



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة



كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

تخصص: تنظيم وعمل

التكنولوجيات الحديثة وعلاقتها بتحسين فعالية أداء الموارد البشرية

دراسة ميدانية بالمؤسسة الجمارك بالجزائر العاصمة – واد السمار –

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل.

إشراف الدكتورة:

? وهيبة زلاقي

إعداد الطالب:

? مروان زارد.

السنة الجامعية:

2013-2012

| الصفحة | العنوان |
|---|-------------------------------|
| | فهرس المحتويات |
| | فهرس الأشكال |
| | فهرس الجداول |
| أ | مقدمة |
| الجانب النظري | |
| الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة | |
| 13 | تمهيد |
| 14 | I. الإشكالية |
| 16 | II. الفرضيات |
| 17 | III. أسباب اختيار الموضوع |
| 17 | IV. أهداف الدراسة |
| 17 | V. أهمية الدراسة |
| 17 | VI. تحديد المفاهيم |
| 20 | VII. المقاربة النظرية للدراسة |
| 21 | VIII. الدراسات السابقة |
| 26 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثاني : التكنولوجيات الحديثة | |
| 28 | تمهيد |

| | |
|---|--|
| 29 | أ. مفهوم التكنولوجيا المعلومات |
| 29 | أ. مكونات التكنولوجيا المعلومات |
| 31 | أ. خصائص تكنولوجيا المعلومات |
| 34 | أ. أنواع تكنولوجيا الاتصال |
| 36 | أ. ثورة تكنولوجيا الاتصال |
| 38 | أ. شبكات الاتصال |
| 43 | أ. نظام ناتاج - تكنولوجيا حديثة - في مؤسسة الجمارك |
| 44 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثالث : ماهية أداء الموارد البشرية | |
| 46 | تمهيد |
| 47 | أ. مفهوم الأداء |
| 48 | أ. مؤشرات الأداء |
| 49 | أ. أنماط الأداء |
| 50 | أ. العوامل المؤثرة على الأداء |
| 52 | أ. النظريات المفسرة للأداء |
| 64 | أ. مقاييس الأداء |
| 65 | أ. تقييم الأداء |
| 72 | خلاصة الفصل |

| الفصل الرابع : الجمارك | |
|--|---|
| 74 | تمهيد |
| 75 | I. مفاهيم عامة حول الجمارك |
| 75 | II. لمحة عن نظام إدارة الجمارك الجزائرية |
| 76 | III. المصالح المركزية والخارجية لمديرية الجمارك |
| 80 | IV. علاقة الجمارك مع محيطها |
| 83 | V. تطور مؤسسة الجمارك وإستراتيجياتها الجديدة |
| 84 | VI. مهام إدارة الجمارك |
| 87 | VII. الوسائل الأساسية لإدارة الجمارك |
| 91 | VIII. مجال نشاط إدارة الجمارك |
| 92 | IX. تطوير النظام الهيكلي لإدارة الجمارك |
| 104 | خلاصة الفصل |
| الجانب الميداني | |
| الفصل الخامس : إجراءات الدراسة والتعريف بميدانها | |
| 107 | تمهيد |
| 108 | I. مجالات الدراسة |
| 109 | II. المنهج والأدوات المستعملة |
| 111 | III. المعالجة الإحصائية |
| 112 | IV. العينة وكيفية اختيارها من مجتمع البحث |

| | |
|-----|--|
| 114 | .V عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى |
| 128 | .VI نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثانية |
| 131 | .VII عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية |
| 145 | .VIII نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الفرعية الثانية |
| 148 | الاستنتاج العام للدراسة |
| 149 | الخاتمة |
| | قائمة المراجع |
| | الملاحق |

تمهيد:

لقد عرفت المجتمعات الإنسانية في الآونة الأخيرة تطورات وتغيرات عدة شملت جميع مناحي الحياة ولعل أبرزها تلك التطورات والتي ميزت ولا زالت تميز عصرنا الحالي، والمتمثلة في التطورات التكنولوجية الهائلة، لاسيما في مجال المعلومات أو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات، حيث أصبح الاعتماد يكاد يكون كلياً على المعلومات خاصة في المجالات الإنتاجية، إذ أصبحت مورداً يمكن اعتباره أكثر أهمية عن الموارد الإنتاجية الكلاسيكية المعروفة.

ونظراً لهذه الأهمية الحيوية لتكنولوجيا المعلومات ولأنظمتها المختلفة، فإننا سنحاول في هذا الفصل معالجة بعض المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات ومكوناتها وخصائصها، ثم توضيح مفهوم نظم المعلومات والمعالجة الإلكترونية للمعلومات أو ما يعرف بأتمتة المكاتب، وهذا ما سنعرضه في ثنايا صفحات هذا الفصل.

أ. مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها " علم لمعالجة المعلومات بواسطة الحاسبات الآلية"¹، فهي تشتمل على فكرة تطبيق التكنولوجيا في تناول المعلومات من حيث إنتاجها وحيازتها وتخزينها ومعالجتها وعرضها وتوزيعها بالطرق الآلية².

وتعرف تكنولوجيا المعلومات أيضا " بأنها جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسب الآلي ووسائل الاتصال وشبكات الرباط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات"³.

فهذه التكنولوجيا - تكنولوجيا المعلومات - خاصة بمعالجة المعلومات وتحويلها إلى بيانات يتم تخزينها ونشرها، وهذا بواسطة أجهزة الحاسب الآلي ووسائل الاتصال، وتبقى المعلومات هي الدعامة الأساسية لهذه التكنولوجيا، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات أحدث ما توصل إليه الإنسان؛ ففضلها استطاع الإنسان أن يطور نمط حياته.

ب. مكونات تكنولوجيا المعلومات:

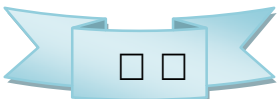
هناك ثلاثة مكونات أساسية لتكنولوجيا المعلومات وتتمثل في: العناصر المادية والبرمجيات وقنوات الاتصال⁴.

¹ مكاوي حسن عماد وعلم الدين: تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات. مركز جامعة القاهرة، مصر، 2000، ص36.

² جعفر حسن الطائي: التطبيقات الإجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006، ص: 59.

³ مراد رايس: أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص28.

⁴ علوي هند: مجتمع المعلومات بالجزائر، ط1، دار الفرقد للطباعة والنشر، دمشق، سوريا، 2009، ص 29.



1. العناصر المادية:

تتمثل في جهاز الكمبيوتر أو الحاسب الآلي، وهو عبارة عن جهاز إلكتروني مكون من مجموعة آلات تعمل معاً، مصمم لمعالجة وتشغيل البيانات بسرعة ودقة، ويقوم هذا الجهاز بقبول البيانات وتلقيها وتخزينها آلياً، ثم يجري عليها العمليات الحسابية والمنطقية المقارنة بين شيئين أو أكثر، ثم يستخرج ويستخلص هذه العمليات. كل ذلك وفقاً وإتباعاً لتوجيهات مجموعة تفصيلية بأمر وتعليمات تسمى برامج، وهذه البرامج معدة ومخزنة مسبقاً، ويقوم الحاسب بأداء مثل هذه العمليات على البيانات الرقمية والأبجدية أو عليهما ¹.

2. البرمجيات:

هي مجموعة من التعليمات تسمح لمستخدم الحاسوب من التعامل معه وتنفيذ مختلف العمليات وتضم:

• نظام التشغيل:

هي البرامج المسؤولة عن إدارة العتاد وتمثل دور الوسيط بين المستخدم والحاسب الآلي فهي المترجم وبدونها لا يعمل الحاسوب ومن بين أنواع أنظمة التشغيل نجد: MS.DOS/Windows/ linux/ unix.

