات وكفاءات ذات تحفيز عالي، وكذلك الوضع المالي للمنظمة مزدهر، أي المنظمة لا تعاني نقص في مواردها المالية، بالإضافة إلى حصول المنظمة على عقود عمل كبيرة (استثمارات والتوسع في النشاط) وبامتلاكها لطاقات بشرية مؤهلة سيمكنها ذلك من تأدية مهامها بكفاءة وفعالية، أي أن أداء المنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى.

3-الأداء الجيد جدا

وهذا المستوى يتحقق بامتلاك المنظمة لإطارات كفوة وتوفر الدلائل المستقبلية مع التمتع بوضع مالي جيد.

4-الأداء الجيد

ما يميز أداء المنظمة هو وجود توازن بين نقاط القوة ونقاط الضعف في المنتجات والخدمات وقاعدة العملاء والكوادر، بالإضافة إلى امتلاك المنظمة لوضع مالي غير مستقر وهو ما يميز الأداء الجيد عن الأداء الجيد جدا.

5-الأداء المعتدل

وهذا المستوى يبين أن أداء المنظمة دون المعدل (أداء المنظمة أقل من المستوى المرغوب)، ويكون ذلك عندما تتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات والخدمات وقاعدة العملاء والكوادر البشرية كما أن المنظمة تعاني أيضا صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة لتمويل نشاطها، وذلك لضمان البقاء والنمو.

¹ خالد محمد بن حمدان، وائل محمد صبحي إدريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي: منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص385.

6- الأداء الضعيف

وما يميزه هو مواجهة المنظمة لمشاكل خطيرة في الجوانب المالية، وكذلك وجود صعوبات في استطاع الأفراد المؤهلين يمكن القول بأنه أداء متدني أو دون المعدل بكثير، ففي هذا المستوى من الأداء تتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنظمة.

7- الأداء المتأزم

أداء غير كفؤ تماما، نتيجة لعدم كفاءة الأفراد وكذلك وجود الانحرافات أو وجود فجوة بين ما تم التخطيط له وبين الانجاز الفعلي، كما أن هذا الوضع قد يسبب مشاكل في جميع مجالات عمل المنظمة.

- المستوى الثالث: تقييم الأداء الفردي

ويتضمن تقييم الأداء لكل فرد من العاملين باعتبار المورد البشري هو من أهم موارد المنظمة، ويتم التقييم من خلال استعمال جملة من المعايير (المؤشرات) وذلك لمعرفة مستوى أداء الأفراد على مستوى كل وظيفة.

تتأثر المستويات السابقة الذكر ببعضها وتؤثر فيما بينها، وهذا نظرا لطبيعة العلاقة بين هذه المستويات فالفرد جزء من المنظمة والمنظمة جزء من القطاع العام فكلها تشترك في الأهداف العامة لعملية التقييم، ونقاط الضعف لأداء الفرد والمنظمة أو القطاع العام، ومن ثم يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية أو التعزيزية وبما أنها عمليات تكاملية فإن تقييم أداء الدولة يتطلب تقييم أداء منظماتها، وتقييم أداء المنظمات يتطلب تقييم أفرادها ولكن نقطة الاختلاف بين هذه المستويات تكمن في أن لكل منها مجالات ومؤشرات أداء خاصة به.

ومنه فإن من المستحيل أن تتجح المنظمة في تحقيق أهدافها دون أن يتوفر لها أفراد أكفاء قادرين على انجاز وظائفهم بدرجة عالية.¹

ثالثا: مقاييس الأداء

يمثل الأداء النتيجة النهائية لنشاط منظم يتضمن تحقيق أهداف واضحة ومسطرة مسبقا، ويعتبر تقييم الأداء منهجا يمكن المنظمات إتباعه لمعرفة الكيفية التي تمكنها من تحقيق ما تسعى وتصبو إليه والذي يجب عليه أن يشتمل على جميع المستويات داخلها. كما وتتضمن عملية التقييم تكوين مقاييس أو مؤشرات تساعد في دراسة نشاط المنظمة ككل وكذا بيان الكيفية التي تمكنها من تحقيق الأهداف ولقد اعتمدت المنظمات في ذلك مسبقا على ما يسمى بالمقاييس المالية والتقليدية والتي من أبرزها العائد على الأصول أو الاستثمارات، صافي الربح، القيمة المضافة، إلا أن القصور أو العجز الذي تواجهه هذه الأخيرة في عملية التقييم واقتصارها فقط على

¹ عادل زايد، مرجع سابق، ص 220.

الأحداث الماضية أدى بالمنظمات إلى تطوير وابتكار نظم ومؤشرات أداة جديدة تتجه إلى تقييم الأحداث الحالية أو ما سيواجهها في المستقبل.

1-المقاييس التقليدية (المالية)

تهدف المنظمات بصورة عامة إلى توسيع دائرة استثماراتها وأنشطتها التي تسعى من خلالها إلى تحقيق الأرباح الكبيرة، ومن أجل تقييم أداء الوحدات الفرعية فيها، ومعرفة مدى مساهمتها في الوصول إلى ذلك فإن أغلب المنظمات اتجهت إلى الاعتماد على المقاييس المالية التي تعتمد بدورها على المعلومات المالية والمحاسبية والتي من أشهرها: العائد على الاستثمار، القيمة المضافة الاقتصادية، صافي الربح كما وأن هذه المقاييس ما هي ترجمة لنتائج القياس التشغيلي -العمليات التشغيلية-والتي تستخدم في تحديد مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

إن استخدام المقاييس المالية حقق جملة من الفوائد إلا أنها تعرضت إلى انتقادات أدت إلى البحث عن مقاييس أخرى.

* أهم الفوائد:

- تصور المقاييس المالية تأثير القرارات بوحدة قياس قابلة للمقارنة وهي النقود التي تسمح بتجميع النتائج عبر وحدات المنظمة.¹

- توضيح تكاليف المبادلات بين الموارد ومن ثم فالأداء المالية مؤشرا ضروريا بالقياس وتقييم الأداء.

- يمكن القياس الكمي للأداء من ربط نظام الأجور والحوافز بالأداء والإنجازات الفعلية مما يؤدي إلى تطوير أداء العاملين بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية، وبذل الجهد الكافي في حسن استغلال الموارد لتحقيق الأهداف المحددة بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.

أما الانتقادات فهي تتمثل فيما يلي:

- لا تساعد المقاييس المالية التقليدية المديرين على إدراك العوامل التي تواجه النجاح في منظماتهم وتطور مهارات العاملين وكفاءة العمليات التشغيلية التي تبذل فيها المنظمة، لذا فإن هذه المقاييس لا تعبر بشكل كاف عن أداء المنظمات وتحد من قدرة مدراءها على اتخاذ القرارات الصائبة التي توجه الأداء الحالي والمستقبلي فيها إلى أفضل مستوى تطمح إليه.

- تضعف الأداء لأنها ذات طبيعة تاريخية، بمعنى أن التقارير الصادرة تركز على الأنشطة التي حدثت في السابق دون الاهتمام بالقيمة الحالية والمستقبلية، ولهذا السبب فهي تعتبر غير كافية في عمليات اتخاذ القرارات

¹ عادل زايد، مرجع سابق، ص 220.

التي يقوم بها المديرون لتحسين العمليات التشغيلية الحالية والمستقبلية كما أنها تعطي إشارات مضللة من التحسين المستمر والابتكارات في تطوير العمليات التشغيلية.¹

ولقد أشار **Johnson & Kaplan** إلى أن هناك ثلاثة مجالات أساسية لفشل المؤشرات أو المقاييس الحالية التقليدية في المحاسبة الإدارية وهي:²

* **مجال الاستخدام:** إذ لاحظ أن هناك فشل في استخدام الموازنات المرنة في تقييم النفقات الاختيارية الثابتة أو استخدام مقاييس مناسبة للرقابة على التكاليف الثابتة.

* **مجال الملائمة:** حيث أن هناك فشل في مقاييس تطوير الرقابة على الجودة وعامل الإنتاجية أو في إلقاء الضوء على تكلفة الفرص البديلة.

* **مجال الرقابة:** بمعنى أن المقاييس المالية ركزت على العوامل المالية دون العوامل الأخرى غير المالية وذلك في الأجل القصير دون الأجل الطويل.

2- المقاييس المتطورة (غير المالية)

تعتبر مقاييس الأداء غير المالية أداة رئيسية للرقابة الاستراتيجية، إذ تمثل محاولة للتأكيد على أهمية التوجه أو التغير في العمليات الداخلية (التشغيلية) نظراً لما تشهده البيئة المحيطة بالمنظمة من تغيرات تكنولوجية حديثة في تلك العمليات وما لهذه الأخيرة من أثر على زيادة احتياجات الزبائن وكذا اشتداد المنافسة التي أدت بدورها إلى ضرورة البحث عن مقاييس جديدة للأداء التشغيلي للمنظمة تتلاءم مع الأهداف الصناعية الحديثة (كالبحث عن الجودة، زيادة الإنتاجية، التطوير والابتكار) بالإضافة إلى ذلك فإن هذا النوع من المقاييس يتضمن على مقاييس كمية مثل إدارة الإنتاج على أساس عدد وحدات المنتج ومقاييس كيفية تقيس سمعة المنتج أو خدمة ورضاء وولاء المستهلك، مرونة عمليات التصنيع. فضلاً عن أنها تعطي عدة مجالات تختلف من منظمة إلى أخرى أو حسب كل باحث إذ اقترحت **Whitt** أربعة مجالات للأداء تغطيها تلك المقاييس وهي: والمنتجات والأسواق العاملين والعملاء أما **Gosling** فقد اقترح مقاييس ترتبط بمجالات الموارد وأداء العمل والمنتجات على اعتبار أن قياس الأداء الكلي يجمع بين الكفاءة والفعالية بمعنى كفاءة في استخدام الموارد في إنجاز النتائج المرغوبة. أما **Smith** فقد اقترح 65 مؤشراً غير مالي تم تصنيفها طبقاً لستة مجالات وهي: المدخلات، أداء العمل، المنتجات، الأسواق، العاملين، العملاء.³

¹ د. سامي مباركي، د. محمد قريشي، دور الابتكار في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 44، 2016، ص 403.

² إبراهيم قريشي أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء، دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2015، ص 209.

³ د. سامي مباركي، د. محمد قريشي، مرجع سابق، ص 404.

استنادا لما سبق فإنه يمكن القول أن قياس الأداء أصبح يركز على المؤشرات غير المالية على حساب تلك المؤشرات التي تتعلق بالجانب المالي.

وفيما يلي ثلاث نماذج حديثة لتقييم الأداء:¹

* نموذج سلسلة القيمة

يهتم هذا النموذج بالعلاقة الداخلية والخارجية مع العميل والمورد، ونجد أن هذا النموذج يتمتع بأهمية كبيرة خاصة في المنظمات التي تعمل في بيئة تنافسية عالية والتي ترتبط مباشرة بالعملاء حيث يساعدها هذا النموذج على التأكد من أن منتجاتها تكون متاحة دائما للعملاء في الوقت والمكان والسعر المناسب، كما أنه يؤكد على الجودة كمعيار للتقييم وليس فقط كعنصر منافسة.

* نموذج الأسلوب المقارن

يعتبر أحد تلك الأساليب الحديثة في عمليات التقييم والتي تستخدمها المنظمات في عمليات المقارنة بينها وبين المنظمات الأخرى المنافسة لها أو ذات تفوق عليها في مجال معين، ولقد ظهر هذا المصطلح أو الأسلوب عام 1979 بواسطة شركة زيروكس التي تعمل في مجال تصوير المستندات حيث وضعت ما يسمى بالقياس المقارن التنافسي والذي يعتبر على أنه تلك العملية التي تستهدفها المنظمة من أجل التطوير وذلك عن طريق مقارنة بين ملامح ومكونات منتجاتها مع غيرها من المنافسين. ولقد انتشر بعد ذلك استخدام هذا الأسلوب واتساع صورة تطبيقه ليشمل المجالات الوظيفية للمنظمة كالشراء والتسويق، المنظمات الحكومية كالبنوك والمستشفيات كما أنه أصبح ينتقد من قبل العاملين فيها. وفي إطار هذا النوع من الأساليب لم تعد المنظمات تتنافس من خلال المقارنة مع المنافسين بل بدأت تسعى إلى اكتساب مزايا تنافسية عن طريق المقارنة والتعلم من المنظمات المنافسة وغير المنافسة وكذا من خلال إيجاد وتعزيز الأفكار التي تساهم بصورة مباشرة في تحقيق قدرات تنافسية لهم.

* نموذج بطاقات الأداء المتوازن

تعتبر بطاقة الأداء المتوازن أفضل النماذج وأوسعها انتشارا على المستوى العلمي كما أنها تمثل نظام قياس أداء متوازن ومتكامل وأداة لترجمة الاستراتيجيات إلى أهداف تشغيلية ومؤشرات عملية تعمل على تحقيق رؤية المنظمة بالإضافة إلى ذلك فقد تعددت وتجاوزت النظرة التقليدية للأداء والتي تركز على المقاييس أو المؤشرات المالية التي تحقق مصالح المساهمين فقط إلى التعامل مع المقاييس غير المالية التي تحقق مصالح كافة الأطراف ذوي العلاقات بالمنظمة كالموظفين، العملاء، الموردين... إلخ.

¹ نادية راضي عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة-المجلد 21، العدد 02، ديسمبر 2005، ص 76.

ولقد ظهرت بوادر إنشاء هذه البطاقة خلال فترة السبعينات من القرن العشرين على يد مجموعة من الأكاديميين والممارسين الفرنسيين التي قامت بتقديم منهج يربط بين هيكل المعلومات بالمنظمة وكل من الهيكل التنظيمي والاستراتيجية والمسؤولين عن اتخاذ القرارات فيها وعرف هذا المنهج باسم لوحة القياس **Tableau de Board** والتي تتضمن على مجموعة من الإشارات التي تسمح للمدير بأن يدير العمليات باستخدام مجموعة مختلفة من التوجيهات وهي تقدم الأساس لتوفير مجموعة من المعلومات لمتخذي القرارات.¹

ولقد تمثلت الخطوة الثانية في تقديم حل من **Norton & Kaplan.r.s** لنظام بطاقات الأداء المتوازن والذي يتضمن على مجموعة متكاملة من مقاييس الأداء مصممة من أجل تحقيق استراتيجية المنظمة، وتتميز تلك البطاقات بخاصية أن لكل وحدة أعمال داخل المنظمة لها بطاقة أداء خاصة بها وأن جميع البطاقات تحمل بعض المقاييس العامة وبهذا فإن كافة وحدات الأعمال التي في نفس المستوى التنظيمي سيكون بها بعض المقاييس العامة إضافة إلى مقاييس خاصة لكل وحدة عمل والتي تختص باستراتيجياته وأعمالها الخاصة. وبذلك فإن عمليات التقييم للوحدات الفرعية تكون بالاعتماد على كلا من المقاييس العامة والخاصة.

إن المقاييس غير المالية أو المتطورة تمتلك جملة من المميزات والخصائص المتمثلة في:²

- سهولة تتبعها وربطها باستراتيجيات المنظمة فهي تساعد المديرين على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.

- يمكن تطبيقها على مستوى الوحدات الصناعية في المنظمة، فمن الممكن تحديد انخفاض الجودة بسرعة

في ظل هذه المقاييس ويمكن اتخاذ خطوات علاجية لكل مشكلة أو خطوات وقائية تمنع الوقوع في المشكلة.

- تتناول مشكلة استجابة المنظمة للزبائن في الوقت المناسب في حين لا تكتشف المقاييس المالية هذه المشكلة بسهولة.

- تركز على الأصول غير الملموسة حيث يرتبط عنصر النجاح في العديد من الصناعات بالأصول الثابتة غير الملموسة مثل رأس المال الفكري وإدراك المنظمات بدورها في خدمة وتنمية المجتمع المحلي والمحافظة على ولاء الزبائن، أكثر من ارتباطه بالأصول الثابتة الملموسة التي تظهر مقدرة المنظمة المالية الإنتاجية.

المطلب الثاني: مفهوم وخصائص المنظمة وأنواعها

سننتظر في هذا المطلب إلى أهم خصائص المنظمة وأنواعها.

أولاً: مفهوم المنظمة

اختلف الباحثون في تقديم تعريف ثابت للمنظمة وهذا على حسب اختلاف وجهات نظرهم والتي تتمثل

فيما يلي:¹

¹ د. سامي مباركي، د-محمد قريشي، مرجع سابق، ص 404.

² نادية راضي عبد الحليم، مرجع سابق، ص 04.

عرف **Brawn, and Moberg** المنظمة بأنها "هيكل متعمد من الأدوار في إطار التنظيم الرسمي للمنظمة".

وعرفها **Hrebiniqk** بأنها عبارة عن "تجمعات اجتماعية مختارة من الأفراد والمجموعات ترتبط بعلاقات هادفة ومتغيرة وتعمل في محيط ملائم".

وكذلك عرف ستيفن روبنسن **Stephen, Robbins** المنظمة بأنها "تكوين اجتماعي منظم بوعي، له حدود واضحة المعالم يعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف".