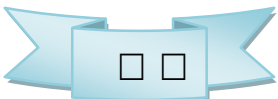
• البرامج التطبيقية:

هي برامج تؤدي وظائف محددة حسب طلب المستخدم، مثل برنامج الطباعة ومعالج الفيديو بها أو بدونها يعمل الحاسب الآلي وتختلف هذه البرامج من حاسوب لآخر بناء على نوعية عمل المستخدم ومن أشهرها: مجموعة Microsoft office بمختلف إصداراتها: Word/Excel/power point....

برنامج windows Media player

برنامج Internet explorer

¹ نادية جبر عبد الله وعثمان حسين عثمان: التقنية الحديثة والتنمية البشرية الانتقائي، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد 9، العدد 31، عمان الأردن أكتوبر 2003، ص273.



3. قنوات الاتصال

هي مجموعة من الوسائل والأجهزة التي تقوم بنقل المعلومات ومن بين هذه الوسائل نذكر على سبيل المثال: الفاكس وهو عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي[□] وكذلك الأقمار الصناعية فهي جسم متحرك في الفضاء يعمل وفق موجات متناهية الصغر ويقوم عبر الموجات الدقيقة لاستقبال الرسائل والمعلومات، وإعادة إرسالها عن طريق الهوائيات المثبتة على سطح القمر والموجهة نحو سطح الأرض.[□] وجهاز المودم يعمل على تحويل الإشارات الرقمية إلى إشارات تشابهية. وتوجد وسائل أخرى للاتصال مثل الهاتف الإنترنت، التيلكس... الخ.

III. خصائص تكنولوجيا المعلومات:

تتميز تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من الخصائص نذكر منها:[□]

1. التقليل في الجهد والوقت.
2. قابلية التحرك والحركية، أي يمكن للمستخدم الاستفادة من خدماتها أثناء تنقلاته.
3. تكوين شبكة للاتصالات.
4. الشبوع والانتشار في كافة أنحاء العالم.

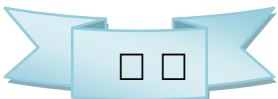
IV. نظم المعلومات:

يشتمل مفهوم نظم المعلومات على مصطلحين هما: المعلومات والنظم، ولكل منهما تعريفه الخاص، حيث تشير كلمة المعلومات Information للدلالة على المعلومة وتستخدم في عمليات الاتصال لتوصيل الإشارة أو الرسالة، من خلال إرسال مجموعة من الرموز عبر قناة معينة بين

¹ ريجي مصطفى وآخرون: الاتصال والعلاقات العامة، ط1 دار الصفاء للنشر والطباعة، عمان، الأردن، 2005، ص117.

² نفس المرجع السابق: ص 119.

³ مراد رايس: مرجع سابق، ص 30.29. بتصريف.





المرسل والمستقبل، قصد تحقيق التفاعل بينهما (أو بين أفراد المجتمع)¹، فالمعلومات تعبر عن تفاعل الأفراد وتواصلهم المستمر.

ومن الناحية الاصطلاحية " المعلومات هي تلك البيانات التي تم معالجتها لتحقيق هدف معين، أي المعلومات التي أصبح لها قيمة بعد معالجتها "².

يعرف النظام على أنه " مجموعة من الأجزاء التي ترتبط ببعضها البعض ومع البيئة المحيطة وهذه الأجزاء تعمل كمجموعة واحدة من أجل تحقيق أهداف النظام "³.

ونجد كذلك من عرف النظام على أنه "مجموعة من الأجزاء أو العناصر المترابطة التي تتفاعل وظيفيا مع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول مدخلات وإنتاج مخرجات من خلال إجراء تحويلي منظم، كما أن هذه الأجزاء تكون في حالة تفاعل مع بيئتها الخارجية "⁴.

ونشير هنا إلى أن النظام يتكون عموما من ثلاثة أساسية عناصر هي:⁵

1. المدخلات: هي جميع العناصر التي تدخل النظام قصد معالجتها وتنظيمها لتصبح ذات قيمة.

2. المعالجة: هي مختلف العمليات التي من خلالها يتم تحويل المدخلات إلى مخرجات، وتتضمن العمليات الرياضية والمنطقية وغيرها من العمليات.

3. المخرجات: هي نتائج عملية تحويل المدخلات، وإيصالها إلى المستهلك.

ومنه نجد أن نظام المعلومات هو نظام خاص بمعالجة المعلومات الوارد من الخارج قصد معالجتها ونقلها إلى المستخدمين (المستهلكين لها) منها.

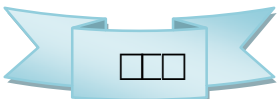
¹ عبد الرزاق علاء السالمي: تكنولوجيا المعلومات، ط2، دار المناهج للتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص238.

² مكاوي حسن عماد: مرجع سابق، ص20.

³ كمال مصطفى الدهراوي، سمير كامل محمد: نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 217.

⁴ محمد نور برهان، غاري إبراهيم وحواء: نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص: 18.

⁵ نزار الرئيس: سؤال و جواب في العلم والتكنولوجيا، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2008، ص373.



ومنه نجد أن نظام المعلومات هو نظام يعمل على تجميع ومعالجة وتحويل وإرسال المعلومات في المنشأة، وهو بذلك يقوم بخمسة وظائف رئيسية:¹

1. جمع البيانات: وتشمل الترميز، التصنيف، التسجيل، التحويل.
2. معالجة البيانات: وفيها الفرز، الحساب، التلخيص، المقارنة.
3. إخراج المعلومات: إرسالها إلى المستفيدين منها.
4. إدارة البيانات: وفيها التخزين والاسترجاع.
5. مراقبة البيانات.

مفهوم تكنولوجيا الاتصال:

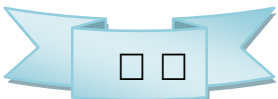
يعبر عنها بأنها " مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في إستقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها وإسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صورة أو فيديو وذلك بإستخدام الحاسوب"¹، وهناك من يعرفها على انها "الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل المكونات المادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، الشبكات"².

من ذلك نجد أن تكنولوجيا الاتصال لا يمكن فصلها بشكل نهائي عن تكنولوجيا المعلومات فهما وجهان لعملة واحدة؛ وعليه فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تعبر عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، البيانات والأفراد التي تستخدمها المنظمة إستقبال البيانات والمعلومات و تخزينها ومعالجتها وإسترجاعها بإستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية، البصرية، النصية).

¹ حسن عماد مكايي: نفس المرجع. ص: 26.

¹ سناء عبد الكريم الخناق: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، 12 و 13 نوفمبر 2005، ص50.

² المرجع نفسه: ص53.



٧. أنواع تكنولوجيا الإتصال:

1- **التلكس (لمراقبة) Télex**: نظام لتنتقل الرسائل وهي أول جهاز تم إستخدامه في إرسال بالكهرباء، وتعرف الشفرة الخاصة بالمبرقة (شفرة مورس) □ ، تطورت ففي العشرينيات من القرن العشرين تم إستخدام الطابعات عن البعد (التليرنتر) التي بإمكانها إرسال نبضات كهربائية مباشرة عبر خطوط البرق إلى مبرقة أخرى على الطرف الآخر من الخط.

ولقد ساهم التلكس في نقل الأنباء والرسائل إلى غاية ظهور الهاتف الذي أدى إلى الاستغناء عنه وإستبداله بمعدات أخرى أكثر سرعة.

2- **التلتيكس (تبادل النصوص عن بعد) Télétex**: هو حالة متقدمة من نظام المبرقة، حيث أن التلتيكس يجمع بين عمل التلكس الاعتيادي وعمل نظام معالجة النصوص، الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الإلكترونية والشاشة المرئية المثبة فيها، مع وجود إمكانية لخرن المعلومات المطبوعة.

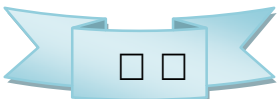
3- **الهاتف Téléphone**: تطور الهاتف في شكله وحجمه ومزاياه وإمكاناته عدة مرات وأصبحت هناك شبكات هاتفية، من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية الهاتف السوري (Photophone) أو الهاتف الفيديو (Vidéophone) الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة والجهاز مزود بذاكرة تؤهله لخرن الصورة واسترجاعها، وينتشر الآن الهاتف النقال بشكل واسع بين المطلب الناس.

ويستخدم الهاتف كوسيلة إتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافيا بطريقتين أساسيتين هما:
- طريقة الإتصال المباشر أي من هاتف لآخر.

- طريقة الإتصال غير المباشر أي عن طريق ربطه بوسيلة أخرى مثل التلكس، والحواسيب وغيرها.

ومع التطورات التي تشهدها وسائل وتكنولوجيا الإتصال، أخذت الإتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام جديد (هو النظام الرقمي). وبعمل هذا الأخير عن طريق ترجمة موجات البث الإلكتروني إلى جزئيات تفصل بينها مسافات، وهذه الجزئيات هي نتاج الأرقام الثنائية وهي أصغر الوحدات في

¹ ربحي مصطفى عليان، محمد عبد الدبس: وسائل الإتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، الأردن، 1999، ص106.





معالجة البيانات، ويعتبر هذا النوع من الأنظمة (الرقمية) أكثر دقة وفعالية ويمكن الاعتماد عليه أكثر من وسائل الاتصال التقليدية، وهو مناسب لمختلف أنواع الاتصالات الصوتية والفيديو والصور اللاسلكية والموجات الدقيقة والأقمار الصناعية، وهو أكثر ملائمة للاتصال مع الحواسيب، بالإضافة إلى أنه يعطي نوعية أفضل بالنسبة للصوت والصورة المنقولة¹.

4- **بنوك الاتصال المتلفزة (الفيديوتكس):** أو ما يطلق عليها الفيديوتكست وهي حالة متطورة للاستخدام وإستثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات وقنوات جديدة إلى جانب قنواته الإعتيادية، وهو عبارة عن "وسيلة لعرض الكلمات والأرقام والصور والرموز على شاشة تلفزيون عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون " ¹، وتشمل تقنية الفيديوتكس على ثلاث ركائز هي:

- البث عن طريق شاشة تلفزيونية.

- تخزين وإسترجاع عن طريق الحاسوب.

- نقل هاتفي أو بوسيلة سلكية أو لاسلكية.

وتشمل على نوعين رئيسيين هما:

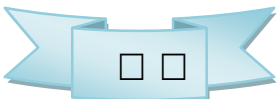
- الفيديو تكس العادي أو الإذاعي ويسمى التلثيتيكس (Téletex) أو البيانات المرئية (Vidiodata).

5- **الفاكسميلي (الناسخ الهاتفي) Fax Mile:** عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي².

¹ WWW. Comment camarch .Net/Wireless/ Whintro PHP3.

¹ ربحي مصطفى عليان، محمد عبد الدبس: مرجع سابق، ص 111.

² مفتاح محمد دياب: معجم المصطلحات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، مصر، 1995، ص63.



• ثورة تكنولوجيا الإتصال

يكشف تحليل التطورات الراهنة في تكنولوجيا الإتصال أن العالم يمر بمرحلة تكنولوجيا إتصالية جديدة تتسم بسمة أساسية هي المزج بين أكثر من تكنولوجيا إتصالية لتحقيق الهدف النهائي وهو توصيل الرسالة إلى الجمهور المستهدف، ويطلق البعض على هذه المرحلة إسم "تكنولوجيا الاتصال" متعددة الوسائط "Multi Media" أو تكنولوجيا الاتصال التفاعلية "Interactive" أو مرحلة التكنولوجيا المهجنة والتي تتمثل مرتكزاتها الأساسية واللازمة لنموها في تطور الحاسبات الإلكترونية في جيلها الخامس، إضافة إلى الألياف الضوئية أو أشعة الليزر والأقمار الصناعية .

ورغم تلك التغيرات السريعة والمتلاحقة فإن ذلك الإتجاه لم تصحبه دراسات تتناول كيفية تفاعل هذه التكنولوجيا الجديدة مع واقع إجتماعي وإقتصادي يختلف عن البيئة التي أفرزت هذه التكنولوجيا الإتصالية وابداعاتها¹.

يؤكد على ذلك ما أشارت إليه " اليونيسكو" بأن الثورة التكنولوجية الحالية التي انبثقت من تداخل العلاقات بين وسائل الإعلام المسموعة والمرئية والمعلوماتية Informatics والإتصال عبر الحدود قد حولت نظم الإتصال؛ ولقد أضحت مجتمع المعلومات اليوم مصدرا للكثير من المناقشات².

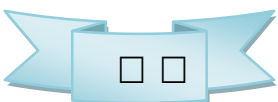
VI. ثورة تكنولوجيا الاتصالات:

يقصد بها تلك التطورات التكنولوجية في مجالات الاتصالات التي حدثت خلال الربع الأخير من القرن العشرين والتي اتسمت بالسرعة والإنتشار والتأثيرات الممتدة من الرسالة إلى الوسيلة إلى الجماهير داخل المجتمع الواحد أو بين المجتمعات، وهي تشمل ثلاث مجالات.

أولها ثورة المعلومات: أو ذلك الإنفجار المعرفي الضخم المتمثلا في الكم الهائل من المعرفة في أشكال تخصصات ولغات عديدة.

¹ سامية محمد جابر، نعمات أحمد عثمان: الاتصال والإعلام لتكنولوجيات المعلومات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية مصر، 2003، ص106 - 107.

² Sosian jovet : Newo communication Technologies, Research Trends, UNESCO, France, 1991 ,P57 .





وثانيهما ثورة وسائل الإتصال: المتمثلة في تكنولوجيا الإتصال الحديثة التي بدأت بالإتصالات السلكية واللاسلكية ومرورا بالتلفون والنصوص المتلفزة وانتهت بالأقمار الصناعية والألياف البصرية. أما ثالثهما: فهو ثورة الحاسبات الإلكترونية التي توغلت في كافة نواحي الحياة وامتزجت بكل وسائل الإتصال[□].

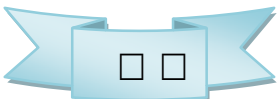
- **مجتمع المعلومات:** هو البديل الجديد للمجتمع الصناعي وهو يعتمد على إقتصاد المعلومات وعلى نظام هائل ومعقد داخل الدول الصناعية وفيما بينها وهو يقوم على التسهيلات أتاحتها التكنولوجيا؛ وتكمن طاقته في القدرة على جمع المعلومات وتصنيفها وتخزينها واسترجاعها وبتها بأكبر كميات ممكنة ولأكبر عدد من الافراد في أقل وقت ممكن مهما كانت المسافة.

وبناء على دراسات باحثين أمريكيين ويابانيين استخلص ويليام مارتية خمسة معايير للمجتمع المعلوماتي في المعيار الإقتصادي حيث تبرز المعلومة كعامل إقتصادي سواء مورد أو خدمة أو سلعة والمعيار الإجتماعي حيث يتأكد دور المعلومة كوسيلة للإرتقاء بمستوى العينة وينتشر الكمبيوتر ويتاح للعامة والخاصة للحصول على معلومات على مستوى عال من الجودة، والمعيار التكنولوجي حيث تصبح المعلومات مصدرا للقوة ويحدث انتشار واسع لتطبيقات المعلومات في المكاتب والمصانع والتعليم والمنزل، والمعيار السياسي إذ تؤدي حرية المعلومات إلى تطوير العملية الساسية وبلورتها وأخيرا المعيار الثقافي ويتمثل في الإعتراف بالقيم الثقافية للمعلومات مثل إحترام الملكية الذهنية والحرص على حرية البيانات الشخصية وترويج هذه القيم للصالح القومي وصالح الأفراد[□].