من خلال هذا التعريف نقول بأن المنظمة ما هي إلا تكوين أو تنظيم اجتماعي يتكون من خلال التفاعل الاجتماعي للأفراد والجماعات وما يتبعها من عمليات وفعاليات ووظائف.

كما تم تعريف المنظمة من قبل روزنزويج **Rosenzweig** أنها عبارة عن "مجموع سلوكيات المشاركين بالمنظمة".

وعرفها أيضا سيمون **Simon** بأنها "هيكل مركب من الاتصالات والعلاقات المرتبطة بسلوكيات معرفة".

من خلال هاذين التعريفين الأخيرين يمكننا القول بأن المنظمة هي عبارة عن مجموعات سلوكية تحدد العلاقات بداخلها وتتحكم في اتجاهات عملها وأدائها.

وعرفت كذلك المنظمة من طرف دسلر **Dessler** أنها عبارة عن "الإدارة الوظيفية، وتعني إدارة مجموعة من الوظائف المتنوعة".

أما ستونر **Stoner** وسيلفر **Silverman** فقد عرفا المنظمة على أنها عبارة عن "مؤسسة أو تشكيل تنظيمي له وظائف محددة".

يشير هذا التعريف إلى أن المنظمة عبارة عن جهاز يؤدي ويدير مجموعة من الوظائف الأساسية.

من خلال هذه التعريفات السابقة يمكننا صياغة تعريفا شاملا وأكثر اتفاقا للمنظمة كما يلي:

المنظمة هي عبارة عن كيان تنظيمي متكامل ووحدة اجتماعية، تتكون من جماعات محددة يتصلون ويتفاعلون مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف مشتركة، ولها بناء وهيكل عام ووظيفي يتضمن تقسيم العمل ومراكز السلطة والمسؤولية، وتحديد وسائل الممارسة لوضع السياسات والخطط وإنجاز الأعمال بما يكفل لها النمو والبقاء داخل المحيط الذي تتواجد فيه، والذي ينعكس بالإيجاب على أفراد التنظيم.²

¹ نور الدين تاويرت، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، علم نفس العمل والتنظيم، 2005-2006، ص ص 65-67.

² محمد حربي حسن، علم منظمة الأصول والتطور المتكامل، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، 1998، ص 20.

ثانياً: خصائص المنظمة

- وهي عبارة عن الصفات المميزة لها وسنوجزها فيما يلي:¹
- **الأهلية:** ويقصد بها إجراءات التأسيس التي يحددها القانون، كما يقصد بها ألا تكون أهداف المنظمة مخالفة للقوانين والأنظمة السارية ومبادئ الأخلاق العامة والعادات المتعارف عليها في المجتمع.
 - **النظام الداخلي أو الدليل التنظيمي:** وهي الهوية التي تثبت شخصية المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات في المجتمع، كالاسم، العنوان، الهدف، المؤسسين والعلاقات التي تربطها مع غيرها من المنظمات. كما يتضمن القواعد والتعليمات الواجب إتباعها من قبل العاملين والموظفين فيها، والنظام التأديبي.
 - **القيادة:** سلطة رئاسية أو قيادية إدارية تقود المجتمع البشري في المنظمة نحو تحقيق الهدف المنشود وتوجه وتشرف على سير العمل فيها.
 - **التعاون:** وهو وسيلة أساسية لأي تجمع بشري يميز المنظمة الناجحة ويجنبها الفشل.
 - **خدمة المجتمع:** مسؤولية اجتماعية تتمثل في خدمة المجتمع ومنفعته، لا خدمة أعضائها فقط.
 - **الشكل العام:** أو ما يسمى بالهيكل التنظيمي الذي تحدد فيه المسؤوليات التنظيمية وتسلل الرئاسة ونطاق الإشراف من القمة إلى القاعدة، وشبكات الاتصال التي تتناسب فيها الأوامر والمعلومات.
 - من جهة أخرى حدد الباحث الأمريكي رسيس ليكرات **Resis Likert** الخصائص العامة لأي منظمة في كتابه **new pattens management** كما يلي:²
 - ضرورة وجود البنية أو الهيكلية.
 - وجود شبكات الاتصالات.
 - توافرها على نظام تفاعل أي عمليتي التأثير والتأثر.
 - وجود نظام اتخاذ القرارات.
 - ضرورة توفر أدوات للتنفيذ الفعلي للقرارات.
 - ديناميكية على مستوى البعد النفسي لأعضاء المنظمة (اتجاهات، قيم، دوافع) في إطار الجهود المشتركة.

ثالثاً: أنواع المنظمات

يمكننا تمييز العديد من الأنواع وذلك تبعاً لمجموعة من المعايير سواء حسب طبيعة التكوين-تكوين المنظمة ونشأتها-أو حسب الدوافع الذاتية للانتماء. وعليه يمكن ذكر الأنواع التالية:³

¹ خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، 1989، ص 33.

² خليل محمد حسن الشماع، مرجع سابق، ص 30.

³ خليل محمد حسن الشماع، خضير كامل محمود، نظرية المنظمة، دار الميسرة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2000، ص 21-22.

- المنظمات الطبيعية: وهي المنظمات التي لا يلعب فيها الفرد دوراً ملموساً وملحوظاً، ويجد نفسه تلقائياً عضواً فيها، بحكم الانتماء العائلي أو القومي.
- المنظمات المكونة: وهي التي تسهم في تحقيق أهداف معينة في إطار الفروق البيئية وغيرها، كم أن التفاعل الاجتماعي بين الأفراد يساعد في تكوينها لتسهيل تحقيق الأهداف الذاتية والاجتماعية لأفراد المجتمع الإنساني، ويشكل إشباع الحاجات الإنسانية ضرورة أساسية من الانتماء إليها ومن أمثلتها: منشآت الأعمال، الجامعات، المدارس، المستشفيات... إلخ.
- المنظمات الرسمية: وهي المنظمة التي تشمل على التنظيم المشتمل على خطوط السلطة والمسؤولية والاتصالات، وكذلك على حدود الصلاحيات من الناحية الرسمية وهذا التنظيم يعني تحديد الخطوط الرسمية في العلاقات والاتصالات بين العاملين في المنظمة.
- المنظمات غير الرسمية: ونقصد بها جماعة العمل التي تنشأ وتتمو باستمرار وفقاً لسلوك وتصرفات الأفراد العاملين في المنظمة دون اللجوء إلى طابع الرسمية للمنظمة.
- وفي الأخير يمكن النظر إلى كل من التنظيم الرسمي وغير الرسمي على أنهما وجهان لتنظيم واحد غير منفصلين.

المطلب الثالث: مجالات ومعايير تقييم أداء المنظمة

وتتمثل فيما يلي.

أولاً: مجالات الأداء

تتمثل فيما يلي:¹

1- الإنتاج

إذ يعتبر الإنتاج من بين المجالات التي يتم استخدام معايير التقييم فيها والتي تعمل على قياس كمية الإنتاج مقارنة بتكلفة عوامله كالعامل، رأس المال، الموارد والآلات سواء كانت مجتمعة أو كل منها على انفراد، كما وتتم عملية مقارنة بين الإنتاج الفعلي والإنتاج المخطط له أو الإنتاج في السنوات السابقة وما إلى ذلك.

2- التكاليف

وذلك لغرض قياس التكاليف الفعلية مقارنة بالتكاليف المخطط لها أو بالتكاليف المعيارية أو بتكاليف سنوات سابقة وبمثيلتها من المنظمات المشابهة المحلية منها أو الإقليمية، مما يتطلب ذلك توفر تقارير وبيانات واضحة أمام إدارة المنظمة توضح الانحرافات الموجودة لغرض تصحيحها والنتائج الإيجابية لأجل تدعيمها وتعزيزها وكذا التوسع بها.

¹ فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص 314-313.

3- الإدارة

إذ تبين معايير تقييم أداء المنظمة مدى كفاءة إدارتها في أداء المنظمات الموكلة لها بنجاح، كنجاحتها في تنفيذ الموازنات التخطيطية، حسن إدارة واستغلال الأموال وكذا الموارد المتوفرة لديها وكذا التنفيذ الجيد للعمليات والخطط المرسومة.

4- القوى العاملة

إذ تستخدم المعايير هنا للتعرف على إنتاجية العامل الواحد وكذا التطور الحاصل فيها مع مرور الزمن وإلى معرفة مدى تأثير كل من الإصابات والإجازات والغيابات والانقطاعات والنزاعات العمالية على الإنتاجية.

5- المركز المالي

تعتبر المعايير في هذا المجال من أفضل الوسائل التي يكشف من خلالها على الوضع المالي للمنظمة، إذ تعتمد إلى تبين كفاءة المنظمات في استخدام رأس مالها وكذا الموجودات الثابتة والمتداولة لديها كما وتهدف إلى إيضاح مدى الاستفادة من التسهيلات الائتمانية والقروض التي تحصل عليها ومعدل كلفة التمويل وتحليل الأرباح وطريقة توزيعها والاحتياطات التي بنتها المنظمة لمواجهة حالات الطوارئ والظروف غير الاعتيادية وما إلى ذلك.

6- الموازنات التخطيطية

إن توفر معايير الأداء يساعد على وضع الموازنات التخطيطية للمنظمات إذ يكون باستطاعتهم رسم الخطط والسياسات الإنتاجية والسعرية والتسويقية... الخ في ضوء مسار المعايير والنتائج التقويمية التي تغطيها. كما ويتعدى تقييم الأداء إلى منتجات وإنتاجية المنظمة وكذا المركز السوقي إذ تقوم المنظمة بتقييم التكاليف والجودة والمركز السوقي لكل منتج من المنتجات الحالية والمنتجات المخطط لها مستقبلاً.

6- الإنتاجية

تمثل العلاقة بين مخرجات المنظمة من سلع وخدمات وبين مدخلاتها، كما وتعتبر الإنتاجية مقياساً لمدى الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج بما تتضمنه من موارد وطاقات متاحة لها وبما يكفل تحقيقاً للأهداف المنشودة.

7- المركز السوقي

يمثل الحصة السوقية للمنظمة والتي تشير إلى نسبة حجم الأعمال المتوفرة لكل سلعة أو خدمة مع حجم أعمال المنتج أو السلعة على مستوى السوق وعادة ما تقارن بأقوى المنافسين في السوق.¹

¹ فلاح حسن الحسيني، مرجع سابق، ص 315.

هذا ولا يعني أن تقييم الأداء يتوقف عند هذا الحد من المجالات بل يتعداها إلى مجالات أخرى، إذ أن هذه الأخيرة تختلف من منظمة إلى أخرى ويرجع ذلك التعدد والتباين في المجالات التي تشتمل عليها العملية الأدائية إلى الأهمية النسبية لكل مجال وإلى مدى مساهمته في تطوير المنظمة، ويعني ذلك أن تحديد معايير تقييم الأداء لا يقتصر على المجالات السابقة إنما يتعداها إلى مجالات أخرى كمجال الخدمة والتطوير والمسؤولية الاجتماعية، إذ يتضمن المجال الأول على معايير متنوعة ومتعددة في قياس جودة الخدمة والتي تختلف من نشاط إلى آخر تبعا لاختلاف نوعها، وينصب اهتمام تلك المعايير حول كمية ونوعية الخدمة، الزمن المستغرق في تقديمها، المنفعة المحققة منها مقابل كلفتها، مدى توفر تغطية عكسية من المستفيدين وذلك لتحسين نوعها، أما مجال البحث والتطوير فإن المنظمة ومن أجل الانتفاع به فهي تعمل على تشجيع وتنمية الإبداعات فيها، وذلك بما يتوافق مع توجهاتها المستقبلية، لذلك فهي تعتمد على وضع معايير لقياس ذلك كعدد البحوث المنجزة خلال فترة زمنية معينة إمكانية تطبيقها واقعا وعدد البحوث التي طبقت منها فعليا والعائد على الاستثمار في البحوث والتطوير (زيادة في نسبة المبيعات أو نسبة الأرباح كنتيجة مباشرة لجهود البحوث والتطوير) وفيما يخص المسؤولية الاجتماعية كمجال من المجالات التي يمكن أن تشتمل عليها العملية الأدائية فإنه من الصعب في أغلب الأحيان قياس مدى تحقيق أهداف المنظمة المتعلقة به نظرا إلى أن قياس إسهاماتها في حماية المجتمع الذي تتواجد فيه لا يمكن قياسها قياسا كميا كتقييم أدائها في مجال مكافحة تلوث البيئة أو المشاركة والمساهمة في الأنشطة المجتمعية كالثقافة، تجميل المنطقة، الاستقرار الوظيفي للعاملين ومدى تطبيق القوانين الحكومية ولطالما أن هذه الأعمال بالإضافة إلى أعمال أخرى لا يمكن قياسها كميا فإن الحكم على أدائها يكون بالنتائج المتحصل من سياستها العامة وما تقدمه من نشاطات ذات مصلحة عامة كإشباع حاجات ورغبات أفراد المجتمع، وخلق فرص للعمل لهم وتنمية خيراتهم الإدارية والفنية وكذا زيادة الدخل القومي، رفع مستوى المعيشة للأفراد وتحقيق مستوى أفضل من الرفاهية لهم، كما وأن هذه السياسة تقيم وتقدر على أساس المبلغ التي تنفقه سنويا بالمقارنة مع ما أنفقته.

ثانيا: معايير تقييم أداء المنظمة

لقد تعددت المعايير الموضوعة لتقييم الأداء والتي يمكن حصرها في المجموعات الرئيسية التالية:

المجموعة الأولى: معايير الربحية

من الأكثر استخداما وهي تمثل مجموعة من النسب التي تقاس من خلالها ربح المنظمات وكفاءتها

التشغيلية ويذكر ضمن هذه المجموعة المعايير التالية:¹

¹ عبد العزيز صالح بن تبور، الإدارة الاستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2004، ص 294.

1-العائد على الاستثمار

يعتبر من أهم معايير التقييم في مجال الربحية إذ يتم بواسطته قياس ربحية الاستثمارات المتوفرة لدى المنظمة ويمكن حسابه بقسمة صافي الربح بعد فرض الضريبة على إجمالي الاستثمارات أو رأس المال المستثمر.

$$\text{* معدل العائد الاستثمار} = \text{معدل الربح} / \text{إجمالي الاستثمارات}$$

ويعكس هذا المعيار كفاءة المنظمة وحسن استخدامها للأموال التي بحوزتها كما أنه غير ثابت قد يرتفع في سنوات إعفاء من الضرائب وينخفض غير ذلك، فضلا عن أنه يتمتع بمجموعة أخرى من نقاط الضعف.¹

*** نقاط القوة:**

- يعد العائد على الاستثمارات الأكثر تأثيرا بكل ما يجري في المنظمة.

- يعتبر مؤشرا هاما على دقة الدراسات الاستثمارية وعلى كفاءة الإدارة في استخدام مواردها للحصول على أرباح.

- يشجع الإدارة على استخدام الكفاء لأصولها ومواردها.

- يدفع الإدارة للحصول على موجودات جديدة خاصة إذا أدت إلى تعظيم العوائد (الأرباح).

*** جوانب الضعف:** وتمثل فيما يلي:

- يعتبر العائد على الاستثمار حسب ما لديها من الاستهلاك المستخدم في المنظمة.

- يعتبر مؤشر عديم الفائدة لما سيتم مستقبلا إذ أنه يقيس فقط ما مضى وما هو قائم في الوقت الحالي من الاستثمارات.

2-هامش الربح

يمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$\text{الهامش} = \text{الربح} / \text{المبيعات}$$

تمثل هذه العلاقة نسبة الربح الإجمالي إلى حجم المبيعات ويتبين من خلال هامش الربح الذي تحققه المنظمة من خلال نشاطها الإنتاج والتسويق.

3-معدل دوران رأس المال المستثمر

ويوضح من خلال العلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران رأس المال المستثمر} = \text{المبيعات} / \text{رأس مال المستثمر}$$

بالإضافة إلى المعايير الثلاثة السابقة توجد معايير أخرى منها:²

¹ أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم وحالات استراتيجية، دار مجداوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 01، 2002، ص ص 167-168.

² مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2007، ص 107.

1- معدل دوران الموجودات

يوضح هذا المعيار قدرة المنظمة على استعمال موجوداتها أو مواردها لخلق أرباح ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران الموجودات} = \frac{\text{الربح}}{\text{مجموع الموجودات}}$$

2-نسبة تحقق صافي الربح

يبين مدى تحقق خطة الربح الصافي لسنة مالية ما.

$$\text{نسبة تحقق صافي الربح} = \frac{\text{الربح الفعلي}}{\text{الربح المخطط له}}$$

3-ربح السهم العادي

يشير هذا المعيار إلى نصيب السهم الواحد العادي من قيمة الأرباح القابلة للتوزيع (أرباح صافية)

$$\text{ربح السهم الواحد العادي} = \frac{\text{الربح القابل للتوزيع}}{\text{عدد الأسهم العادية}}$$

المجموعة الثانية: معايير الأداء الاستراتيجي

ويشمل على الكفاءة، الفعالية والإنتاجية:

1- الكفاءة والفعالية

تعرف الكفاءة على أنها انجاز الأعمال بطريقة صحيحة وهي بذلك تشير إلى الطريقة الاقتصادية الصحيحة التي يتم بها انجاز العمليات المتعلقة بالأهداف،¹ وهي تمثل نسبة المدخلات المستهلكة إلى المخرجات المتحصل عليها فكلما كانت المخرجات أكبر من المدخلات فإن الكفاءة تكون أعلى، كما وأنه كلما تم تحقيق مخرجات معينة بمدخلات أقل فالنتيجة كفاءة عالية أي الحصول على الكثير مقابل ما هو أقل.