- **البث المباشر:** هو نظام يحقق إستقبال البرامج التلفزيونية والإذاعية مباشرة من القمر الصناعي بواسطة محطات أرضية صغيرة قليلة التكاليف يملكها القاطنون في المنازل وتشاهد البرامج من خلال جهاز التلفزيون العادي وبهذا النظام يتم إستقبال البرامج التلفزيونية مباشرة من القمر

¹ سامية محمد جابر، نعمات أحمد عثمان: مرجع سابق، ص 107-108.

² نبيل عرب علي: العرب وعصر المعلومات، عالم المعرفة، العدد 184، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب، الكويت 1994، ص 277.





الصناعي وإلغاء المحطات الأرضية المملوكة للحكومات والشركات، وبذلك يمكن التغلب على العوائق الجغرافية الطبيعية إضافة إلى بعض المشكلات التي قد تعوق الإرسال[□].

- **الفيديوتكس:** وهو نظام إلكتروني ذي تفاعل تبادلي يسمح بإرسال بيانات وإستقبالها من أجهزة الكمبيوتر أو من مستخدمين آخرين للفيديوتكس بواسطة نهاية طرفية قادرة على عرض النصوص والصور والأدوات أو المعدات التي يحتاجها مشتركو الفيديوتكس هي جهاز تلفزيون مع لوحة مفاتيح مصاحبة له، أو كمبيوتر شخص مع شاشة ويتصل بخطوط تلفونية أو كابل مع الحاسب الرئيسي وتشمل خدمات ذلك النظام بالحصول على المعلومات المختلفة مثل الأخبار، نتائج المباريات والسجلات المصرفية وتقارير البورصة وحالة الجو وغيرها[□].

VII. شبكات الاتصال:

يمكن القول أن معظم الدراسات ركزت على شبكات الاتصال التي وضعها العلماء السلوكيين مع منتصف القرن العشرين، وكان الهدف من الدراسات التعرف على تأثير الهيكل التنظيمي على السرعة والدقة في التعامل مع عمليات الاتصال داخل المؤسسة، وقبل التعرف على شبكات الاتصال سنحاول أن نعرض على تعريف الشبكة.

1- الشبكة : هناك عدة تعريفات لها نذكر منها[□]:

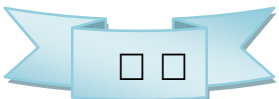
أ- الشبكة " مؤسستان أو أكثر تشتركان في عملية تبادل المعلومات من خلال روابط إتصالات وذلك خدمة لأهداف مشتركة " .

ب- " نظام للعلاقات الترابطية داخل المؤسسة أو فيما بين المؤسسات " (03) ومنه فالشبكة هي تنظيم منسق لوحدات مستقلة، منفصلة، متداخلة، بغرض تحقيق بعض الأهداف بكفاءة أكبر ويتم تحقيقها بواسطة أي وحدة من الوحدات المنفردة، وتسعى الشبكات إلى تحقيق:

¹ حسن الشامي: وسائل الاتصال وتكنولوجيا العصر، المكتبة الثقافية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1992 ص277.

² ميلفن ذوفلور: نظريات وسائل الإعلام، ترجمة جمال عبد الرؤوف، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992، ص467.

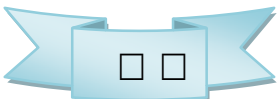
³ Jean BrillMan : Les Meilleurs Pratiques du management, Les éditions d'organisation, Paris, France , 2001, P412 .



Ø الأهداف التالية:

- تسهيل الوصول إلى مصادر المعلومات والإستفادة منها من بأقل وقت ممكن.
 - تقديم خدمات إتصال أفضل:
 - بالمقاييس الكمية من خلال خدمة أكبر عدد من المستخدمين.
 - بالمقاييس النوعية من خلال تقديم خدمات إتصال متعددة.
 - الإفادة القصوى من تكنولوجيا الاتصالات المتاحة حالياً.
 - زيادة إنتاجية وسائل وقنوات الاتصالات والقوى العاملة فيها.
- ويلخص ساموويلسون (SamWelson) العوامل والعناصر التي تحتاجها الشبكات وتؤثر على كمية ونوعية وجودة خواصها في سبعة عناصر تبدأ بحرف M وهي:
- (Men) أي الانسان والقوى البشرية.
 - (Machine) أي أجهزة وتقنيات الإتصال.
 - (Materials) أي المواد الخام وأية مواد أخرى تحتاجها الشبكة.
 - (Money) أي الأموال المخصصة والتمويل.
 - (Message) أي الرسائل التي تنتقل عبر الشبكة.
 - (Methods) أي الإجراءات والخبرة وأساليب التشغيل.
 - (Mea Surement) أي أساليب الإختيار والتقييم للشبكة.

¹ ميلفن ذوفلور: مرجع سابق، ص467.



وتحتاج شبكات الاتصال لكي تحقق أهدافها بفاعلية وتقوم بتوصيل الرسائل بين الأطراف المختلفة المشاركة فيها إلى أجهزة اتصال أو تقنيات اتصال مناسبة، من أمثلتها¹:

- أجهزة الهاتف.
- أجهزة التليكس.
- أجهزة الفاكسميلي.
- الأقمار الصناعية.
- البريد الإلكتروني.

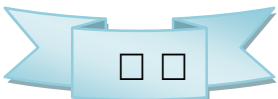
2- شبكات الإتصال

لقد قام الباحثون بتجارب على مجموعات من الأفراد شكلت شبكات إتصال لمعرفة أثر هذه الشبكات على الأداء الوظيفي، وقد تبين أن شبكة الإتصال تؤثر على مايلي²:

- 1- من يتصل بمن ولماذا؟.
- 2- عدد الافراد الذين يتصل بهم الفرد.
- 3- درجة المشاركة في تكوين المعلومات المتدفقة في الشبكة.
- 4- درجة تملك الفرد للمعلومات داخل المؤسسة.
- 5- من يدركه الأفراد المنتسبين إلى المؤسسة كقائد في تلك المؤسسة.
- 6- من يدركه الآخريين كسبب أو نتيجة تتأثر بالمعلومات.
- 7- درجة رضا الأفراد عن أدوارهم ووظائفهم في المؤسسة.

¹ جميل أحمد توفيق: إدارة الأعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000، ص 76 .

² جميل أحمد توفيق: مرجع السابق، ص 76 .



هذه الشبكة قد تستخدم بغرض [□]:

- 1- الاتصال بين العديد من البرامج التطبيقية والتي يتم تشغيلها على نظم مختلفة.
- 2- تقاسم الموارد.
- 3- توزيع الاستخدامات والتطبيقات على الحواسيب المتباعدة مكانيا.

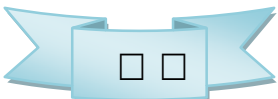
وعليه فشبكة الاتصالات أو المعلومات هي عبارة عن شبكة من الحواسيب تسمح بالوصول إلى قواعد البيانات وتبادل محتويات، ولا يمكن الحديث عن شبكات المعلومات دون الحديث عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وتهدف شبكات الإتصال او المعلومات إلى تحقيق الأهداف التالية [□]:

- 1- تسهيل وصول المستفيدين إلى المعلومات والإفادة منها بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة.
 - 2- تقديم خدمات معلوماتية أفضل من الناحيتين الكمية والكيفية.
 - 3- الإفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوافرة حاليا.
 - 4- زيادة إنتاجية القوى العاملة في مجال المعلومات وخدماتها.
- وقد تزايد الإهتمام بشبكات المعلومات نتيجة للأسباب التالية:
- 5- أهمية المعلومات في مجالات التنمية العلمية والتربوية والثقافية والإقتصادية للمؤسسات.
 - 6- ضخامة الإنتاج الفكري العالمي لمصادر المعلومات في أشكالها وموضوعاتها، ولغاتها مما أدى إلى ظاهرة إنفجار المعلومات او ما يعرف بثورة المعلومات.
 - 7- تشتت المعلومات ومصادرها داخل البلاد وخارجها ن وكثرة المعوقات أمام الوصول إلى المعلومات وإسترجعها.