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{مدخلات}}{\text{مخرجات}}$$

أما الفعالية فهي تشير إلى الأهداف المسطرة من قبل المنظمة بغض النظر عن التكاليف المترتبة عن هذه الأهداف.² وبذلك فالفعالية تشير إلى مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

2- الإنتاجية:

هي عبارة عن العلاقة بين كمية ونوع الأداء واستغلال الموارد بعبارة أخرى هي حاصل قسمة المخرجات على قيمة المدخلات³ وهي بذلك تتضمن الاستغلال الأمثل والكفاء للموارد المختلفة من القوى البشرية، معدات، مواد خام، رأس المال... للحصول أعظم وأفضل المخرجات. كما وقد عرفها خبراء منظمة التعاون والتنمية

¹ شيقارة هجيره، الاستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للموارد الدسمة "encg" مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، دفعة 2004-2005، ص104

² أحمد بوراس وآخرون، دور تقييم الأداء في تفعيل مردودية الفرد للمؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: الواقع والتحديات يومي 28-29 أفريل 2008، جامعة 08 ماي 1945، ص24.

³ صالح مهدي، محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2007، ص85.

الاقتصادية OECD على أنها: "كمية الإنتاج لكل عنصر من عناصر الإنتاج"¹، بمعنى ناتج استخدام عنصر من عناصر الإنتاج خلال فترة زمنية معينة، كما أنها تقيس درجة حسن استغلال وتوجيه المنظمة لمواردها خلال تلك الفترة. مما يؤدي إلى زيادة المخرجات مع ثبات حجم المدخلات أو زيادة المدخلات مع تخطيط مخرجات نسبة أعلى من نسبة زيادة المدخلات أو تقليل المدخلات مع ثبات أو زيادة المخرجات، مع الالتزام بالمعايير المخطط لها من الجدولة، التكلفة والجودة.² ويمكن التعبير عن الإنتاجية بالعلاقات التالية:

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

ومن خلال التعريف الأخير فإنه يمكن استنتاج أن الإنتاجية تختلف باختلاف عنصر الإنتاج المستعمل في حسابها فمثلاً:

إنتاجية العمل: المخرجات / الأجر

إنتاجية رأس المال: المخرجات / رأس المال

إنتاجية الموارد الأولية: المخرجات / الموارد الأولية

الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاجية: المخرجات / (رأس المال + المواد + العمل)

ومما هو ملاحظ من خلال المعادلات السابقة فإن الإنتاجية تتناسب طردياً مع المخرجات وعكسياً مع مختلف عناصر الإنتاج.³

المجموعة الثالثة: معايير الإنتاج

يمكن التركيز في هذه المجموعة على المعايير التالية:⁴

1- نسبة استغلال الطاقة المتاحة

تمثل نسبة كمية الإنتاج المتحقق أي كمية الإنتاج بالطاقة المتاحة ويشير هذا المعيار إلى كفاءة المنظمة في استغلال الطاقة المتاحة ويظهر ذلك من خلال المقارنة بين الإنتاج الفعلي أو المتحقق ونظيره الإنتاج بالطاقة المتاحة ويتم حساب الإنتاج بالكميات أو الأسعار.

2- نسبة التكاليف المتغيرة إلى الإنتاج

يوضح قيمة التكاليف المتغيرة من قيمة الإنتاج، ويمكن إيضاحها في العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التكاليف المتغيرة للإنتاج} = \frac{\text{التكاليف المتغيرة}}{\text{قيمة الإنتاج}}$$

- نصيب وحدة الإنتاج من التكاليف المتغيرة:

¹ جابر محفوظ، دور الأجور في رفع إنتاجية العمال، دراسة حالة عمال المؤسسة الوطنية لإنتاج اللولب والصنابير bcr، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: الواقع والتحديات، يومي 28-29 ماي 1945، ص 13.

² مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص 33.

³ جبار محفوظ، مرجع سابق، ص 13.

⁴ مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص ص 125-127.

يحسب بالعلاقة التالية:

نصيب وحدة الإنتاج من التكاليف المتغيرة = التكاليف المتغيرة / كمية الإنتاج

3- نسبة التكاليف الثابتة للإنتاج

يوضح قيمة ما تشكله التكاليف الثابتة من قيمة الإنتاج المتحقق.

نسبة التكاليف الثابتة = التكاليف الثابتة / قيمة الإنتاج

- نصيب وحدة الإنتاج من التكاليف:

يقدم هذا المعيار مقياساً لما تستوفيه الوحدة الواحدة من المنتجات من إجمالي التكاليف

نصيب وحدة الإنتاج من التكاليف = تكاليف الإنتاج / كمية الإنتاج

- نصيب وحدة الإنتاج من التكاليف الثابتة:

يفيد هذا المعيار في التعرف على ما تحمله الوحدة الواحدة من المنتجات من تكاليف ثابتة ويحسب

بالعلاقة التالية:

نصيب وحدة الإنتاج من التكاليف الثابتة = التكاليف الثابتة / كمية الإنتاج

4- نسبة تحقق الخطة الإنتاجية

يعتبر هذا المعيار مؤشراً لما تحققه المنظمة عند تنفيذ خطتها الإنتاجية ولحساب هذا المعيار فإن قيمة

الإنتاج تؤخذ بالأسعار المخططة.

نسبة تحقق الخطة الإنتاجية = كمية الإنتاج الفعلي / كمية الإنتاج المخطط

5- نسبة الطاقة المخططة إلى المتاحة

نسبة الطاقة المخططة إلى المتاحة = كمية الإنتاج المخطط / كمية الإنتاج بالطاقة الخاصة، ويوضح هذا

المعيار المستوى الذي اعتمدت عليه المنظمات من طاقة المتاحة في مخطط إنتاجها فهو يعكس جدية الخطة الإنتاجية للوحدة.

أما زكي محمود هاشم فإنه يورد المعايير التالية:¹

* حجم الإنتاج الفعلي إلى حجم الإنتاج المستهدف.

* معدل الإنجاز أي عدد الوحدات المنجزة في وحدة زمنية معينة.

* تكلفة مستلزمات الإنتاج إلى قيمة الإنتاجية.

* عدد ساعات تشغيل الآلات لكل مرحلة إنتاجية إلى العدد الإجمالي لساعات التشغيل الممكنة.

* إنتاجية الطاقة المستغلة: قيمة الإنتاج.

¹ زكي محمود هاشم، أساسيات الإدارة، المكتبة العالمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص-ص 261-262.

* إنتاجية الطاقة المتاحة: قيمة الإنتاج إلى الطاقة المتاحة.

* إنجاز الجدول الزمني (النسبة التي أنجزت من الوحدات المقرر إنجازها خلال فترة زمنية معينة).

المجموعة الرابعة: معايير القيمة المضافة

تعرف القيمة المضافة على أنها مقدار ما أضافته العملية الإنتاجية إلى الخدمات والموارد الأولية والسلع الوسيطة بواسطة الجهود البشرية والمادية بحيث تصبح لها قدرة أكبر على الإشباع، وتحسب القيمة المضافة بطرح قيمة مستلزمات الإنتاج من الخدمات والموارد الأولية من قيمة الإنتاج.¹

ولقد استطاعت إحدى المنظمات الاستشارية " ستيرن ستوارت وشركائه " تطوير مقياسين مهمين للقيمة المضافة وهما: القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة.²

1- القيمة الاقتصادية المضافة:

شاع انتشار هذا الأسلوب في السنوات الأخيرة كمعيار لتقييم وقياس أداء المنظمات الكلي الناتج عن استخدام الإدارة الاستراتيجية، وهي تعبر عن الفرق بين قيمة المنظمة قبل وبعد تنفيذ الاستراتيجية ويمكن حسابها بطرح المجموعة السنوي للكلفة الرأسمالية - يعبر عن الفوائد السنوية المستحقة للبنوك والمنظمات الافتراضية المالية - مجموعة العائد السنوي التشغيلي بعد دفع الضرائب.

ويمكن حساب القيمة الاقتصادية المضافة بتتبع الخطوات التالية:

- حساب مجموعة رأس المال المستثمر في المنظمة متضمنا قيمة الأصول الثابتة كالمباني الأجهزة، المكين والاستثمارات في مجال البحث والتطوير والتدريب وأجهزة الحاسوب... الخ. - يتم ضرب رأس مال المنظمة الكلي بمعدل كلفة رأس المال.

- تتم عملية مقارنة الناتج مع قيمة العائد التشغيلي الكلي للمنظمة بعد الضريبة، فإن كان الفرق بين القيمتين موجبا فإن ذلك دليل على أن الاستراتيجية التي تم تنفيذها أنتجت قيمة اقتصادية مضافة. أما إذا كان الفرق سالبا فإن دليل على أن الاستراتيجية لم تنجح وأدت إلى تدمير القيمة الاقتصادية للمنظمة بدلا من إيجاد.

2- القيمة السوقية المضافة

تعبر عن القيمة التقديرية المالية لرأس المال المستثمر في المنظمة، ولحسابها نتبع الخطوات التالية:

- يتم جمع كافة الأصول التي تحتويها المنظمة من المساهمين والفوائد المحتجزة للاستثمار.

- إعادة تصنيف بعض المصاريف المحاسب.

- حساب قيمة الأسهم الفعلية وإضافته إلى مجموعة ديون المنظمة وذلك باستخدام الأسعار السوقية الحالية للأسهم... ينتج بعدها قيمة تعبر عن القيمة السوقية الحقيقية للمنظمة.

¹ زاكي محمود هاشم، مرجع سابق، ص 473.

² أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات استراتيجية، دار مجداوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2002، ص 169-168.

إن نجاح عمليات التقييم يتطلب توفر جملة من المعايير أو الأسس أو النسب التي تقاس انجازاتها المنظمة أو الأداء الذي حققته وكذا الوقوف عند مستوى التطور في إنجاز الأهداف المرتبطة لكل مجال أو أنشطة المنظمة، ومن اكتشاف وإيجاد الفجوات والانحرافات فيما هو مخطط له وتحليلها للتمكن من تحديد الإجراءات التصحيحية لها، ومما يوصي به غي عمليات التقييم تلك أن يكون لكل مجال من مجالات المنظمة أو نشاطاتها معايير تسهم في تحقيق الأهداف المسطرة لكل مجال ومن ثم تحقيق الهدف العام.

المبحث الثالث: تطبيقات الإبداع التكنولوجي في أداء المنظمة

عملا بترشيد الموارد، الوقت والمجازفة يجب على المنظمة المفاضلة في اختيار أحسن البدائل، ويمكن حصر مختلف طرق اللجوء لإنتاج الإبداعات التكنولوجية.

المطلب الأول: طرق اللجوء للإبداع التكنولوجي في المنظمة

إن الممارسة الداخلية لنشاطات البحث والتطوير (على مستوى المنظمة) ليست الطريقة الوحيدة لإحداث الإبداع التكنولوجي، حيث هناك طرق وأساليب أخرى يمكن للمنظمة اللجوء إليها وهي قابلة للاستغلال بتكاليف ومخاطر متفاوتة، وعملا بترشيد الموارد، الوقت والمجازفة يجب على المنظمة المفاضلة في اختيار أحسن البدائل، ويمكن حصر مختلف طرق اللجوء لإنتاج الإبداعات التكنولوجية فيما يلي:

أولا: إدماج نشاطات البحث والتطوير بالمنظمة

يقصد بالبحث والتطوير كل المجهودات المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية، في صور وأساليب أو طرق إنتاج ومنتجات مادية واستهلاكية أو استثمارية، تباشر مثل هذه النشاطات إما في مخابر الجامعات أو في مراكز البحث والتطوير في المنظمات الصناعية دون اعتبار لحجمها.¹ إن إدماج نشاطات البحث والتطوير في المنظمة يعطيها استقلالية كبيرة لوضع برنامج إبداعي يضمن لها جانبا من الثقة والسرية لنشاطاتها، ويحد من تطلعات المقلدين في الحصول على الأفكار الجديدة والإبداعات قيد الانجاز، وهذا مما يجعل المنافسين يستغرقون فترة ما بين سنتين إلى ثلاث سنوات لتقليد فكرة الإبداع.² ويتوقف نجاح المشاريع الداخلية للبحث والتطوير على توافر الشروط الأساسية الآتية:

- 1- اقتراحات صادرة من مبدع قادر على استغلال الأفكار الجديدة والمعارف العلمية وجعلها متكيفة مع المنظمة. وسط مشجع ومدعم للتجديد والإبداع.
- 2- تعاون وتنسيق داخلي، خاصة بين وظائف البحث والتطوير والإنتاج والتسويق.

¹ أوكيل محمد سعيد، وظائف نشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص113.

² Joël Brostail, **fredrec** ferry, le management stratégique, de l'innovation, édition dalloz, paris, 1993, p147.

هذا بالإضافة إلى عدة اعتبارات تأخذها المنظمة بعين الاعتبار عند قيامها بالممارسة الداخلية لنشاطات البحث والتطوير، تتمثل في:¹

- أ-الإلمام بالمعلومات والأفكار والمعارف العلمية المتاحة داخليا وخارجيا.
- ب-تجديد الطاقات والإمكانيات المتاحة لديها، التي تشكل كلها أسس نجاح مشاريع البحث والتطوير مع الأخذ بعين الاعتبار الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- ج-التقيد بالخطط والسياسات والموازنات المحددة، مع نوع من الاستقلالية لمستخدميها لاكتشاف الأفكار الجديدة وتطويرها وتكييفها مع متطلبات السوق.
- كما يقود الإدماج الفعلي والكامل لنشاطات البحث والتطوير بالمنظمة لنتائج جيدة ومعتبرة وبالمقابل يعتبر الوسيلة الأطول من ناحية الزمن والأكثر تكلفة في توفير وتخصيص الموارد، والأعلى مجازفة ومخاطرة.

ثانيا: عقود واتفاقيات التعاون

يدفع النقص في القدرات والإمكانيات المتاحة لدى المنظمة، والاحتياج للمعارف العلمية والتكنولوجية والارتفاع في تكاليف نشاطات البحث والتطوير، المنظمة للقيام بعقود مصادق عليها أو إبرام اتفاقيات تعاون بينها وبين منظمات أخرى أو مثيلة لها في نفس القطاع، أو في قطاعات اقتصادية أخرى، تهدف إلى إنشاء جملة من العلاقات والارتباطات في مجال البحث التطبيقي، وفعاليتها محددة بجدية الأطراف المعنية وديناميكية المسيرين.

إن أساس القيام بإنشاء علاقات تعاون يتمثل في استغلال المعلومات والمعرف المكتسبة لكل طرف، وتوحيد الجهود الرامية لأحدث الإبداعات واختصار مدة إنجاز مشاريع البحث والتطوير وتحمل مشترك التكاليف والأخطار، ومن جهة أخرى إن الطاقات والإمكانيات والمعارف لا تتواجد دائما في مجال ومكان معينين، فهذه العلاقات تشكل مرجعا حقيقيا للاستفادة بين المنظمات، وتوحيداً للطاقات والإمكانيات والقدرات خاصة في مجال البحث والتطوير.²

والأهم هو استغلال العلاقات الناشئة بكيفية تسمح بالتكفل الفعلي والفعال بنشاطات البحث والتطوير، وذلك باستغلال المعارف والأفكار المكتسبة والمتاحة، وتحمل مشترك للتكاليف والأخطار وتقليص مدة إنجاز البحث التطبيقي، أي العمل على دعم عمليات الإبداع التكنولوجي والإسهام في تحقيق ميزات في الإنتاج والمنتجات تعزز مكانة المنظمة في السوق.

¹ Jean Claude Tarondeau, recherche et développement, édition vuibert, paris ,1994p70.

² Joel broust Ail, frederic ferery, op.cit, p148.

ثالثا: المقابلة الباطنية

إن الحصول على الإبداعات التكنولوجية عبر المقابلة الباطنية، يعني قيام المنظمة بعملية اللجوء إلى منظمات أخرى طالبة منها تنفيذ جزئي أو كلي لنشاطات البحث والتطوير، أي إبرام اتفاقيات مع منظمات خارجية، ونجد ضمن هذه المنظمات مثلاً: مكاتب الدراسات، مرتكز البحث العامة والخاصة، الجامعات، المنظمات الصناعية المتخصصة، الجمعيات والنوادي العلمية وغيرها ويتم اللجوء لهذا الشكل قصد الحصول على الإبداعات التكنولوجية بسبب نقص الإمكانيات المالية والقدرات البشرية المؤهلة لدى المنظمة المعنية.¹

فالمقابلة الباطنية في مجال البحث والتطوير وسيلة مهمة للمنظمة لإنشاء علاقات مع خبراء ومتخصصين ذوي مستوى عالي (طاقات وموارد بشرية مؤهلة) في مجال الإبداع، فنشاط الجامعات يتمثل في التدريس والبحث العلمي بنوعيه - البحث العلمي الأساسي ويتناول التوسيع في مجال المعرفة العلمية، والبحث العلمي التطبيقي الذي يحول المعرفة العلمية إلى حلول فنية- أما مراكز البحث العامة والخاصة تقوم بتحويل المعلومات العلمية إلى تكنولوجيا وإلى حلول تقنية للمشاكل والصعوبات الفنية المجابهة للمنظمات الاقتصادية وإنتاج الإبداعات بصفة عامة، فإبرام اتفاقيات للإنجاز الجزئي أو الكلي لنشاطات البحث والتطوير مع المنظمات المتخصصة في إنجاز الإبداعات والمعارف العلمية البحتة، تعتبر من الإجراءات التيسيرية الفعالة، وتتمكن المنظمات من تخفيض التكاليف وترشيد الموارد المتاحة لها.²

رابعا: اقتناء الرخصة

إن اقتناء الرخصة الإبداع، تعتبر الوسيلة المباشرة للحصول على الإبداع، وهي عبارة عن شراء إبداع معين من طرف خارجي مقابل عائد مادي، كما تعتبر الأكثر فعالية لكون المنظمة على علم بما تشتري، والأسرع من ناحية الاستغلال والنقل المباشر للمعارف والمعلومات عن موضوع الإبداع في حالة التعاقد، والأقل تكلفة بناء على العدد الكبير من طالبي الاقتناء.

فباننتشار الخبر حول إبداع معين، تتقدم المنظمات المعنية لمصدر الإبداع الأصلي بطلب للشراء أو الحصول على حق الاستعمال والاستغلال بواسطة رخصة يصادق عليها الطرفان، ومباشرة يتم الكشف ونقل المعلومات والمعارف والمنتج أو الطريقة الفنية للإنتاج، وعادة يضم العقد بنودا وشروطا معينة منها:³

1-موضوع العقد.

2-مدة العقد.

¹ Jean claude tarondeau, op.cit, p72.

² هاني نوال، البحث والتطوير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية، بسكرة، مذكرة ماجيستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2010-2011، ص64.

³ أوكيل محمد سعيد، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1994 ص-ص 107-108.

3- مجال الاستغلال.

4- المكافأة المالية (مبلغ جزافي/ أو نسبة مئوية).

5- شرط الإشعار بالتحسينات التي قد يقوم بها الحاصل على الرخصة، وكذا كيفية حل النزاعات في حالة وقوعها شروط أخرى تخص مثلا العلامات التجارية للطرفين.

المطلب الثاني: علاقة الإبداع التكنولوجي بالمنظمة

يسمح الإبداع التكنولوجي للمنظمة بزيادة قدرتها على مواجهة تهديدات المحيط الخارجي واستغلال الفرص المتاحة، مما يمكنها التفوق على منافسيها والبقاء في السوق، وفي هذا المجال يوجد عدة آثار إيجابية للإبداع التكنولوجي في المنظمة نلخصها فيما يلي:

1- تحسين أداء المنظمة

يؤدي الإبداع التكنولوجي من خلال تفعيل البحث والتطوير واستخدام تقنيات متطورة إلى زيادة القدرة الإنتاجية للمنظمة، كما يعمل على الاستغلال العقلاني لمواردها المالية والمادية والبشرية والتكنولوجية، مما يعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء. وقد بينت إحدى الدراسات التي شملت 1300 منظمة في أوروبا واليابان وأمريكا الشمالية، أن هناك ارتباط قوي بين الأداء الحالي والإبداع التكنولوجي، إذ كانت مستويات أداء تلك المنظمات عالية وأرباحها متميزة بسبب التكنولوجيا المتطورة في الإنتاج والعمليات.¹

2- تحسين التنظيم الإداري في المنظمة

يعمل الإبداع التكنولوجي على ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المنظمة أي تنشيط العمل بالفريق كما يعمل على تشجيع الديمقراطية والمشاركة، كما يسمح الإبداع التكنولوجي بالتحول من الإنتاج الواسع للمنتجات النمطية إلى منتجات وفقا لطلبات الزبائن، التي تتطلب الاعتماد على نظم إنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات متميزة.

3- مواكبة التطور التكنولوجي

يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى قدرة المنظمة على مواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث والتطوير، قصد التحسين المستمر لمنتجاتها أكثر من لجوؤها إلى طرح منتجات جديدة، نظرا لما تتطلبه هذه الأخير من إمكانيات كبيرة قد لا تتوفر لدى كل المنظمات.²

4- الإبداع التكنولوجي وطريقة العمل

استخدام أسلوب جديد ومبتكر في الإنتاج لا يؤدي فقط إلى تحسين الطاقة الإنتاجية والرفع من جودة المنتج، بل يؤدي أيضا إلى تغيير تنظيم العمل وأساليبه، وبالتالي فإن التجديد في وسائل الإنتاج لا بد من أن

¹ بورنان إبراهيم، بورنان مصطفى، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة عمار ثلجي الأغواط، 2009، ص 81.

² الداوي الشيخ، الإبداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة، مجلة الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 17، جامعة الجزائر 3، 2008، ص 30.

يصحبه تغيير في نوعية وكمية اليد العاملة المشتغلة بها بتطويرها وتكوينها وتأهيلها لاستخدام هذه التجهيزات الحديثة.¹

5- الإبداع التكنولوجي والكفاءات

في مجال الإبداع التكنولوجي يتزايد الاهتمام الذي توليه المنظمات للكفاءات المحورية مع مرور الوقت كون أن الإبداع يتطلب ضرورة وجود أفراد عالي المهارة والقدرة والخبرة، مع ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة لهذه الكفاءات، ما يحقق بشكل حتمي تحسين أداء المنظمة والرفع من كفاءته.²

المطلب الثالث: دلائل على دور الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة وشروط تحقيقه

أولاً: شروط تحقيق الإبداع

- حتى تكون أساليب المنظمات مبدعة وخلاقة، ينبغي مراعاة الشروط الأساسية منها:
- إفساح المجال لأية فكرة بأن تولد وتتمو وتكبر مادامت في الاتجاه الصحيح.
- احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم لإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمنظمة
- التخلي عن الروتين وإتاحة اللامركزية في التعامل
- تحويل العمل إلى شيء ممتع، بتحويل النشاط إلى المسؤولية إلى طموح
- التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات، وهذا لن يتحقق إلا إذا شعر الفرد بأنه متكامل في عمله
- لابد من ملاحظة تجارب الآخرين وتقييمها، وأخذ الجيد وترك الرديء حتى تكون الأعمال مجموعة من الإيجابيات

- لا ينبغي ترك الفكرة الجيدة التي لم تنفذ بعد
- تطبيق ما تم تعلمه إلى عمل، له أهمية بالغة، لأنها الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات، وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف

كما يرى ببعض الباحثين أنه لابد من توافر أربعة دعائم أساسية لتحقيق الإبداع وهي:

- توافر الحس الإبداعي: سواء داخل المنظمات أو الأفراد، هذا الحس الذي يتوافر بدرجات متفاوتة، طبقاً للثقافة والقوانين ونوعية الاقتصاد السائد.

- توافر الموارد: المنظمات التي عادت ما تحقق نتائج مرضية في السوق، وتخشى فيما بعد فقدان تلك النتائج، ترغب في تقليل التكاليف، بمعنى تقليص الاستثمار في البحث العلمي أو اللجوء إلى تقليص العمالة وتفويض العلاقات الرسمية والتي تعتبر من مرتكزات التمكين.

¹ عماري عمار، بوسعيدة سعيدة، الإبداع التكنولوجي في الجزائر، واقع وآفاق، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2004، ص 52.

² HUGUES-ARNAUDMAYER, "ENCOURAGEER, L'INNOVATION DANS LES PME FRANCAISES PROPOSITIONS DU GROUP PROJET PME ET INNOVATION, France, 09 Décembre 2002. P 06.

- الأساليب: مثل أسلوب فريق العمل الذي تحقق من خلاله تدفق الأفكار دون قيود بيروقراطية، كما أن استخدام أساليب اتصال جيدة يصبح الفريق عولميا، كما ظهرت فكرة إسناد بعض أنشطة مشروعات الجديدة إلى جهات خارجية لتوسيع دائرة الإبداع وتوزيع مخاطره المختلفة.

- المناخ التنظيمي: يحتاج الإبداع التكنولوجي إلى بيئة متحركة تتسم بالحرية والتشجيع لكل آراء الجديدة، وهذا ما يستلزم تحويل التركيبة العقلية لرجال الإدارة من الرئاسة على رجال الأعمال، الذي يقبل المقترحات الجديدة ويعطي الفرصة والحرية للعاملين.¹

ثانيا: دلائل على دور الإبداع في رفع الأداء

تتمثل هذه الدلائل فيما يلي:²

- تشير منظمة التعاون والتطوير الاقتصادي من خلال تحليلها للاتجاهات الاقتصادية إلى أن الدول المبدعة على مستوى عال، تتمتع بمستوى عال من المعيشة، لقد كان الإبداع العامل الأكثر أهمية الذي ساهم في النمو الاقتصادي.

- يشير المجلس الاستشاري الكندي إلى أن الشركات المبدعة تتمتع بمعدل أعلى من المبيعات وأنها الأكثر ربحا كما أنها توفر فرص عمل أكثر من الشركات ضعيفة الإبداع. يرى الكثيرون أن الإبداع عامل أساسي لإنجاز نسبة إنتاج عالية وجذب المزيد من الاستثمار الموجه من الخارج وهذا ما قامت به الحكومة الكندية.

- ذكر رئيس نقابة مهندس الميكانيكا الأمريكية، بأن الإبداع سيمثل الحافز الذي يعمل على خلق فرص عمل جديدة ودعم القدرة التنافسية للولايات المتحدة في الاقتصاد العالمي.

- الأفكار والآراء التي تدعمها الأبحاث الرسمية التي أجرتها المؤسسات المهنية المستقلة: حسب قول رئيس الشركة الاستشارية الاستراتيجية، أن الشركات المبدعة قد حققت أعلى عائد للأسهم يعادل 12 بالمئة خلال 10 سنوات، وهذا أكثر بكثير مما حققته الشركات الأقل إبداعا.

- تظهر دراسة المعاينة التي قامت بها شركة **PRCEWATERHOUSE COOPERS**.

في يوليو عام 2001 أن أكبر المسؤولين في الشركات التي تتولى الإبداع يشيرون إلى أن الفوائد الهائلة الناتجة عن الإبداع، كانت تتمثل فيما يلي:

* تطوير المنتجات وخدمات جديدة 83.

* زيادة الدخل 80.

¹ اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون، عائد الاستثمار في رأس المال البشري: قياس القيمة الإضافية لأداء العاملين، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص ص 16-18.

² د. بديسي فهمية، أسلي وسام، رزق الله حنان، مداخلة بعنوان تنمية الإبداع ودوره في الرفع من أداء المنظمات، ملتقى دولي حول الإبداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتجارب وطنية دولية، يومي 18، 19 ماي 2011.

* هوامش الربح أو مكاسب أعلى من 77.

خلاصة الفصل:

- يتضح جليا مما سبق أهمية الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة بشكل خاص ويمكن استخلاص ما يلي من خلال هذا الفصل:
- أن هناك عدة تعاريف للإبداع التكنولوجي وكل باحث يعرفه حسب وجهة نظره.
 - تستخدم عدة مؤشرات في قياس التكنولوجيا.
 - كما يوضح أن الإبداع التكنولوجي له مجموعة من الخصائص تشترك فيها مع باقي الخدمات والخصائص أخرى تتفرد بها.
 - في ظل التطورات الحاصلة عرف الإبداع التكنولوجي اتجاهات حديثة متطورة أدت إلى رفع أداء المنظمة.
 - أساس الإبداع التكنولوجي هو اشباع حاجات الظاهرة والضمنية.
 - الإبداع التكنولوجي يحسن من أداء المنظمة من خلال تلبية رغبات العملاء وتحقيق الأمان والثقة في الأداء.

الفصل الثاني

تمهيد

إن الدراسة الميدانية هي الوسيلة التي تستطيع من خلالها التحقق من النتائج الموجودة في عينة الدراسة فبواسطتها يمكن جمع البيانات وتحليلها، وهذا بعد استعراضها للجانب النظري وإسقاطه على الواقع العملي في مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة- من أجل معرفة دور الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة.

ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى ما يلي:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة-.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: تحليل وتفسير النتائج.

المبحث الأول: البطاقة الفنية للمؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة ميلة-

سنتطرق في هذا المبحث إلى مؤسسة البريد والمواصلات والتي تهتم بالاتصال عبر البريد والاتصال بالهاتف الثابت وهي أول مؤسسة للاتصال الهاتفي في الجزائر.

المطلب الأول: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة ميلة- وتعريفها

سنتطرق في هذا المطلب إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

أولاً: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة-

تأسست مؤسسة البريد والمواصلات سنة 1963م وكانت تهتم بالاتصال عبر البريد، بعد ذلك أدخلت خدمة الاتصال بالهاتف الثابت وهي أول مؤسسة للاتصال الهاتفي في الجزائر، وفي سنة 1993م أدخلت خدمة جديدة وهي خدمة الهاتف النقال، وقد كان يعرف بخدمة (Mobile Global Système)MGS، وفي سنة 1998م ظهرت مؤسسة اتصالات الجزائر الخاصة بالهاتف الثابت وهي مؤسسة تابعة إلى مؤسسة البريد والمواصلات بتاريخ 05 أوت 2000 بمقتضى القانون 2000/03 أنشأت مؤسسة اتصالات الجزائر إثر تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى متعاملين هما: اتصالات الجزائر وسلطة ضبط مركزية.

حيث أصبحت اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية في شكل شركة ذات أسهم برأسمال عمومي يقدر ب: 100.000.000 دج والمقيدة في السجل التجاري تحت رقم 20 18083 - b الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 5، الديار الخمس المحمدية 16130 - الجزائر.¹

فتحت مؤسسة اتصالات الجزائر فروع عدة في ولايات الوطن من بينها فرع اتصالات الجزائر بميلة الكائن مقرها بشارع 01 نوفمبر/ ميلة.

إن مؤسسة اتصالات الجزائر سجلت نشاطات متعددة تضمن ذات جودة عالية، وإجابة لاحتياجات زبائنها أنشأت فروع لها وهي:

1- فرع هاتف النقال: اتصالات الجزائر للهاتف النقال Atm.

2- فرع الاتصالات عبر الأقمار الصناعية: اتصالات الجزائر ساتيليت Ats.

3- فرع خدمات الانترنت: اتصالات الجزائر للانترنت Djaweb.

ولهذه الفروع بعد وطني ودولي إذ تعتبر العامل الرئيسي في تنفيذ برامج التنمية المعلومات في الجزائر، ولهذا اعتمدت مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة- برامج لتنمية خلال الفترة الممتدة بين 2004-2008، ويظهر ذلك فيما يلي:

- إدخال التكنولوجيا الجديدة في تحويل المعطيات والبيانات.

¹ اعتمادا على وثائق داخلية خاصة بالمؤسسة.

- إدخال تكنولوجيات جديدة ذات سرعة عالية في الإرسال.
- تنفيذ مشروع إنشاء شبكة ذات نطاق واسع ومتعدد الخدمات.
- تنفيذ إدارة ومراقبة الشبكات.
- إدخال تكنولوجيات جديدة في الإدارة.
- بناء علاقات طويلة الأجل مع قطاع الأعمال والمهنيين بمجال الاتصال.
- دعم الشراكة على الصعيدين الوطني والدولي وذلك باغتنام الفرص التي تتيحها السوق الجزائرية في مجال المعلومات والاتصال.

ثانيا: تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة ميلة-

تأسست مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة- عام 2003 وتنشط في مجال الهاتف الثابت والنقل موبيليس وخدمات الانترنت والاتصالات الفضائية، نشأت بموجب قانون فبراير 2000، المرتبطة بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد من قطاع الاتصالات وقد دخلت رسميا في سوق العمل في 01 يناير 2003.

اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والتي تقوم بتقديم خدمات متنوعة كما أنها تستخدم شبكات لتطوير أعمالها، ووضعت عروض حسب احتياجاتها وليس فقط في تعزيز القدرة التنافسية وخفض التكاليف.

انقطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر شهد ولا يزال يشهد تغيرات عميقة وأهمها خلال عام 2008، وخاصة في النطاق العريض، والانترنت المتنقلة، مما أوجب على اتصالات الجزائر أن تستمر في التطوير مع حلول التقارب للاتصالات الثابتة والمتنقلة، والأقمار الصناعية والانترنت، وتقديم للزبون عروضها المتكاملة والمتماشية مع العروض العالمية.

المطلب الثاني: طبيعة النشاط وعروض الخدمات التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة ميلة-

أولا: طبيعة النشاط لدى المؤسسة

مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع ميلة) مؤسسة اقتصادية بالدرجة الأولى عكس بريد الجزائر الذي يدخل تحت لواء التوظيف العمومي. تقوم اتصالات الجزائر بتقديم خدمات الاتصال عبر كامل تراب الولاية بمختلف أنواعها سواء اتصالات سلكية أو لاسلكية. وهذه المؤسسة تتدرج ضمن قطاع الخدمات.