¹ مرجع سابق، ص 76.

² مرجع نفسه، ص 77.



8- تطور صناعة تكنولوجيا المعلومات بشكل عام والحواسيب بشكل خاص، وتكنولوجيا الاتصالات مما أدى إلى تسهيل فكرة الشبكات وإنتشارها.

وتحتاج شبكات المعلومات إلى عدد من المتطلبات الأساسية وهي [□]:

1- توفير مصادر المعلومات بأشكالها المختلفة التقليدية، وغير التقليدية (قواعد وبنوك المعلومات).

2- توفير الأجهزة المناسبة للشبكة HardWare من حواسيب وغيرها.

3- توفير البرمجيات المناسبة Software لمعالجة المعلومات واسترجاعها، ويمكن تطوير هذه البرمجيات أو لإستعانة بالبرمجيات الجاهزة.

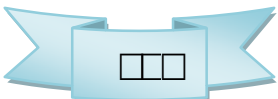
4- توفير نظام مناسب للإتصالات تجعل الشبكة قادرة على تبادل المعلومات بين الجهات المشاركة في الشبكة.

5- توفير المتطلبات البشرية والخبرات اللازمة والمؤهلة من مبرمجين ومشتغلين وخبراء وإداريين... إلخ.

6- المستفيدون النهائيون: وهم الذين ستقدم لهم الشبكة معلوماتها وخدماتها المختلفة، ويتكون مجتمع المستفيدين من شبكات المعلومات غالبا من الفئات التالية:

- العاملون في مجال التخطيط المختلفة.
- الباحثون في مختلف التخصصات والميادين المختلفة.
- المتخصصون والعاملون في الميادين المختلفة.
- المؤسسات الإقتصادية، العلمية والثقافية والتربوية والحكومية وغيرها.
- المكتبات ومراكز التوثيق ومراكز المعلومات المختلفة.

¹ المرجع السابق، ص 78.



VIII. نظام ناتاج -تكنولوجيا حديثة- في مؤسسة الجمارك:

هو نظام الإعلام والتسيير الآلي للجمارك والغاية منه[□]:

- التحكم في عملية الجمركية عبر مختلف مراحلها.

- المراقبة الصارمة لتطبيق التنظيمات والإجراءات المعتمدة من طرف إدارة الجمارك بالنسبة لكافة أنحاء التراب الوطني، تهدف هذه المراقبة إلى ضمان الفعالية، الثقة، التماثل والسرعة والشفافية في تطبيق هذه الإجراءات هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن " ناتاج " موصل بعشرة مواقع لامركزية (Sites décentralisés) موزعة على كافة التراب الوطني، بالإضافة إلى الموقع المركزي المتمثل في المركز الوطني للإعلام والإحصائيات (CNIS) وهكذا يشمل "ناتاج على 4 أجهزة فرعية هي كالتالي:

1. جهاز تعريفي يتضمن كافة التنظيمات والإجراءات الجبائية، بالإضافة إلى تصنيف

للمواد.

2. جهاز لجمركة السلع يخص عمليات التجارة الخارجية من بدايتها(بيان بالحمولة

بالنسبة للاستيراد والتصريح بالنسبة للتصدير) إلى نهايتها.

3. جهاز للمنازعات، ويخص تلك المنازعات التي يمكن أن تظهر خلال عمليات

الاستيراد أو التصدير.

4. جهاز إحصائي، ويتضمن كافة الأدوات الضرورية لمعالجة المعلومات المتوفرة

بخصوص جهاز الجمركة(تحليل المعطيات) وكما كان " ناتاج" جهاز يتكفل بتلك الأعمال

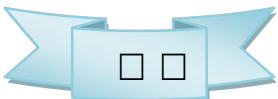
التكرارية المملة وغير المنقطعة (24 ساعة على 24 ساعة)، فإنه يمنح للمتعاملين إمكانية

جمركة سلعهم عن بعد، وفيما يخص هذه المسألة بالذات فإن " ناتاج " هو الذي يتكفل بالسلع

من شحنها وإلى غاية دفعها، وذلك وفق الدورة المبينة أدناه.

□

¹ الجديد في الجمارك " CNIS " مارس 2000 ، وزارة التجارة. ص5.

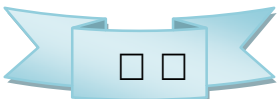


خلاصة الفصل

إن التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى بإنقال الاقتصاد من الاقتصاد الكلاسيكي إلى الاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على المعلومة في حد ذاتها كمورد تنافسي تحقق من ورائه المؤسسات مكانة وبعدا استراتيجيا، فمكانة هذه الاخيرة أصبحت مرهونة بما تملكه من تسبق في الحصول على المعلومة، ولا يكفي الحصول عليها بل يجب استخدامها في الوقت المناسب.

فالمستوى الأعلى للقوة والسلطة هو المعرفة التي تتمثل في العقل والتفكير والمعلومات التي تسمح بتحقيق الاهداف المرجوة، والتي من خلالها يمكن بلوغ الاهداف المسطرة وياقل التكاليف، بالإضافة إلى ان هذا المورد لا يمكن تقليده أو الحصول عليه كبقية الموارد الأخرى، وعليه يعتبر مورد إستراتيجي تسعى لإملاكه جميع المؤسسات التي تسعى للتفوق والنجاح.

ولعل إمتلاك تكنولوجيا المعلومات والإتصال أولا والتحكم فيها ثانيا هي الخطوة الاولى ومعرفة كل ما هو جديد لأن أهم ميزة تميز هذا الإقتصاد الجديد المبني على المعرفة هي الإمتلاك السريع والغير مسبوق لكل ما هو جديد.





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة



كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

تخصص: تنظيم وعمل

التكنولوجيات الحديثة وعلاقتها بتحسين فعالية أداء الموارد البشرية

دراسة ميدانية بالمؤسسة الجمارك بالجزائر العاصمة – واد السمار –

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل.

إشراف الدكتورة:

? وهيبة زلاقي

إعداد الطالب:

? مروان زارد.

السنة الجامعية:

2013-2012

| الصفحة | العنوان |
|---|-------------------------------|
| | فهرس المحتويات |
| | فهرس الأشكال |
| | فهرس الجداول |
| أ | مقدمة |
| الجانب النظري | |
| الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة | |
| 13 | تمهيد |
| 14 | I. الإشكالية |
| 16 | II. الفرضيات |
| 17 | III. أسباب اختيار الموضوع |
| 17 | IV. أهداف الدراسة |
| 17 | V. أهمية الدراسة |
| 17 | VI. تحديد المفاهيم |
| 20 | VII. المقاربة النظرية للدراسة |
| 21 | VIII. الدراسات السابقة |
| 26 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثاني : التكنولوجيات الحديثة | |
| 28 | تمهيد |

| | |
|---|--|
| 29 | أ. مفهوم التكنولوجيا المعلومات |
| 29 | أ. مكونات التكنولوجيا المعلومات |
| 31 | أ. خصائص تكنولوجيا المعلومات |
| 34 | أ. أنواع تكنولوجيا الاتصال |
| 36 | أ. ثورة تكنولوجيا الاتصال |
| 38 | أ. شبكات الاتصال |
| 43 | أ. نظام ناتاج - تكنولوجيا حديثة - في مؤسسة الجمارك |
| 44 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثالث : ماهية أداء الموارد البشرية | |
| 46 | تمهيد |
| 47 | أ. مفهوم الأداء |
| 48 | أ. مؤشرات الأداء |
| 49 | أ. أنماط الأداء |
| 50 | أ. العوامل المؤثرة على الأداء |
| 52 | أ. النظريات المفسرة للأداء |
| 64 | أ. مقاييس الأداء |
| 65 | أ. تقييم الأداء |
| 72 | خلاصة الفصل |