ثانيا: خدمات المؤسسة

- تسخر اتصالات الجزائر الوسائل الضرورية لتوصيل الزبون بالشبكة والخدمات الهاتفية، إن خدمة الهاتف الثابت تمثل في:
- نقل المكالمات الهاتفية الصادرة والمتوجهة إلى نقطة الانتهاء.
 - تسمح الشبكة كذلك بالتوصيل بخدمات أخرى توفرها اتصالات الجزائر.
 - تلتزم اتصالات الجزائر عند تسخيرها للوسائل الضرورية لسير الحسن لخدمة الهاتف وصولا إلى نقطة الانتهاء مع احترام التزاماتها الخاصة بوجود الخدمة وجودة الاتصالات، بالنسبة لجميع متطلبات المشتركة فبإمكانه الاتصال بخدمة الزبائن الخاصة باتصالات الجزائر وهذا بتشكيله للرقم 100 بالنسبة للخواص، 101 للإدارات والمؤسسات العمومية، 102 المهنيين أو بمصلحة الصيانة، 12 من أي هاتف ثابت لاتصالات الجزائر، إذ تعرض هذه الخدمات بأحكام وشروط تطبق على كل حالة يتناولها عقد الاشتراك للهاتف الثابت.

المطلب الثالث: مهام وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر-وكالة ميلة-

أولا: مهام المؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة -

وتتمثل فيما يلي:

- توفير الخدمات للزبائن وتوزيعها في مجال الشبكات خاصة الداخلية لتبادل المعلومات.
- إعداد وتنفيذ الخطط القصيرة وطويلة الأجل في إطار موضوع التنمية.
- تسيير وتكوين الأشخاص الازمين لتأدية مهام المؤسسة وهذا من خلال البرامج والدورات التكوينية التي تقوم بإعدادها وكذلك الميزانية المخصصة لذلك.
- تعزيز وضمان جودة خدماتها لتحقيق أهدافها.
- توفير الاتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت، المعلومات والوسائل السمعية البصرية.
- تطوير، إنشاء، استثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصال.

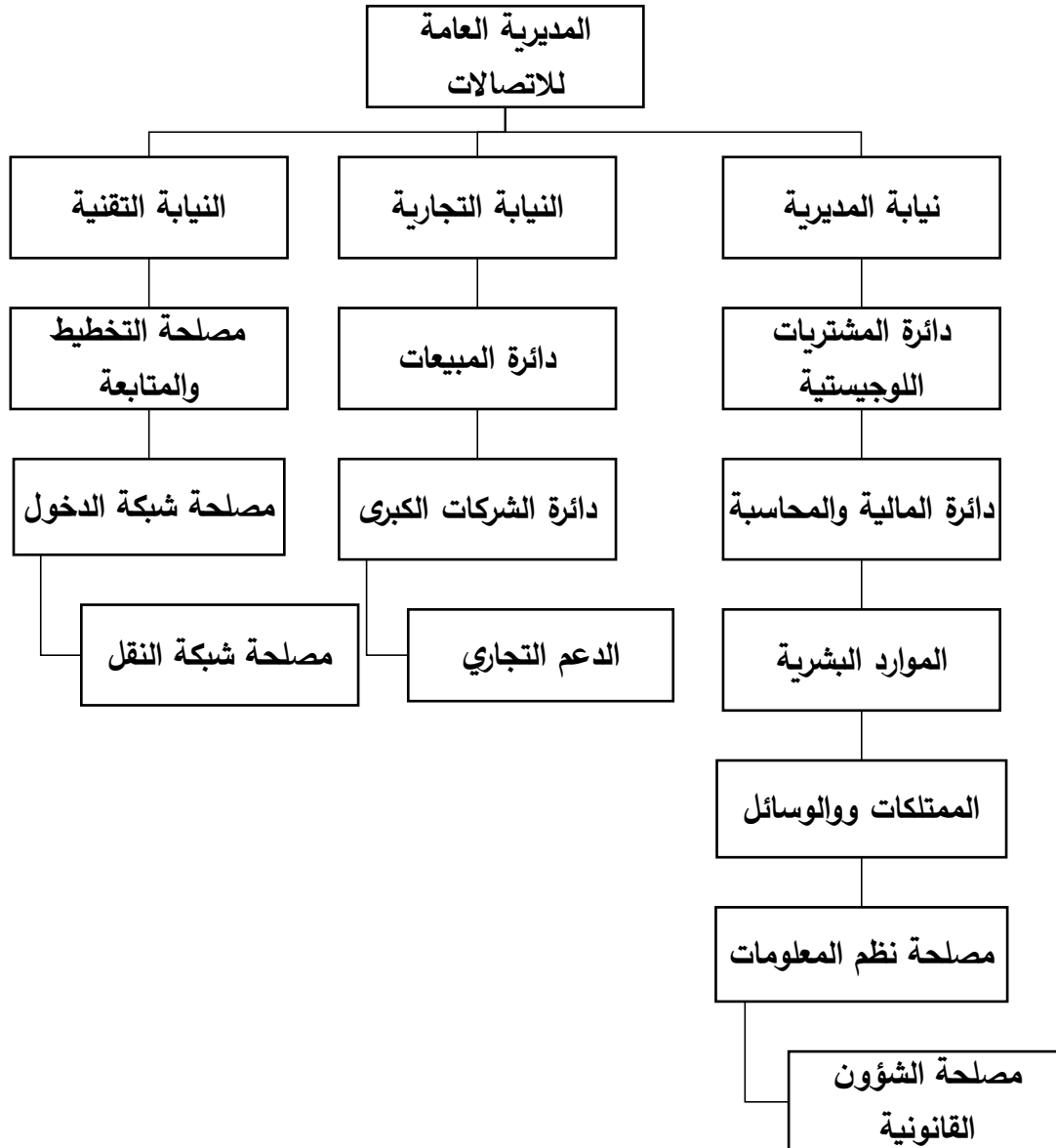
ثانيا: أهداف مؤسسات اتصالات الجزائر - ميلة -

- العمل على تنمية المبيعات والحفاظ على الحصة السوقية.
- التركيز على الجودة والفاعلية ونوعية الخدمات المقدمة.
- تطوير استغلال الشبكات العمومية الخاصة بالاتصالات.
- تحقيق النمو الثقافي الاجتماعي والاقتصادي للوطن وتوفير خدمات الاتصالات.
- تحسين النشاطات التجارية ومستوى الخدمات لكسب اكبر حصة في السوق وتحسين صورة المؤسسة.
- تسعى المؤسسة إلى حفظ وتطوير حجمها الدولي والمشاركة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر.

المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر-ميلة- ومصالحها

إن التعريف بأي مؤسسة لا يخلو من تقييم الهيكل التنظيمي، إذ هو وسيلة وليس غاية يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، فالهيكل التنظيمي للمؤسسة يحدد كيفية توزيع المهام والواجبات والمسؤول الذي يتبع له كل موظف وأدوات التنسيق الرسمية وأنماط الواجب إتباعها وتطبيقها.

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة -



المصدر: من اعداد الطلبة استنادا إلى مقابلة مع مدير مصلحة الموارد البشرية.

المطلب الثاني: مصالح مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة ميلة-

وتتمثل فيما يلي:

* المديرية العملية للاتصالات:

إن المديرية العملية للاتصالات هي وحدة عملية مستقلة ماليا تدير الوحدات التقنية والتجارية التابعة لها، وهي مقسمة إلى أربعة دوائر أساسية مرتبطة مباشرة بالمدير العملي للاتصالات ولكل دائرة مهامها المحددة ولكن قبل التطرق لدوائر المؤسسة بمصالحها المختلفة ومهامها وسنعرض المهام الرئيسية للمدير.

أ-المدير: هو المسؤول عن تسيير المؤسسة والتنسيق بين مختلف فروعها، كما أنه المسؤول عن الوحدة اتجاه الوحدة المركزية من صلاحياته:

- التنسيق بين الوظائف في مختلف المصالح والربط فيما بينها.
- الحرص على تحقيق الأهداف المسطرة.
- تأمين ومراقبة تسيير الموارد المادية والبشرية للوحدة.
- إعداد واتخاذ القرارات الخاصة بالسياسة العامة في المؤسسة.
- الممثل الرئيسي للمؤسسة في الداخل والخارج.
- المصادقة على القوائم والاجتماعات، القوائم الختامية، الإعلانات، الجداول المالية خلال السنة.
- ب-الأمانة: هي ذاكرة المؤسسة ورئيس المؤسسة كلها باعتبارها الموظف الإداري المكلف بكل المعلومات الإدارية الصادرة عن المؤسسة والواردة إليها عبر البريد، وعبر الهاتف، وعبر الزوار فأمين إدارة المؤسسة يجب أن يكون حريص على:
- حسن الأمانة أي الإنصات للمسؤول المباشر، والانصياع إلى توصياته وتوجيهاته.
- استقبال البريد الوارد ونقله إلى المدير.
- الاتصال بجميع الموظفين.
- تبليغ الأوامر والتعليمات الصادرة من المسؤول.
- حفظ وتسجيل الأعمال التي يقوم بها مدير المؤسسة وترتيب مختلف الوثائق.
- ج-الخلايا: وهي خلايا الأمن والوقاية، خلية التقنيش، خلية الاتصال والعلاقات الخارجية، وخطية تسيير النوعية وتوجد بجانب مكتب المدير العملي حيث تتبع له مباشرة وتتضح مسؤولياتها من خلال تسمياتها.

* مهام ومسؤوليات الدوائر والمصالح:

1-دائرة تسيير الموارد البشرية والوسائل

تندرج تحتها المصالح التالية:

- مصلحة التكوين:

تتمثل مسؤولياتها في:

- تنظيم احتياجات التكوين وإعداد مخطط له.

- متابعة الاتفاقيات مع مؤسسات التكوين.

- المتابعة البيداغوجية لحركة التكوين في المؤسسة.

- القيام بتقسيم ميزانية التكوين والعمل على تنفيذها.

- مصلحة تسيير المستخدمين والأجور:

تتمثل مهامها في النقاط التالية:

- التسيير الإداري للمستخدمين ومتابعة أجورهم.

- تسيير نظام المعلومات الخاص بالأجور.

- العمل على حل النزاعات وتصحيح الأخطاء.

- **مصلحة الوسائل:** ومسؤوليتها الأساسية هي متابعة تسيير المخزون (أدوات، مكتبة، أجهزة) وملكية التوزيع على مستوى الوحدات.

- **مصلحة الممتلكات:** ومسؤوليتها الأساسية هي عملية الجرد للوسائل والمعدات والمركبات والمحافظة عليها وينبثق عن هذه المصالح:

- **المخزن الولائي:** هي عصب اتصالات الجزائر لأنه الممول الرئيسي لجميع إدارتها والمصالح المديرية ويحفظ جميع مواد المخزن.

الدائرة التقنية: وتنقسم هي الأخرى إلى ثلاثة مصالح وهي:

- **مصلحة المنشأة القاعدية:** مهمتها الأساسية هي دراسة تطوير شبكة المشتركين وتوسيعها ودراسة بيئة المواقع والهندسة المدنية وتوصيل الكهرباء والتهوية الخ... فهي تقسم إلى ثلاثة فروع:

- الإرسال.

- التحويل.

- الطاقة.

- **مصلحة شبكة المعطيات:** ومسؤوليتها الرئيسية صيانة شبكة المعطيات.

- **مصلحة شبكة البلوغ والحلقة المحلية:** تتمثل مهمتها الأساسية في ضمان الاستغلال الحسن للشبكة وصيانتها وتنبثق عن هذه المصلحة المراكز التقنية للاتصالات مهمتها جمع المراكز التقنية، مراكز الإنتاج، مركز التضخيم من أجل الاستغلال الأمثل لشبكة المشتركين وصيانتها يقوم بدراسة مشاريع توسيع الشبكة وتقييمها.

1-دائرة المالية والمحاسبة: تتكون من أربعة مصالح وهي:

الميزانية، الخزينة، والمحاسبة ومهامهم مشتركة تتمثل في إعداد ميزانية والتسيير المالي والمحاسبي لأموال المؤسسة من خلال تسيير الحسابات البنكية التابعة للمديرية العملية فضلا عن مصلحة التأمين والقضايا القانونية التي تسهر على متابعة المنازعات بين المؤسسة وخصومها

2-الدائرة التجارية: وتقسم إلى ثلاثة مصالح وهي:

مصلحة العلاقة مع الزبائن:

مهمتها تتمثل في:

- السهر على إرضاء الزبون عن طريق الوحدات التقنية والتجارية التابعة لها.
- المساهمة في الوصول إلى الأهداف التجارية للمؤسسة.
- دراسة ومعالجة الشكاوى وطعون الزبائن والعمل على إرضائهم وإعطاء الحلول.
- تكوين المستخدمين في المصلحة.

مصلحة قوة البيع والشبكات التجارية:

وتتمثل مهامها في:

- ضمان الوسائل اللازمة لتحقيق أهداف البيع المرجوة.
- القيام بدراسة تحليل سلوك الزبون اتجاه البيع.
- إعداد مخطط عمل تجاري يحدد أهداف عملية البيع في كل وحدة تجارية أو قسم وأخيرا تكوين المستخدمين في المصلحة.

مصلحة الفاتورة والتحصيل والمنازعات:

تتمثل مهامها في:

- ضمان متابعة الفواتير الهاتفية وتحصيلها والمعالجة الودية للمستحقات مع الزبون.
- إعداد ميزانية الفواتير وإرسالها إلى المديرية الإقليمية والعمل على ضمان صحة المعلومة للمساهمة في إرضاء الزبون.

تكوين المستخدمين في المصلحة.

وتنبثق عنها الوكالات التجارية التي تتمثل مهمتها في:

- استقبال وتوجيه الزبائن.
- عرض وبيع الخدمات المرجوة.
- عملية توزيع الفواتير وتحصيل مبالغها.
- متابعة شكاوى الزبائن.

ملحقات المديرية في ولاية ميلة

الجدول (01): ملحقات المديرية لولاية ميلة

الوكالة	الفرع
الوكالات التجارية	ميلة، شلغوم العيد، فرجيوة، رجاو، القرارم قوقة، تلاغمة.
مراكز صيانة الاتصالات	ميلة، شلغوم العيد، فرجيوة، رجاو، القرارم، قوقة، تلاغمة.
مركز ولائي للطاقة	_____
مركز ولائي للألياف البصرية	_____
مركز الإرسال	ميلة، شلغوم العيد، وادي العثمانية

المصدر: استنادا على وثائق داخلية خاصة بالمؤسسة.

المطلب الثالث: أمثلة عن ممارسات مؤسسة اتصالات الجزائر في إطار الاجتماعية

من بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة اتصالات الجزائر نذكر:

- تحديث خدمة الزبائن بوضع أرضية مجهزة بأحدث تكنولوجياات الاتصال واعتماد الخدمات الإعلامية لاستقبال الزبائن ومعالجة الشكاوى.
- حملات التشجير والطاقة.
- التوعية ضد مخاطر الانترنت على الأطفال.
- خدمة فيد التنفيذ: تجهيز المدارس بأجهزة الإعلام الآلي على حساب نفقات المؤسسة.
- دعم الأنشطة الاجتماعية.
- توفير طب العمل لعمال في كل دورة.
- القيام بحملات توعية الموظفين حول السرطان.
- تخصيص 1 دج من كل مكاملة وتوجيهها للمحتاجين.
- الراعي الرسمي لنشرة الأحوال الجوية.

المبحث الثالث: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية

من خلال هذا المبحث يتم توضيح منهجية الدراسة المتبعة وكذا تحديد أدوات جمع البيانات في دراستنا واختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

قصد إجراء الدراسة الميدانية تم إتباع المنهج الذي يساعد على تحقيق أهداف البحث، مع تحديد المجالات المختلفة لهذه الدراسة.

أولاً: مجتمع الدراسة

ويتمثل في جميع الأفراد الذين يكونون موضوع مشكلة البحث، حيث يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العموميين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة-

ثانياً: عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من بعض الموظفين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بوكالة ميلة، والذين بلغ عددهم 60 موظف، إذ تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، ولقد قمنا بتوزيع 50، استمارة إلا أنه تم استرجاع 47 استمارة، ومنها 6 استمارات مرفوضة لعدم اكتمال الإجابات، و3 استمارات لم تسترجع وبذلك تشكلت عينة الدراسة من 41 موظف لدى مؤسسة اتصالات الجزائر، أي نسبة 83.3% والجدول التالي يوضح الاستبيانات الموزعة على مجتمع الدراسة.

الجدول رقم (02): الاستبيانات الموزعة والمسترجعة من عينة الدراسة

الاستبانة	التوزيع التكراري	النسبة %
الاستبيانات الموزعة	50	83.3
الاستبيانات المفقودة	3	5
الاستبيانات المرفوضة	6	10
الاستبيانات الصالحة للتحليل	41	68.3

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS.

ثالثاً: حدود الدراسة

1- **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الممتدة من تاريخ بداية التبرص

(2022/04/03) إلى تاريخ توزيع واستلام آخر استمارة من (2022/04/28-26)، وذلك من خلال

قيام الطالبتين بجمع المعلومات المتعلقة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

2- **الحدود البشرية:** يمثل المجال البشري في الموظفين الذين تم توزيع استبانة الدراسة عليهم في مؤسسة

اتصالات الجزائر.

3- **الحدود المكانية:** تم الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة ميلة -.

رابعاً: منهج وأداة الدراسة

1- منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعد منهجا يحاول الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو الظاهرة القائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق، ويهدف هذا المنهج إلى توفير البيانات والحقائق عن إشكالية موضوع البحث والوقوف على دلالتها.

وتبرز أهمية استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب الميداني لهذه الدراسة من خلال التطرق إلى التحليل الواقعي والميداني للإبداع التكنولوجي ودوره في رفع أداء مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة-

2- أداة الدراسة

أ- طريقة تحضير الاستبيان

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة، حيث مرت عملية تحضيره بعدة مراحل تمثلت فيما يلي:

- تم إعداد وتصميم عبارات الأسئلة بأسلوب بسيط وواضح بحيث تكون قابلة للفهم من قبل جميع المستجوبين.
- عرض الاستبيان لعملية التحكيم من قبل الأستاذ المشرف.
- عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين، وذلك من أجل التأكد من سلامته وبناءه وصياغة الأسئلة، لتقادي الأخطاء الموجودة.
- القيام بتعديل وتصحيح الأسئلة، على ضوء الملاحظات الواردة ومجموعة التوصيات المقدمة من المشرف والأساتذة المحكمين، وذلك تمهيدا لصياغة الاستبيان بالشكل النهائي.
- القيام بتوزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

ب- تقسيم الاستبيان:

تضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة حول موضوع الدراسة، كما بينا فيها أن جميع المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستحظى بسرية تامة وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، كما تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين:

-القسم الأول: يبين المعلومات الشخصية أي الوصف الديموغرافي للعينة المدروسة والتعرف على خصائصهم الوظيفية، حيث تضمن 5 أسئلة والتي من الممكن أن تساهم في تفسير النتائج والمتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي.

- القسم الثاني: يتمثل هذا القسم المتعلق بموضوع الدراسة والذي بدوره قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة محاور:

- المحور الأول: مدى التزام مؤسسة اتصالات الجزائر بمتغير الإبداع التكنولوجي، ويشتمل على 6 عبارات.

- المحور الثاني: واقع الأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر، ويشتمل على 6 عبارات.
- المحور الثالث: دور تطبيقات الإبداع التكنولوجي في رفع أداء مؤسسة اتصالات الجزائر، ويشتمل على 5 عبارات.

كما تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي في إعداد إجابات الاستمارة المتعلقة بالمحورين، وذلك لقياس رأي أفراد العينة بشأن أسئلة الاستبيان، كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الإجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

بعد الحصول على البيانات وجمعها، تم تفريغها وتحليلها وذلك من خلال استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية والتي وفرها برنامج الحزم الإحصائية SPSS

(1) أساليب الإحصاء الوصفي

استخدمنا منها ما يلي:

- **التوزيعات التكرارية:** تم استخدام التوزيعات التكرارية وذلك بهدف التعرف على تكرار إجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات الاستبيان.
 - **النسبة المئوية:** تم استخدام النسب المئوية لمعرفة نسبة الأفراد الذين اختاروا كل بديل من بدائل الأجوبة عن فقرات الاستبيان.
 - **المتوسط الحسابي:** تم استخدام المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاه آراء المستجوبين حول كل عبارة من عبارات الاستبيان، ومؤشر لتحديد الأهمية النسبية للفقرات الواردة في استبيان الدراسة.
 - **الانحراف المعياري:** تم استخدام الانحراف المعياري لمعرفة درجة التشتت للقيم على وسطها الحسابي من أجل تأكيد دقة التحليل.
 - **الوزن النسبي (الأهمية النسبية):** طول الفئة = [أعلى درجة (موافق تماما) - أدنى درجة (غير موافق تماما)] / عدد المستويات].
- أي طول الفئة = $(5-1)/5 = 0.8$ ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة بداية المقياس وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

- من 1 إلى 1.79 يعبر عن "لا أوافق بشدة".
- من 1.8 إلى 2.59 يعبر عن "لا أوافق".
- من 2.60 إلى 3.39 يعبر عن "محايد".
- من 3.40 إلى 4.19 يعبر عن "أوافق".
- من 4.20 إلى 5 يعبر عن "أوافق بشدة".

(2) أساليب الإحصاء الاستدلالية

تتضمن الأساليب التالية:

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** تم استخدامه لمعرفة مستوى ثبات الاستبيان.
- **معامل الصدق:** وذلك لقياس صدق ثبات الاستبيان.
- **معامل الارتباط بيرسون (PERSON):** وذلك لمعرفة علاقات الارتباط بين فقرات الاستبيان ومحاوره، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيف عند اقترابه من الصفر، وعندما تكون قيمته موجبة يكون الارتباط طرديا، وعندما تكون القيمة سالبة يكون الارتباط عكسي.
- **معامل التحديد R^2 :** والذي يقيم مدى مساهمته المتغير المستقل في المتغير التابع وبيننا لنا النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كانت المساهمة أكبر، ويساعدنا هذا المعامل في قياس القدرة التفسيرية للنماذج.
- **معامل الانحدار الخطي:** وهو نموذج يستخدم لدراسة أثر المتغير المستقل على التابع حيث يأخذ في هذا الاعتبار هامش الخطأ والذي يؤول إلى الصفر عند تقرير معلومات النموذج ومن خلاله يتم الحكم على قبول فرضية العدم أو عدم قبولها.
- **معامل الانحدار البسيط:** وهو دراسة للتوزيع للمتغيرين التابع والمستقل، والهدف من دراسته هو إيجاد دالة العلاقة بينهما وتساعد على تفسير التغير الذي يطرأ على المتغير التابع تبعا للمتغير المستقل.

المطلب الثاني: اختبار صدق وثبات الاستبيان وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

أولا: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

يعد الصدق والثبات من التقنيات التي يستعملها الباحث الجاد لإعطاء مصداقية لأدوات بحثه، وفيما يلي عرض كيفية قياسنا لكل منها.

1- صدق أداة الدراسة

ويعني صدق أداة الدراسة قدر استبيان الدراسة على قياس المتغيرات التي صمم لقياسها، وقد تم تحليله من خلال الصدق الظاهري والبنائي.

- **الصدق الظاهري:** لقد عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين (عدد من الأساتذة المحكمين المتخصصين 04) من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بالمركز الجامعي لميلة لما لهم من كفاءة ودراية في البحث العلمي، والإشراف على الدراسات والتحكيم لمعرفة آرائهم حول دقة ووضوح عبارات الاستبيان واتساقها.

- **الصدق البنائي:** لم نكتفي في معرفتنا لصدق الأداة من خلال الصدق الظاهري لها، قمنا بالتأكد من صدق الاتصاف الداخلي للأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والمحور المتواجد فيه، وبين كل عبارة ومجمل محاور الاستبيان وفيما يلي الجدول يوضح صدق الاتساق الداخلي للأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والمحور المتواجد فيه.

وفيما يلي أهم خصائص عينة الدراسة المندرجة في الجدول رقم (04) وذلك بناء على المعلومات الأولية للاستبيان.

الجدول رقم (04): خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئات والخصائص	التوزيع التكراري	النسبة %
الجنس	ذكر	22	53.66
	أنثى	19	46.34
	المجموع	41	100
العمر	من 20 إلى 30 سنة	10	24.39
	من 30 إلى 40 سنة	22	53.66
	من 40 إلى 50 سنة	8	19.51
	من 50 إلى 60 سنة	1	2.44
	أكثر من 60 سنة	0	00
	المجموع	41	100
	ثانوي	11	26.83
	جامعي	30	73.17

دراسات عليا	0	00
المجموع	41	100
إطار مسؤول	15	36.59
إطار	15	36.59
عون تحكم	2	4.8
عون تنفيذ	9	21.95
المجموع	41	100
أقل من 5 سنوات	10	24.39
من 5 إلى 10 سنوات	14	34.14
من 10 إلى 15 سنة	15	36.58
أكثر من 15 سنة	2	4.8
المجموع	41	100

المصدر: من إعداد الطالبتين.

- حسب الجنس:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم أفراد عينة الدراسة من جنس الذكور بمجموع 22 أي ما يعادل نسبة 53.66% من عينة الدراسة، أما جنس الإناث فكان عددهن 19 أي ما يعادل 46.34%.

- حسب السن:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة بنسبة 53.66%، تليها الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة بنسبة 24.39% من ثم الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة بنسبة 19.51% بينما تقدر نسبة الأفراد الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة تقدر بـ 2.44%.

- حسب المستوى التعليمي:

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معظم أفراد العينة هم موظفون ذوي المؤهل العلمي الجامعي بنسبة 73.17%، كما تقدر نسبة الموظفين ذوي المؤهل العلمي الثانوي بنسبة 26.83% بينما تقدر نسبة الموظفين ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا بـ 0%.

- المستوى الوظيفي:

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معظم أفراد عينة الدراسة هم موظفون ذوي المستوى " إطار " و"إطار مسؤول " لنتمحور إجاباتهم بنسبة 36.58%، ليأتي بعدها أصحاب مستوى " عون تنفيذ " بنسبة 25.95%، ثم يأتي أصحاب مستوى " عون تحكم " في المرتبة الأخيرة بنسبة تقدر 4.8%.

- سنوات الخبرة:

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن النسبة السائدة تعود لأصحاب الخبرة المقدرة ما بين 5 و10 سنوات التي تبلغ 36.58، لتليها نسبة أصحاب الخبرة لما بين 5 إلى 10 سنوات وتقدر ب34.14%، من تم أصحاب الخبرة لأقل من 5 سنوات التي تقدر نسبتهم 24.39%، وفي الأخير النسبة الضئيلة 4.8% تعود إلى أصحاب الأكثر من 15 سنة خبرة.

جدول رقم (05): معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من فقرات كل محور

المحور	رقم العبارة	الفقرة	معامل الارتباط
المحور الأول	1	A1	0.395**
	2	A2	0.598**
	3	A3	0.798**
	4	A4	0.803**
	5	A5	0.845**
	6	A6	0.815**
المحور الثاني	1	B1	0.774**
	2	B2	0.889**
	3	B3	0.788**
	4	B4	0.680**
	5	B5	0.838**
	6	B6	0.731**
المحور الثالث	1	C1	0.687**
	2	C2	0.872**
	3	C3	0.709**
	4	C4	0.779**

0.782**	C5	5	
---------	----	---	--

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (05): يوضح لنا عبارات المحور الثالث أغلبها داخل كل محور عند مستوى 0.01 وهذا دليل على صدق الاتساق الداخلي بين كل محور من محاور الاستبيان فمعاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الأول " مدى التزام مؤسسة اتصالات الجزائر بمتغير الإبداع التكنولوجي " موجبة وتراوح بين (0.395) في حدها الأدنى للعبارة رقم (01) و(0.845) في حدها الأعلى للعبارة رقم (05) مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول.

أما عبارات المحور الثاني فمعاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور "الثاني واقع الأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر " موجبة تراوحت بين (0.095) في حدها الأدنى للعبارة رقم (11) وفي حدها الأعلى للعبارة رقم (02) (0.898) مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني.

أما عبارات المحور الثالث فمعاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الثالث "دور تطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من أداء مؤسس اتصالات الجزائر" موجبة تراوحت بين (0.642) في حدها الأدنى للعبارة رقم (07) وحدها الأعلى (0.872) للعبارة (02) وهذا يشير إلى الاتساق الداخلي لكل عبارات المحور الثالث.

2- ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة (الاستبيان) التأكد أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة.

وهناك عدد من الطرق الإحصائية التي تستخدم لقياس مدى ثبات أداة جمع البيانات تقوم في مجملها على أساس حساب معامل الارتباط بين إجابات المبحوثين في المرة الأولى وبين إجاباتهم في المرة الثانية وأكد أن أداة الدراسة ذات ثبات عالي إذا كان معامل الثبات (معامل الارتباط) أكبر من (0.70).

وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فظهر ما يلي:

الجدول رقم(06): معاملات الثبات عن طريق استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ.

المحاور	ألفا كرونباخ
مدى التزام مؤسسة اتصالات الجزائر بمتغير الإبداع التكنولوجي	0.801
واقع الأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر	0.919
دور تطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من أداء المؤسسة	0.886
الاتجاه العام	0.940

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من خلال الجدول رقم (06): أن معامل ثبات أداة الدراسة (معامل ألفا كرونباخ) تراوح ما بين (0.801) لجميع عبارات المحور الأول: مدى التزام المؤسسة بمتغير الإبداع التكنولوجي وهو معامل ثبات مرتفع، وبين (0.919) لكافة عبارات المحور الثاني: واقع الأداء في المؤسسة وهو معامل ثبات مرتفع جدا، وبين (0.868) لجميع عبارات المحور الثالث: دور تطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من أداء المؤسسة وهو مرتفع. كما أن معامل ثبات أداة الدراسة معامل (ألفا كرونباخ) لجميع العبارات (الاتجاه العام للأداة) كان (0.940) وهو مرتفع جدا، أيضا مما يشير رتبات النتائج التي يمكن أن تفسر عنها أداة الدراسة عند تطبيقها. نستخلص مما سبق أن أداة القياس (الاستبيان) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جدا مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بدقة.

3- اختبار جودة المطابقة

من أهم الفروض في الاختبارات الإحصائية العلمية أن يكون التوزيع احتمالي لبيانات المستخدمة والتوزيع الطبيعي، حيث يعتبر من أهم التوزيعات في علم الإحصاء بل يعتبر أساسا لكثير من النظريات الإحصائية رياضية ويلعب دورا رئيسيا في اختبار الفروض الإحصائية وفترات الثقة وغير ذلك.

الجدول رقم (07): اختبار جودة المطابقة

C	B	A	
41	41	41	حجم المجتمع
3.74	3.65	3.96	متوسط البيانات
0.645	0.749	0.674	الانحراف المعياري
0.154	1.99	0.157	أكبر فرق بين البيانات والتوزيعات الاحتمالية
0.154	0.079	0.091	
-0.115	0.199	-1.57	
0.154	0.199	0.157	قيمة اختبار جودة المطابقة
0.000	0.16	0.0006	مستوى دالة الاختبار

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يبين الجدول رقم (07): أن قيمة مستوى دالة الاختبار بالنسبة لمتغيرات المحور الأول هي (0.157) أما قيمة مستوى دالة الاختبار بالنسبة لمتغيرات الدراسة المحور الثاني هي (0.199) أما قيمة مستوى دالة الاختبار بالنسبة لمتغيرات المحور الثالث هي (0.154) ومنه فإن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

المطلب الثالث: تطبيق الدراسة الكمية على المؤسسة محل الدراسة وتفسير النتائج

يتناول عرض وتحليل البيانات التي يتضمنها الاستبيان، حيث تم إعداد جدول توزيع التكراري لمحاور الدراسة المستخدم لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي للحصول على التكرارات والنسب المئوية كما تم حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المحقق عن جميع العبارات وكذلك تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة من أجل اختبار الفرضيات وحساب قيمة (T) ومستوى الدلالة (SIG) المحققة لكل عبارات ومحاور الدراسة.

أولاً: نتائج الدراسة الكمية واختبار الفرضيات

من خلال هذا العنصر يتم التطرق إلى اختبار الفرضيات والتعرف على آراء أفراد الدراسة حول مدى التزام المؤسسة بمتغير الإبداع التكنولوجي، فيما يلي يتم تحليل لكل محور من محاور الدراسة.

1- اختبار الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد دور معنوي للإبداع التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

H1: يوجد دور معنوي للإبداع التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

وقد تم استخدام (T) للعينة الواحدة للتأكد من صلاحية هذا النموذج واختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية الثلاث كما هو مبين في الآتي:

الجدول رقم (08): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة المحسوبة Sig
يساهم الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة وتحقيق كفاءته	3.754	0.554	43.355	0.000

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق يتضح أن قيمة الوسط الحسابي (3.754) وقيمة (T) 43.355 وهي موجبة أي تقع على يمين قيمة الوسط الحسابي المعتمد للموافقة (3.40) وجاء مستوى الدلالة المحسوبة 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) فكل هذا يدل على الاتجاه العام لأفراد المجتمع نحو الموافقة على كل عبارات الاستبيان وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على أنه يوجد دور للإبداع التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة.

2- الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد دور معنوي لمدى التزام مؤسسة اتصالات الجزائر لوكالة ميلة بمتغير الإبداع التكنولوجي عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

H1: يوجد دور معنوي لمدى التزام مؤسسة اتصالات الجزائر لوكالة ميلة بمتغير الإبداع التكنولوجي عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

من خلال العبارات التي يتضمنها هذا المحور نحاول التعرف على العناصر الواجب توفرها حتى نقول يمكن للمؤسسة اكتساب الإبداع التكنولوجي.