الفصل الرابع : الجمارك

| | |
|-----|---|
| 74 | تمهيد |
| 75 | I. مفاهيم عامة حول الجمارك |
| 75 | II. لمحة عن نظام إدارة الجمارك الجزائرية |
| 76 | III. المصالح المركزية والخارجية لمديرية الجمارك |
| 80 | IV. علاقة الجمارك مع محيطها |
| 83 | V. تطور مؤسسة الجمارك وإستراتيجياتها الجديدة |
| 84 | VI. مهام إدارة الجمارك |
| 87 | VII. الوسائل الأساسية لإدارة الجمارك |
| 91 | VIII. مجال نشاط إدارة الجمارك |
| 92 | IX. تطوير النظام الهيكلي لإدارة الجمارك |
| 104 | خلاصة الفصل |

الجانب الميداني

الفصل الخامس : إجراءات الدراسة والتعريف بميدانها

| | |
|-----|---|
| 107 | تمهيد |
| 108 | I. مجالات الدراسة |
| 109 | II. المنهج والأدوات المستعملة |
| 111 | III. المعالجة الإحصائية |
| 112 | IV. العينة وكيفية اختيارها من مجتمع البحث |

| | |
|-----|---|
| 114 | .V عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى |
| 128 | .VI نتائج الدرّاسة في ضوء الفرضية الفرعية الثانية |
| 131 | .VII عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية |
| 145 | .VIII نتائج الدرّاسة في ضوء الفرضية الفرعية الثانية |
| 148 | الاستنتاج العام للدراسة |
| 149 | الخاتمة |
| | قائمة المراجع |
| | الملاحق |

تمهيد:

لقد عرفت المجتمعات الإنسانية في الآونة الأخيرة تطورات وتغيرات عدة شملت جميع مناحي الحياة ولعل أبرزها تلك التطورات والتي ميزت ولا زالت تميز عصرنا الحالي، والمتمثلة في التطورات التكنولوجية الهائلة، لاسيما في مجال المعلومات أو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات، حيث أصبح الاعتماد يكاد يكون كلياً على المعلومات خاصة في المجالات الإنتاجية، إذ أصبحت مورداً يمكن اعتباره أكثر أهمية عن الموارد الإنتاجية الكلاسيكية المعروفة.

ونظراً لهذه الأهمية الحيوية لتكنولوجيا المعلومات ولأنظمتها المختلفة، فإننا سنحاول في هذا الفصل معالجة بعض المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات ومكوناتها وخصائصها، ثم توضيح مفهوم نظم المعلومات والمعالجة الإلكترونية للمعلومات أو ما يعرف بأتمتة المكاتب، وهذا ما سنعرضه في ثنايا صفحات هذا الفصل.

أ. مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها " علم لمعالجة المعلومات بواسطة الحاسبات الآلية"¹، فهي تشتمل على فكرة تطبيق التكنولوجيا في تناول المعلومات من حيث إنتاجها وحيازتها وتخزينها ومعالجتها وعرضها وتوزيعها بالطرق الآلية².

وتعرف تكنولوجيا المعلومات أيضا " بأنها جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسب الآلي ووسائل الاتصال وشبكات الرباط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات"³.

فهذه التكنولوجيا - تكنولوجيا المعلومات - خاصة بمعالجة المعلومات وتحويلها إلى بيانات يتم تخزينها ونشرها، وهذا بواسطة أجهزة الحاسب الآلي ووسائل الاتصال، وتبقى المعلومات هي الدعامة الأساسية لهذه التكنولوجيا، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات أحدث ما توصل إليه الإنسان؛ ففضلها استطاع الإنسان أن يطور نمط حياته.

ب. مكونات تكنولوجيا المعلومات:

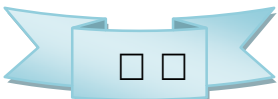
هناك ثلاثة مكونات أساسية لتكنولوجيا المعلومات وتتمثل في: العناصر المادية والبرمجيات وقنوات الاتصال⁴.

¹ مكاوي حسن عماد وعلم الدين: تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات. مركز جامعة القاهرة، مصر، 2000، ص36.

² جعفر حسن الطائي: التطبيقات الإجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006، ص: 59.

³ مراد رايس: أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص28.

⁴ علوي هند: مجتمع المعلومات بالجزائر، ط1، دار الفرقد للطباعة والنشر، دمشق، سوريا، 2009، ص 29.



1. العناصر المادية:

تتمثل في جهاز الكمبيوتر أو الحاسب الآلي، وهو عبارة عن جهاز إلكتروني مكون من مجموعة آلات تعمل معاً، مصمم لمعالجة وتشغيل البيانات بسرعة ودقة، ويقوم هذا الجهاز بقبول البيانات وتلقيها وتخزينها آلياً، ثم يجري عليها العمليات الحسابية والمنطقية المقارنة بين شيئين أو أكثر، ثم يستخرج ويستخلص هذه العمليات. كل ذلك وفقاً وإتباعاً لتوجيهات مجموعة تفصيلية بأمر وتعليمات تسمى برامج، وهذه البرامج معدة ومخزنة مسبقاً، ويقوم الحاسب بأداء مثل هذه العمليات على البيانات الرقمية والأبجدية أو عليهما ¹.

2. البرمجيات:

هي مجموعة من التعليمات تسمح لمستخدم الحاسوب من التعامل معه وتنفيذ مختلف العمليات وتضم:

• نظام التشغيل:

هي البرامج المسؤولة عن إدارة العتاد وتمثل دور الوسيط بين المستخدم والحاسب الآلي فهي المترجم وبدونها لا يعمل الحاسوب ومن بين أنواع أنظمة التشغيل نجد: MS.DOS/Windows/ linux/ unix.

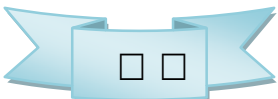
• البرامج التطبيقية:

هي برامج تؤدي وظائف محددة حسب طلب المستخدم، مثل برنامج الطباعة ومعالج الفيديو بها أو بدونها يعمل الحاسب الآلي وتختلف هذه البرامج من حاسوب لآخر بناء على نوعية عمل المستخدم ومن أشهرها: مجموعة Microsoft office بمختلف إصداراتها: Word/Excel/power point....

برنامج windows Media player

برنامج Internet explorer

¹ نادية جبر عبد الله وعثمان حسين عثمان: التقنية الحديثة والتنمية البشرية الانتقائي، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد 9، العدد 31، عمان الأردن أكتوبر 2003، ص273.



3. قنوات الاتصال

هي مجموعة من الوسائل والأجهزة التي تقوم بنقل المعلومات ومن بين هذه الوسائل نذكر على سبيل المثال: الفاكس وهو عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي[□] وكذلك الأقمار الصناعية فهي جسم متحرك في الفضاء يعمل وفق موجات متناهية الصغر ويقوم عبر الموجات الدقيقة لاستقبال الرسائل والمعلومات، وإعادة إرسالها عن طريق الهوائيات المثبتة على سطح القمر والموجهة نحو سطح الأرض.[□] وجهاز المودم يعمل على تحويل الإشارات الرقمية إلى إشارات تشابهية. وتوجد وسائل أخرى للاتصال مثل الهاتف الإنترنت، التيلكس... الخ.