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الجدول رقم (09): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

رقم العبارة	التكرار والنسب	البدائل					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	متوسط الدلالة Sig	الأهمية النسبية	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة						
A1	ت	16	19	2	4	0	4.15	0.910	29.167	0.000	3	أوافق
	%	39	46.3	4.9	9.8	0						
A2	ت	20	17	3	1	0	4.37	0.733	38.120	0.000	5	أوافق بشدة
	%	48.8	41.5	7.3	2.4	0						
A3	ت	10	24	3	4	0	3.98	0.851	29.210	0.000	1	أوافق
	%	24.4	58.5	7.3	9.8	0						
A4	ت	11	20	7	1	2	3.90	0.995	25.111	0.000	2	أوافق
	%	26.8	48.8	17.1	2.4	4.9						
A5	ت	10	18	10	1	2	3.80	1.005	24.230	0.000	4	أوافق
	%	24.4	43.9	24.4	2.4	4.9						
A6	ت	10	16	5	9	1	3.61	1.159	19.938	0.000	6	أوافق
	%	24.4	39	12	22	2.4						
		الإجمالي										أوافق
							3.983	0.674	37.170	0.000	/	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج الجدول السابق إلى المتوسط الحسابي العام يبلغ (3.983) وانحراف معياري عام قدره (0.674) وكانت قيمة (T) المحسوبة 37.170 وهي موجبة تقع على يمين قيمة الوسط الحسابي المعتمد للموافقة وهو 3.40 وكان مستوى الدلالة 0.000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحاور، ولكن أغلبية أفراد المجتمع أكدوا الموافقة على هذه العبارات.

حيث نجد أن العبارة التي جاءت في المرتبة الأولى هي العبارة التي تدل على تخصص المؤسسة في برامج وتطبيقات لبعث روح الإبداع بين الموظفين والتي جاءت بمتوسط حسابي 4.37 وانحراف معياري 0.733 وكانت قيمة (T) ب 38 ومستوى الدلالة 0.000 وأن نسبة 48.8% من إجابات الموظفين تؤكد موافقتها بشدة للعبارة لكل من اختيار الحياد ب 7.3% ولا أوافق 2.4% في حين نجد نسبة معدومة لخيار عدم الموافقة لعبارة بشدة.

أما في المرتبة الثانية هي تقوم المؤسسة بالاستفادة من أفكار الموظفين في حل المشاكل بمتوسط حسابي (4.15) بانحراف معياري (0.910) وقيمة (T) ب 29.167 ومستوى الدلالة 0.000 وأن نسبة 46.3% من إجابات الموظفين تؤكد موافقتها للعبارة أما بنسبة 39% اتجه نحو أوافق بشدة أما النسبة الضئيلة من الإجابات كانت ب 9.8% لا أوافق و 4.9% محايد والنسبة المعدومة لا أوافق بشدة.

أما المرتبة الثالثة هي العبارة التي تلجأ إلى استخدام تكنولوجيا جديدة من أجل تقديم منتجات جديدة بمتوسط حسابي 3.98 وانحراف معياري 0.851 وقيمة (T) ب 29.210 ومستوى الدلالة 0.000 حيث أن نسبة 58.5% كانت اتجاهات إجاباتهم أوافق وبنسبة 24.4% نحو أوافق بشدة والنسبة الضئيلة المقدرة ب 7.3% محايد و 2.4% لا أوافق والنسبة المعدومة لا أوافق بشدة.

أما العبارة التي جاءت في المرتبة الرابعة التي تدل على سعي المؤسسة على اكتساب اختراع من أجل حماية إبداعاتها التكنولوجية بمتوسط حسابي 3.9 وانحراف معياري 0.995 وقيمة (T) ب 25.111 ومستوى الدلالة 0.000، حيث أن نسبة 48.8% كانت إجاباتهم بأوافق وبنسبة 26.8% بأوافق بشدة والنسبة الضئيلة 17.1% لمحايد تليها النسبة الضئيلة جدا لكل من لا أوافق بشدة ولا أوافق ب 4.9% و 2.4% على التوالي.

أما العبارة التي كانت في المرتبة خامسة التي تدل على أن المؤسسة تقدم حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجديدة بنسبة وسط حسابي 3.8 وانحراف معياري 1.005 وقيمة (T) المحسوبة ب 24.230 وقيمة الدلالة 0.000، وكانت اتجاهات الموظفين نحو أوافق بنسبة 43.9% وتليها كل من أوافق ومحايد بنسبة 24.4% وفي الأخير النسبة الضئيلة جدا لا أوافق بشدة بنسبة 4.9% ولا أوافق بنسبة 2.4%.

أما المرتبة السادسة فكانت العبارة التي تدل على سعي المؤسسة إلى تحسين عمليات الإنتاج الخاصة بالأنشطة الداعمة كأنشطة الصيانة بمتوسط حسابي 3.61 وانحراف معياري 1.59 وقيمة (T) ب 19.938 ومستوى معنوي

0.000 وقد اتجهت آراءهم حول أوافق بنسبة 39% وأوافق بشدة بنسبة 24.4% وبنسبة ضئيلة 22% لا أوافق وبنسبة 12% محايد والنسبة الضئيلة جدا لا أوافق بشدة 2.4%.

3- الفرضية الفرعية الثانية

H0: لا يؤثر الأداء على المؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

H1: يؤثر الأداء على المؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

الجدول رقم (10): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

رقم العبارة	التكرار والنسب	البدايل					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	متوسط الدلالة Sig	الأهمية النسبية	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة						
B1	ت	9	16	14	2	0	3.78	0.852	28.41	0.000	1	أوافق
	%	22	39	34	4.9	0						
B2	ت	4	18	10	7	2	3.37	1.043	20.66	0.000	5	محايد
	%	9.8	43.9	24.4	17.1	4.9						
B3	ت	6	22	11	2	0	3.78	0.759	30.90	0.000	2	أوافق
	%	4.6	53.7	26.8	4.9	0						
B4	ت	6	25	3	5	2	3.68	1.035	22.77	0.000	3	أوافق
	%	14	61	7.3	12.2	4.9						
B5	ت	5	19	66	9	2	3.39	1.115	19.64	0.000	4	أوافق
	%	12.2	46.3	14.6	22	4.9						
B6	ت	5	20	11	3	2	3.56	0.976	23.36	0.000	6	أوافق
	%	12.2	48.8	26.8	7.3	4.9						
		الإجمالي					3.651	0.739	31.615	0.000	/	أوافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج الجدول السابق إلى المتوسط الحسابي العام يبلغ 3.651 وانحراف معياري عام قدره 0.739 وكانت قيمة (T) المحسوبة 31.615 وهي موجبة تقع على يمين قيمة الوسط الحسابي المعتمد للموافقة وهو 3.40 وكان مستوى الدلالة 0.000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن

إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحاور، لكن أغلبية أفراد المجتمع أكدوا الموافقة على هذه العبارات.

حيث نجد أن العبارة التي جاءت في المرتبة الأولى والتي تقول " تعمل المؤسسة على تطوير وإعداد الموظفين تحسبا للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل بمتوسط حسابي 4.07 وانحراف معياري 0.565 وكانت قيمة (T) 4.14 ومستوى الدلالة 0.000، وكانت اتجاهاهم بنسبة 68.3% نحو أوافق وتليها أوافق بشدة بنسبة 19.5% ومحايد بنسبة ضئيلة 12% وباقي الاتجاهات لا أوافق بشدة كانت معدومة.

أما المرتبة الثانية للعبارة التي تدل على أن المؤسسة تعمل على تعديل معدل وقت الإنجاز الفعلي للعمليات المطلوبة من طرف الموظفين بمتوسط حسابي 3.80 وانحراف معياري 1.229 و (T) 19.82 ومستوى الدلالة 36.6% وتليها أوافق بنسبة 29.3% أما بنسبة 19.5% فكانت اتجاه محايد والنسبة الضئيلة جدا فكانت لكل من لا أوافق ولا أوافق بشدة بنسبة 7.3% لكل منهما.

أما المرتبة الثالثة فكانت للعبارة التي تدل على أن المؤسسة تسعى إلى الزيادة المستمرة في مردودية الموظفين بمتوسط حسابي 3.78 وانحراف معياري 0.759 وقيمة (T) 31.90 ومستوى الدلالة 0.000.

أما المرتبة الرابعة تدل أن مسؤولي المؤسسة يفتخرون بعمل الموظفين بمتوسط حسابي 3.78 وكانت قيمة (T) 28.41، حيث اتجهت آراء الموظفين نحو أوافق بنسبة 39% ونحو محايد ولا أوافق بنسبة 34% و 39% نحو أوافق بشدة ب 22%، أما النسبة الضئيلة فكانت نحو لا أوافق والنسبة المعدومة لا أوافق بشدة.

أما المرتبة الخامسة التي تقول " في نظركم هل تعتبر المؤسسة العنصر البشري أنه من أهم الموارد المتاحة إليها بمتوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 1.035 وقيمة (T) 19.64 ومستوى الدلالة 0.000، وكانت اتجاهاهم نحو أوافق 61% وأوافق بشدة بنسبة 14% وبنسبة ضئيلة نحو لا أوافق بنسبة 12.2% والنسبة الضئيلة جدا لكل من محايد ولا أوافق بشدة بنسبة 7.3% و 4.9% على التوالي.

أما المرتبة السادسة للعبارة " تقدر المؤسسة العمل الذي يقوم به الموظفين به داخل المؤسسة بمتوسط حسابي 3.59 وانحراف معياري 0.999 ومستوى الدلالة 0.000 وقيمة (T) 22.97 واتجهت آراء الموظفين بنسبة 46.3% نحو لا أوافق وتليها محايد بنسبة 26.8% والنسبة الضئيلة بنسبة 14.6% نحو لا أوافق بشدة والنسبة الضئيلة جدا لكل من أوافق وأوافق بشدة بنسبة 7.3% و 4.9% على التوالي.

4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

H0: لا يوجد دور معنوي لتطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من أداء المؤسسة عند الدلالة $(\alpha=0.05)$.

H1: يوجد دور معنوي لتطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من أداء المؤسسة عند $(\alpha=0.05)$.

الجدول رقم (11): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

رقم العبارة	التكرار والنسب	البدائل					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	متوسط الدلالة Sig	الأهمية النسبية	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة						
C1	ت	9	24	2	6	0	3.88	0.927	26.780	0.000	1	أوافق
	%	22	58.5	4.9	14.6	0						
C2	ت	8	13	9	9	2	3.39	1.181	18.887	0.000	5	أوافق
	%	19.5	31.7	22	22	4.9						
C3	ت	7	23	9	2	0	3.85	0.760	32.455	0.000	2	أوافق
	%	17.1	56.1	22	4.9	0						
C4	ت	6	18	15	1	1	3.65	0.855	27.409	0.000	4	أوافق
	%	14.6	43.9	36.6	2.4	2.4						
C5	ت	10	18	10	1	2	3.68	0.722	32.641	0.000	3	أوافق
	%	24.4	43.9	24.4	2.4	4.9						
		الإجمالي					3.749	0.645	37.170	0.000	/	أوافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول السابق أن متوسط الحسابي العام 3.749 وانحراف معياري 0.645 وقيمة (T) 37.170 ومستوى الدلالة 0.000 وكانت إجابات المبحوثين حول العبارات كما يلي:

المرتبة الأولى كانت للعبارة " هل تحافظ المؤسسة على الموظفين الذين لديهم المعرفة العالية والخبرة " بمتوسط حسابي 3.88 وانحراف معياري 0.927 و (T) 26.780 ومستوى الدلالة 0.000.

أما المرتبة الثانية فكانت العبارة التي تشير إلى " هل يعتمد المسؤولون في المؤسسة على نماذج قياس الإبداع التكنولوجي وتأثيره على أداء المؤسسة " بمتوسط حسابي 3.85 وانحراف معياري 0.760 و (T) 32.454 ومستوى الدلالة 0.000.

أما المرتبة الثالثة للعبارة " هل هناك عوامل تعيق أداء مهام الموظفين داخل المؤسسة بصورة إبداعية " بمتوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 0.722 و (T) 32.641 مستوى الدلالة 0.000، وكانت إجابة المبحوثين

46.3 % أوافق و 39% محايد وبنسبة 12.2% نحو أوافق بشدة والنسبة الضئيلة نحو لا أوافق والنسبة المعدومة نحو لا أوافق بشدة.

أما المرتبة الرابعة كانت " هل ترى بأن الإبداع التكنولوجي عامل أساسي لإنجاز نسبة إنتاج عالية " بمتوسط حسابي 3.66 وانحراف معياري 0.855 و (T) 32.444 ومستوى الدلالة 0.000 وكانت إجابات المبحوثين نحو أوافق بنسبة % 43.9 ونحو أوافق بشدة 14.6 % والنسبة الضئيلة جدا نحو لا أوافق ولا أوافق بشدة بنسبة %24.

أما المرتبة الخامسة للعبارة " هل تقوم المؤسسة بدراسة تقنيات حديثة وأساليب جديدة للرفع من كفاءة موظفيها " بمتوسط حسابي 3.39 وانحراف معياري 1.118 و (T) 18.378 ومستوى الدلالة 0.000، وكانت إجابات المبحوثين بنحو %31.7 أوافق ومحايد ولا أوافق بنسبة 22% لكليهما ونسبة 19.5% نحو أوافق بشدة والنسبة الضئيلة جدا نحو لا أوافق بشدة بنسبة 4.9%.

المطلب الرابع: تفسير النتائج

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها من المطلب السابق يتم في هذا المطلب تفسيرها بما يتلاءم مع فرضيات دراستنا.

أولاً: مدى التزام المؤسسة بمتغير الإبداع التكنولوجي

من خلال تحليلنا لمختلف إجابات المبحوثين التي تضمنها الجدول رقم (09) وجدنا أن المؤسسة تلتزم بمتغير الإبداع التكنولوجي فنجد أنها تلجأ إلى استخدام تكنولوجيا جديدة من أجل تقديم منتجات جديدة، كما أن تقديم المؤسسة لحوافز مادية ومعنوية لأصحاب الفكرة الجديدة بالإضافة إلى تخصيص برامج وتطبيقات لبعث روح الإبداع بين الموظفين.

بالإضافة إلى أن أغلبية إجابات أفراد عينة الدراسة أي موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة ميلة - يتفقون على أن المؤسسة تلزم بمتغير الإبداع التكنولوجي، فكلما كان التوجه المستقبلي للمؤسسة واضحا كلما تمكن من تحديد قدرتهم على اكتساب براءة الاختراع من أجل حماية إبداعاتها التكنولوجية وتحسين عمليات الإنتاج الخاصة بالأنشطة الداعمة كأنشطة الصيانة.

تشير نتائج الجدول السابق بأن المتوسط الحسابي يبلغ 3.967 وقيمة (T) المحسوبة تقدر ب 37.170 ومستوى الدلالة 0.000 وهو يدل على الاتجاه العام لأفراد المجتمع نحو الموافقة على عبارات المحور الأول وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 والتي تنص على أنه يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية لمدى التزام المؤسسة بمتغير الإبداع التكنولوجي عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

ثانيا: تأثير الأداء في المؤسسة

من خلال التحاليل السابقة وجدنا كذلك أن الأداء يؤثر على المؤسسة حيث نجد أن مختلف إجابات المبحوثين الذي تضمنها الجدول (10) أكدت على هذا التغيير ومنه فإن المؤسسة تعمل على تطوير وإعداد الموظفين تحسبا للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل، كما اتفقوا على أن المؤسسة تعمل على أن المؤسسة تعمل على تعديل معدل الوقت للإنجاز الفعلي للعمليات المطلوبة من طرف الموظفين والزيادة المستمرة في مردوديتهم، واتفقوا على أن المؤسسة تتفخر بعمل الموظفين وتقدره.

حيث تشير نتائج الجدول السابق إلى أن المتوسط الحسابي العام يبلغ 3.651 وقيمة (T) المحسوبة 31.615 وانحراف معياري قدره 0.739 وهو يدل على الاتجاه العام لأفراد المجتمع نحو الموافقة على عبارات المحور الثاني وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه يؤثر الأداء في المؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

ثالثا: دور تطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من أداء المؤسسة

من خلال التحاليل السابقة وجدنا أن الإبداع التكنولوجي يساهم في رفع أداء المؤسسة حيث نجد أن أغلب أفراد عينة الدراسة يتفقون على أن المؤسسة تحافظ على الموظفين الذين لديهم المعرفة العالية والخبرة كما اتفقوا على أن المؤسسة تقوم بدراسة تقنيات حديثة للرفع من كفاءات موظفيها كما أن المسؤولين في المؤسسة يعتمدون على نماذج قياس الإبداع التكنولوجي وتأثيره على المؤسسة، كما اتفقوا بأن الإبداع التكنولوجي عامل أساسي لإنجاز نسبة إنتاج عالية.

حيث تشير نتائج الجدول (11) السابق إلى أن المتوسط الحسابي العام يبلغ 3.749 وقيمة (T) المحسوبة 37.170 وانحراف معياري قدره 0.645، وهو يدل على الاتجاه العام لأفراد المجتمع، إذ نجد الموافقة على عبارات المحور الثالث وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على أنه يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من أداء المؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

خلاصة الفصل

- تمت هذه الدراسة للدراسة دور الإبداع التكنولوجي في رفع أداء مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ميلة، حيث استهدفت الدراسة التحقق من الفرضيات التالية:
- يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية لمدى التزام مؤسسة اتصالات الجزائر بمتغير الإبداع التكنولوجي عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$.
 - يؤثر الأداء على المؤسسة عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$.
 - يوجد دور معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$.
- وقد اتبعنا في دراستنا الأسلوب الوصفي والتحليلي ودراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لوكالة ميلة واعتمدنا على أسلوب الاستبيان لجمع البيانات، فقمنا بتصميم الاستبيان بلغة موجهة لإطارات مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ميلة ، وقد قمنا بقياس مصداقية هذه الأداة من خلال الصدق الظاهري بعرضها على مجموعة من المحكمين بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة، وكذا الصدق البنائي بحساب معامل الارتباط بين عبارات الاستبيان والمحور المتواجد فيه ومن أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة قمنا بقياس معامل ألفا كرونباخ $(\alpha < 0.05)$ ، ومن تم استخدام اختبار (T) اختبار الفرضيات.

خاتمة

خاتمة

من خلال هذه الدراسة تبين لنا أن المنظمات تسعى جاهدة لرفع أدائها من خلال إدخالها للإبداع التكنولوجي الذي يلعب دورا هاما في رفع أدائها ويظهر هذا الدور من خلال تقديم خدمات متميزة ورفع كفاءة الموظفين وتحقيق زيادة في مردوديتهم وتحقيق نسبة إنتاج عالية وتحقيق وقت وجيز في انجاز العقلي للعمليات المطلوبة واكتساب براءات اختراع من أجل حماية إبداعاتهم التكنولوجية واكتساب برامج روح الإبداع بين الموظفين بتقديم حوافز مادية ومعنوية، وبالتالي تتمكن المنظمة من المحافظة على مكانتها واستمراريتها.

أولا: نتائج اختبار الفرضيات

بعد دراسة هذا البحث ومحاولة التوسع في مختلف الجوانب التي تمسها، تمكنا من القيام باختبار الفرضيات كالآتي:

- بالنسبة للفرضية الأولى: والتي افترضنا من خلالها أن:

يمكن للمؤسسة اكتساب الإبداع التكنولوجي في اتصالات الجزائر وكالة -ميلة-

وقد تم قبول هذه الفرضية وهذه النتيجة تؤكد على أهمية التزام المؤسسة بمتغير الإبداع التكنولوجي من خلال استخدام تكنولوجيا جديدة من أجل تقديم منتجات جديدة، تقديم حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجديدة. اكتساب براءات الاختراع من أجل حماية إبداعاتهم التكنولوجية وتحسين عمليات الإنتاج الخاصة بالأنشطة الداعمة كأنشطة الصيانة.

- بالنسبة للفرضية الثانية: والتي افترضنا من خلالها أن:

يؤثر الأداء على المؤسسة والتي تم قبولها وهذه النتيجة تؤكد على أهمية لأداء في المؤسسة حيث تعتبر المؤسسة العنصر البشري من أهم الموارد المتاحة لها، إعداد الموظفين تحسبا لتغيرات التي تحدث في بيئة العمل، الزيادة المستمرة في مردودية الموظفين بالإضافة إلى افتخار المسؤولين في المؤسسة بعملهم وتقديره.

- بالنسبة للفرضية الثالثة: من خلالها أن:

يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى رفع أداء المؤسسة، والتي تم قبولها وهذه النتيجة تؤكد أن على أهمية دور تطبيقات الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة من خلال اعتماد المنظمة على نماذج قياس الإبداع التكنولوجي وتأثيره على أداء المنظمة المحافظة على الموظفين الذين لديهم المعرفة العالية والخبرة وجعل الإبداع التكنولوجي كعامل أساسي لإنجاز نسبة إنتاج عالية ، إذن كإجابة على الإشكالية المطروحة فإن الإبداع التكنولوجي يساهم في رفع أداء المنظمة.

ثانيا: النتائج المتوصل إليها

من بين أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

الهدف من اعتماد المنظمات على الإبداع التكنولوجي ورفع أدائها.

عملية القيام بدراسة تقنيات حديثة وأساليب جديدة للرفع من كفاءة موظفيها أمر ضروري باستخدام الإبداع التكنولوجي.

بيئة نتائج اختبار نموذج الدراسة أن الإبداع التكنولوجي يساهم في رفع أداء المنظمة.

ثالثا: التوصيات والاقتراحات

من أجل رفع أداء مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة ميلة- نقترح:

- من الضروري على مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة ميلة- أن تتبنى الإبداع التكنولوجي من أجل رفع أدائها.
- على المؤسسة أن تتبع استخدام دورات تكوينية من أجل تأهيل الموظفين في كيفية استخدام الإبداع التكنولوجي.
- على المؤسسة أن تقوم بتحفيزات مالية للموظفين الذين يقدمون أحسن إبداع تكنولوجي للمؤسسة.
- على المؤسسة أن تقتخر وتقدر العمل الذي يقوم به الموظفون داخل المؤسسة.

رابعا: حدود وأفاق البحث

رغم هذه الدراسة التي تم إنجازها والنتائج التي توصلنا إليها، فتوجد مجموعة من الحدود الواجب ذكرها، فاققتصار البحث على دراسة مؤسسة واحدة وخاصة طبيعة عملها يجعل طبيعة العمل نسبية، كما أن دور الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة قد تم تحديدها على أساس تبني نموذج واحد، إضافة إلى ضيق الوقت حالة دون تطرقنا للموضوع بأكثر تفصيل وتوسع من خلال استعمال أداة واحدة من أدوات البحث العلمي والمتمثلة في الاستمارة دون القدرة على تدعيمها بأساليب بحثية متنوعة.

إلا أن الموضوع يفتح لنا آفاق جديدة متنوعة في المستقبل لمحاولة التعمق أكثر في دراسته للإبداع التكنولوجي وإضافة متغيرات جديدة والتعمق أكثر في الأداء، وتوسيع الدراسة على مجموعة كبيرة من المنظمات لمحاولة اختبار قابلية التعمق في نتائجها وكذا اعتماد المزج بين أساليب وأدوات بحث متنوعة لزيادة مصداقية الدراسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. باللغة العربية:

أولاً. الكتب:

1. اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون، عائد الاستثمار في رأس المال البشري: قياس القيمة الإضافية لأداء العاملين، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004.
2. أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات استراتيجية، دار مجداوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2002.
3. أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم وحالات استراتيجية، دار مجداوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 01، 2002.
4. أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم وحالات استراتيجية، دار مجداوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 01، 2002.
5. أسعد حميد العلي، إدارة المصارف التجارية، الذاكرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2013، عبد الحليم عبادة، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2002.
6. بورنان إبراهيم أوكيل محمد سعيد، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1994.
7. حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، الطبعة الأولى.
8. خالد محمد بن حمدان، وائل محمد صبحي إدريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي: منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
9. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار الشؤون الثقافية العامة للنشر والتوزيع، بغداد، 1989.
10. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار الشؤون الثقافية العامة للنشر والتوزيع، بغداد، 1989.
11. خليل محمد حسن الشماع، خضير كامل محمود، نظرية المنظمة، دار الميسرة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2000.
12. خليل محمد حسن الشماع، خضير كامل محمود، نظرية المنظمة، دار الميسرة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2000.
13. زاكي محمود هاشم، أساسيات الإدارة، المكتبة العالمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

14. سليم بطرس جلدة، زينب منير عبودي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006.
15. صالح مهدي، محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2007.
16. طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية: منظور منجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2007.
17. عبد الستار علي، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2005.
18. عبد العزيز صالح بن تبور، الإدارة الاستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2004.
19. عبد العزيز صالح بن تبور، الإدارة الاستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2004.
20. علي الحمادي، شرارة الإبداع، دار بن زم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان 1999.
21. فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة 2006.
22. فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
23. فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
24. مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2007.
25. مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2007.
26. محمد السعيد أوكيل، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1994.
27. محمد حربي حسن، علم منظمة الأصول والتطور المتكامل، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، 1998.

28. منال محمد الكردي، بلال إبراهيم العيد، نظم المعلومات الإدارية ، دار جامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الإسكندرية، 2002.
 29. ناصر دادي عدوان وآخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية: حالة بنوك، دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004.
 30. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003.
- ثانيا. رسائل ومذكرات التخرج:**
1. إبراهيم قذري أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء، دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق سوريا، 2015.
 2. بوباح عالية، دور الأنترنت في مجال تسويق الخدمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة منثوري، قسنطينة، 2010-2011.
 3. جابر زيد، دور تكنولوجيا المعلومات في عملية نقل المعرفة، دراسة حالة اتصالات الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية بسكرة 2011 - 2012.
 4. راحو بلال، الخدمة المصرفية الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
 5. شيقارة هجيرة، الاستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للموارد الدسمة " encg " مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، دفعة 2004-2005.
 6. قديد فوزية، المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة (دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية)، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2005/2006.
 7. موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على التسعير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة وكالة السياحة والسفر تيمقاد للسفر باتنة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة 2008 - 2009.
 8. نور الدين تاويرت، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي، أطروحة مكمل لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، علم نفس العمل والتنظيم، 2005-2006. شيقارة هجيرة، الاستراتيجية التنافسية ودورها

في أداء المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للموارد الدسمة " encg " مذكرة تدخل ضمن متطلبات
 نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، دفعة 2004-2005.
 9. هاني نوال، البحث والتطوير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية، بسكرة، مذكرة ماجستير
 غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة
 محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2010-2011.

ثالثا. المؤتمرات والملتقيات:

1. أحمد بوراس وآخرون، دور تقييم الأداء في تفعيل مردودية الفرد للمؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الوطني
 حول تفعيل دور الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: الواقع والتحديات يومي 28-29 أفريل 2008،
 جامعة 08 ماي 1945.
2. أحمد طرطال، سارة حليمي، الاقتصاد المعرفي كآلية لتفصيل الإبداع التكنولوجي في منظمات الأعمال،
 مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي للإبداع والتغيير في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية،
 علوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 12-13 ماي 2010.
3. أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، المؤتمر
 العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال، التحديات العالمية
 المعاصرة"، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن 27-28 أفريل 2009.
4. الهواري بن لحسن، للإبداع التكنولوجي كأداة لتحسين التنافسية وتحقيق التنمية المستدامة، مداخلة مقدمة
 إلى الملتقى الدولي للإبداع والتسيير في المنظمات الحديثة، 12-13 ماي 2010.

رابعا. الجرائد والمجلات:

1. أوكيل محمد سعيد، وظائف نشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
2. بورنان مصطفى، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة عمار ثلجي
 الأغواط، 2009.
3. الداوي الشيخ، الإبداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة، مجلة الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 17،
 جامعة الجزائر 3، 2008.
4. سلوى مهدي عبد الجبار، صالح المهدي العامري، تأثير البحث العلمي وتطوير الإبداع التقني، مداخلة
 إلى الملتقى الدولي الأول حول أهمية الشفافية ونجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الاقتصاد العالمي،
 جامعة الجزائر، فندق الأوراسي الجزائر 31 ماي، 02 جوان 2003.
5. صالح مهدي محسن العامري، العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي، مجلة العلوم
 الاقتصادية والقانونية، العدد 02، المجلد 21، دمشق، سوريا، 2005.

6. عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز، الطريق إلى منظمة المستقبل القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
7. عماري عمار، بوسعيدة سعيدة، الإبداع التكنولوجي في الجزائر، واقع وآفاق، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2004.
8. عنتر عبد الرحمان، واقع الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 24، العدد 01، 2008.
9. فرحاتي لويزة، د. خوني رابح، الإبداع التكنولوجي استراتيجية لدعم المزايا التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 44، 2016.
10. محمد قريشي للإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الوطنية، مجلة البحوث والدراسات، عدد 06، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر 2008.
11. نادية راضي عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة-المجلد 21، العدد 02، ديسمبر 2005.
12. نادية راضي عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة-المجلد 21، العدد 02، ديسمبر 2005، بورنان مصطفى، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة عمار ثلجي الأغواط، 2009.

2. المراجع باللغة الأجنبية:

أولا. الكتب باللغة الفرنسية

1. HUGUES-ARNAUD MAYER , "ENCOURAGEER L'INNOVATION DANS LES PME FRANÇAISES" PROPOSITIONS DU GROUP PROJET PME ET INNOVATION, France, 09 DÉCEMBRE 2002.
2. jean claude tarondeau, recherche et développement, édition vuibert, paris ,.1994,
3. joel brostail, fredrec frery, le management stratégique, de l'innovation, édition dalloz, paris, 1993.

ثانيا. مواقع الانترنت

1. عزيزة عبد الرحمان العتيبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية، منشور على الموقع الإلكتروني:

www.abahe.co.uk

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -

معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

السنة الثانية ماستر أكاديمي

قسم: علوم التسيير

استبيان

أخي الموظف أختي الموظفة السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

تحية طيبة، وبعد:

يقوم الطلبة الباحثين بإعداد بحث علمي من متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير بالمركز

الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله تحت عنوان:

" دور الإبداع التكنولوجي في رفع أداء المنظمة (دراسة حالة اتصالات الجزائر لولاية ميله) "

نضع بين أيديكم الكريمة، هذا الاستبيان راجين أن تمنحونا جزءا من وقتكم الثمين، والتكرم بالإجابة على هذه

الأسئلة بكل صراحة وموضوعية، وذلك بوضع الإشارة (x) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو كل عبارة.

وغننا نشكركم على تعاونكم ونتمنى لكم دوام التوفيق، ونحيطكم علما بأن كل المعلومات التي تقدمونها سوف

تحاط بالسرية التامة، وإن نتائج هذا الاستبيان لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط وشكرا.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

من إعداد الطلبة:

- لواعر نور الهدى

- لحرش فاطمة الزهراء

السنة الجامعية: 2021-2022

الجزء الأول: البيانات الشخصية

	ذكر	الجنس
	أنثى	
	من 20 إلى 30 سنة	العمر
	من 30 إلى 40 سنة	
	من 40 إلى 50 سنة	
	من 50 إلى 60 سنة	
	أكثر من 60 سنة	
	ثانوي	المستوى التعليمي
	جامعي	
	دراسات عليا	
	إطار مسؤول	المستوى الوظيفي
	إطار	
	عون تحكم	
	عون تنفيذ	
	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
	من 5 إلى 10 سنوات	

	من 10 إلى 15 سنوات	
	أكثر من 15 سنة	

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: إليك بعض العبارات التي تعبر عن مدى التزام مؤسستكم بمتغير الإبداع التكنولوجي، فعليه إلى أي درجة أنت موافق أو غير موافق على ذلك ؟

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 تلجأ المؤسسة إلى استخدام تكنولوجيا جديدة من أجل تقديم منتجات جديدة.					
2 تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجديدة.					
3 تخصص المؤسسة برامج وتطبيقات لبعث روح الإبداع بين الموظفين.					
4 تقوم المؤسسة بالاستفادة من أفكار الموظفين في حل المشاكل.					
5 تسعى المؤسسة إلى اكتساب براءات اختراع من أجل حماية إبداعاتهم.					
6 تسعى المؤسسة إلى تحسين الإنتاج الخاصة بالأنشطة الداعمة كأنشطة الصيانة.					

المحور الثاني: إليك بعض العبارات والتي تعبر عن واقع الأداء في مؤسساتكم، فعليه إلى أي درجة أنت موافق أو غير موافق على ذلك؟

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
7	تعمل المؤسسة على تطوير وإعداد الموظفين تحسبا للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل.				
8	في نظركم هل تعتبر المؤسسة العنصر البشري انه من أهم الموارد المتاحة إليها.				
9	تعمل المؤسسة على تعديل معدل وقت الإنجاز الفعلي للعملية المطلوبة من طرف الموظفين.				
10	تسعى المؤسسة إلى الزيادة المستمرة في مردودية الموظفين.				
11	هل يفتخر المسؤولون في المنظمة بعمل الموظفين.				
12	هل تقدر المؤسسة العمل الذي يقوم به الموظفين داخل المؤسسة.				

المحور الثالث: عليك بعض العبارات التي تعبر عن دور تطبيقات الإبداع التكنولوجي في الرفع من أداء مؤسساتكم، فعليه إلى أي درجة أنت موافق أو غير موافق على ذلك ؟

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
13 هل تحافظ المؤسسة على الموظفين الذين لديهم المعرفة العالية والخبرة.					
14 هل تقوم المؤسسة بدراسة تقنيات حديثة وأساليب جديدة للرفع من كفاءة موظفيها.					
15 هل يعتمد المسؤولون في المؤسسة على نماذج قياس الإبداع التكنولوجي وتأثيره على أداء المؤسسة.					
16 هل ترى بان الإبداع التكنولوجي عامل أساسي لإنجاز نسبة إنتاج عالية.					
17 هل هناك عوامل تعيق أداء مهام الموظفين داخل المؤسسة بصورة إبداعية.					

الملحق رقم (02): قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

الرقم	الأستاذ المحكم
01	زيد جابر
02	بوبكر ياسين
03	عاشوري ابراهيم
04	أسامة سنوسي
05	لطرش جمال