III. خصائص تكنولوجيا المعلومات:

تتميز تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من الخصائص نذكر منها:[□]

1. التقليل في الجهد والوقت.
2. قابلية التحرك والحركية، أي يمكن للمستخدم الاستفادة من خدماتها أثناء تنقلاته.
3. تكوين شبكة للاتصالات.
4. الشبوع والانتشار في كافة أنحاء العالم.

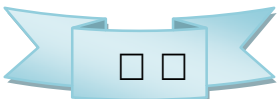
IV. نظم المعلومات:

يشتمل مفهوم نظم المعلومات على مصطلحين هما: المعلومات والنظم، ولكل منهما تعريفه الخاص، حيث تشير كلمة المعلومات Information للدلالة على المعلومة وتستخدم في عمليات الاتصال لتوصيل الإشارة أو الرسالة، من خلال إرسال مجموعة من الرموز عبر قناة معينة بين

¹ ريجي مصطفى وآخرون: الاتصال والعلاقات العامة، ط1 دار الصفاء للنشر والطباعة، عمان، الأردن، 2005، ص117.

² نفس المرجع السابق: ص 119.

³ مراد رايس: مرجع سابق، ص 30.29. بتصريف.





المرسل والمستقبل، قصد تحقيق التفاعل بينهما (أو بين أفراد المجتمع)¹، فالمعلومات تعبر عن تفاعل الأفراد وتواصلهم المستمر.

ومن الناحية الاصطلاحية " المعلومات هي تلك البيانات التي تم معالجتها لتحقيق هدف معين، أي المعلومات التي أصبح لها قيمة بعد معالجتها "².

يعرف النظام على أنه " مجموعة من الأجزاء التي ترتبط ببعضها البعض ومع البيئة المحيطة وهذه الأجزاء تعمل كمجموعة واحدة من أجل تحقيق أهداف النظام "³.

ونجد كذلك من عرف النظام على أنه "مجموعة من الأجزاء أو العناصر المترابطة التي تتفاعل وظيفيا مع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول مدخلات وإنتاج مخرجات من خلال إجراء تحويلي منظم، كما أن هذه الأجزاء تكون في حالة تفاعل مع بيئتها الخارجية "⁴.

ونشير هنا إلى أن النظام يتكون عموما من ثلاثة أساسية عناصر هي:⁵

1. المدخلات: هي جميع العناصر التي تدخل النظام قصد معالجتها وتنظيمها لتصبح ذات قيمة.

2. المعالجة: هي مختلف العمليات التي من خلالها يتم تحويل المدخلات إلى مخرجات، وتتضمن العمليات الرياضية والمنطقية وغيرها من العمليات.

3. المخرجات: هي نتائج عملية تحويل المدخلات، وإيصالها إلى المستهلك.

ومنه نجد أن نظام المعلومات هو نظام خاص بمعالجة المعلومات الوارد من الخارج قصد معالجتها ونقلها إلى المستخدمين (المستهلكين لها) منها.

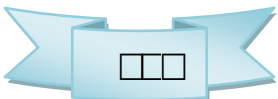
¹ عبد الرزاق علاء السالمي: تكنولوجيا المعلومات، ط2، دار المناهج للتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص238.

² مكاوي حسن عماد: مرجع سابق، ص20.

³ كمال مصطفى الدهراوي، سمير كامل محمد: نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 217.

⁴ محمد نور برهان، غاري إبراهيم وحواء: نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص: 18.

⁵ نزار الرئيس: سؤال و جواب في العلم والتكنولوجيا، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2008، ص373.



ومنه نجد أن نظام المعلومات هو نظام يعمل على تجميع ومعالجة وتحويل وإرسال المعلومات في المنشأة، وهو بذلك يقوم بخمسة وظائف رئيسية:¹

1. جمع البيانات: وتشمل الترميز، التصنيف، التسجيل، التحويل.
2. معالجة البيانات: وفيها الفرز، الحساب، التلخيص، المقارنة.
3. إخراج المعلومات: إرسالها إلى المستفيدين منها.
4. إدارة البيانات: وفيها التخزين والاسترجاع.
5. مراقبة البيانات.

مفهوم تكنولوجيا الاتصال:

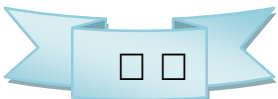
يعبر عنها بأنها " مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في إستقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها وإسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صورة أو فيديو وذلك بإستخدام الحاسوب"¹، وهناك من يعرفها على انها "الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل المكونات المادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، الشبكات"².

من ذلك نجد أن تكنولوجيا الاتصال لا يمكن فصلها بشكل نهائي عن تكنولوجيا المعلومات فهما وجهان لعملة واحدة؛ وعليه فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تعبر عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، البيانات والأفراد التي تستخدمها المنظمة إستقبال البيانات والمعلومات و تخزينها ومعالجتها وإسترجاعها بإستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية، البصرية، النصية).

¹ حسن عماد مكايي: نفس المرجع. ص: 26.

¹ سناء عبد الكريم الخناق: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، 12 و 13 نوفمبر 2005، ص50.

² المرجع نفسه: ص53.



٧. أنواع تكنولوجيا الإتصال:

1- **التلكس (لمراقبة) Télex**: نظام لتنتقل الرسائل وهي أول جهاز تم إستخدامه في إرسال بالكهرباء، وتعرف الشفرة الخاصة بالمبرقة (شفرة مورس) □ ، تطورت ففي العشرينيات من القرن العشرين تم إستخدام الطابعات عن البعد (التليرنتر) التي بإمكانها إرسال نبضات كهربائية مباشرة عبر خطوط البرق إلى مبرقة أخرى على الطرف الآخر من الخط.

ولقد ساهم التلكس في نقل الأنباء والرسائل إلى غاية ظهور الهاتف الذي أدى إلى الاستغناء عنه وإستبداله بمعدات أخرى أكثر سرعة.

2- **التلتيكس (تبادل النصوص عن بعد) Télétex**: هو حالة متقدمة من نظام المبرقة، حيث أن التلتيكس يجمع بين عمل التلكس الاعتيادي وعمل نظام معالجة النصوص، الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الإلكترونية والشاشة المرئية المثبة فيها، مع وجود إمكانية لخرن المعلومات المطبوعة.

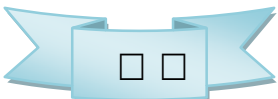
3- **الهاتف Téléphone**: تطور الهاتف في شكله وحجمه ومزاياه وإمكاناته عدة مرات وأصبحت هناك شبكات هاتفية، من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية الهاتف السوري (Photophone) أو الهاتف الفيديو (Vidéophone) الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة والجهاز مزود بذاكرة تؤهله لخرن الصورة واسترجاعها، وينتشر الآن الهاتف النقال بشكل واسع بين المطلب الناس.

ويستخدم الهاتف كوسيلة إتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافيا بطريقتين أساسيتين هما:
- طريقة الاتصال المباشر أي من هاتف لآخر.

- طريقة الاتصال غير المباشر أي عن طريق ربطه بوسيلة أخرى مثل التلكس، والحواسيب وغيرها.

ومع التطورات التي تشهدها وسائل وتكنولوجيا الإتصال، أخذت الإتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام جديد (هو النظام الرقمي). وبعمل هذا الأخير عن طريق ترجمة موجات البث الإلكتروني إلى جزئيات تفصل بينها مسافات، وهذه الجزئيات هي نتاج الأرقام الثنائية وهي أصغر الوحدات في

¹ ربحي مصطفى عليان، محمد عبد الدبس: وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، الأردن، 1999، ص106.





معالجة البيانات، ويعتبر هذا النوع من الأنظمة (الرقمية) أكثر دقة وفعالية ويمكن الاعتماد عليه أكثر من وسائل الاتصال التقليدية، وهو مناسب لمختلف أنواع الاتصالات الصوتية والفيديو والصور اللاسلكية والموجات الدقيقة والأقمار الصناعية، وهو أكثر ملائمة للاتصال مع الحواسيب، بالإضافة إلى أنه يعطي نوعية أفضل بالنسبة للصوت والصورة المنقولة¹.

4- **بنوك الاتصال المتلفزة (الفيديوتكس):** أو ما يطلق عليها الفيديوتكست وهي حالة متطورة للاستخدام وإستثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات وقنوات جديدة إلى جانب قنواته الإعتيادية، وهو عبارة عن "وسيلة لعرض الكلمات والأرقام والصور والرموز على شاشة تلفزيون عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون " ¹، وتشمل تقنية الفيديوتكس على ثلاث ركائز هي:

- البث عن طريق شاشة تلفزيونية.

- تخزين وإسترجاع عن طريق الحاسوب.

- نقل هاتفي أو بوسيلة سلكية أو لاسلكية.

وتشمل على نوعين رئيسيين هما:

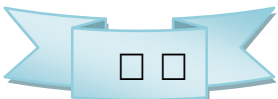
- الفيديو تكس العادي أو الإذاعي ويسمى التلثيتيكس (Téletex) أو البيانات المرئية (Vidiodata).

5- **الفاكسميلي (الناسخ الهاتفي) Fax Mile:** عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي².

¹ WWW. Comment camarch .Net/Wireless/ Whintro PHP3.

¹ ربحي مصطفى عليان، محمد عبد الدبس: مرجع سابق، ص 111.

² مفتاح محمد دياب: معجم المصطلحات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، مصر، 1995، ص63.



• ثورة تكنولوجيا الإتصال

يكشف تحليل التطورات الراهنة في تكنولوجيا الإتصال أن العالم يمر بمرحلة تكنولوجيا إتصالية جديدة تتسم بسمة أساسية هي المزج بين أكثر من تكنولوجيا إتصالية لتحقيق الهدف النهائي وهو توصيل الرسالة إلى الجمهور المستهدف، ويطلق البعض على هذه المرحلة إسم "تكنولوجيا الاتصال" متعددة الوسائط "Multi Media" أو تكنولوجيا الاتصال التفاعلية "Interactive" أو مرحلة التكنولوجيا المهجنة والتي تتمثل مرتكزاتها الأساسية واللازمة لنموها في تطور الحاسبات الإلكترونية في جيلها الخامس، إضافة إلى الألياف الضوئية أو أشعة الليزر والأقمار الصناعية .

ورغم تلك التغيرات السريعة والمتلاحقة فإن ذلك الإتجاه لم تصحبه دراسات تتناول كيفية تفاعل هذه التكنولوجيا الجديدة مع واقع إجتماعي وإقتصادي يختلف عن البيئة التي أفرزت هذه التكنولوجيا الإتصالية وابداعاتها¹.

يؤكد على ذلك ما أشارت إليه " اليونيسكو" بأن الثورة التكنولوجية الحالية التي انبثقت من تداخل العلاقات بين وسائل الإعلام المسموعة والمرئية والمعلوماتية Informatics والإتصال عبر الحدود قد حولت نظم الإتصال؛ ولقد أضحت مجتمع المعلومات اليوم مصدرا للكثير من المناقشات².

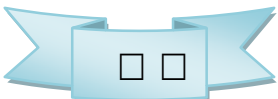
VI. ثورة تكنولوجيا الاتصالات:

يقصد بها تلك التطورات التكنولوجية في مجالات الاتصالات التي حدثت خلال الربع الأخير من القرن العشرين والتي اتسمت بالسرعة والإنتشار والتأثيرات الممتدة من الرسالة إلى الوسيلة إلى الجماهير داخل المجتمع الواحد أو بين المجتمعات، وهي تشمل ثلاث مجالات.

أولها ثورة المعلومات: أو ذلك الإنفجار المعرفي الضخم المتمثلا في الكم الهائل من المعرفة في أشكال تخصصات ولغات عديدة.

¹ سامية محمد جابر، نعمات أحمد عثمان: الاتصال والإعلام لتكنولوجيات المعلومات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية مصر، 2003، ص106 - 107.

² Sosian jovet : Newo communication Technologies, Research Trends, UNESCO, France, 1991 ,P57 .





وثانيهما ثورة وسائل الإتصال: المتمثلة في تكنولوجيا الإتصال الحديثة التي بدأت بالإتصالات السلكية واللاسلكية ومرورا بالتلفون والنصوص المتلفزة وانتهت بالأقمار الصناعية والألياف البصرية. أما ثالثهما: فهو ثورة الحاسبات الإلكترونية التي توغلت في كافة نواحي الحياة وامتزجت بكل وسائل الإتصال[□].

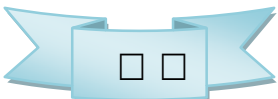
- **مجتمع المعلومات:** هو البديل الجديد للمجتمع الصناعي وهو يعتمد على إقتصاد المعلومات وعلى نظام هائل ومعقد داخل الدول الصناعية وفيما بينها وهو يقوم على التسهيلات أتاحتها التكنولوجيا؛ وتكمن طاقته في القدرة على جمع المعلومات وتصنيفها وتخزينها واسترجاعها وبتها بأكبر كميات ممكنة ولأكبر عدد من الافراد في أقل وقت ممكن مهما كانت المسافة.

وبناء على دراسات باحثين أمريكيين ويابانيين استخلص ويليام مارتية خمسة معايير للمجتمع المعلوماتي في المعيار الإقتصادي حيث تبرز المعلومة كعامل إقتصادي سواء مورد أو خدمة أو سلعة والمعيار الإجتماعي حيث يتأكد دور المعلومة كوسيلة للإرتقاء بمستوى العينة وينتشر الكمبيوتر ويتاح للعامة والخاصة للحصول على معلومات على مستوى عال من الجودة، والمعيار التكنولوجي حيث تصبح المعلومات مصدرا للقوة ويحدث انتشار واسع لتطبيقات المعلومات في المكاتب والمصانع والتعليم والمنزل، والمعيار السياسي إذ تؤدي حرية المعلومات إلى تطوير العملية الساسية وبلورتها وأخيرا المعيار الثقافي ويتمثل في الإعراف بالقيم الثقافية للمعلومات مثل إحترام الملكية الذهنية والحرص على حرية البيانات الشخصية وترويج هذه القيم للصالح القومي وصالح الأفراد[□].

- **البث المباشر:** هو نظام يحقق إستقبال البرامج التلفزيونية والإذاعية مباشرة من القمر الصناعي بواسطة محطات أرضية صغيرة قليلة التكاليف يملكها القاطنون في المنازل وتشاهد البرامج من خلال جهاز التلفزيون العادي وبهذا النظام يتم إستقبال البرامج التلفزيونية مباشرة من القمر

¹ سامية محمد جابر، نعمات أحمد عثمان: مرجع سابق، ص 107-108.

² نبيل عرب علي: العرب وعصر المعلومات، عالم المعرفة، العدد 184، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب، الكويت 1994، ص 277.





الصناعي وإلغاء المحطات الأرضية المملوكة للحكومات والشركات، وبذلك يمكن التغلب على العوائق الجغرافية الطبيعية إضافة إلى بعض المشكلات التي قد تعوق الإرسال[□].

- **الفيديوتكس:** وهو نظام إلكتروني ذي تفاعل تبادلي يسمح بإرسال بيانات وإستقبالها من أجهزة الكمبيوتر أو من مستخدمين آخرين للفيديوتكس بواسطة نهاية طرفية قادرة على عرض النصوص والصور والأدوات أو المعدات التي يحتاجها مشتركو الفيديوتكس هي جهاز تلفزيون مع لوحة مفاتيح مصاحبة له، أو كمبيوتر شخص مع شاشة ويتصل بخطوط تلفونية أو كابل مع الحاسب الرئيسي وتشمل خدمات ذلك النظام بالحصول على المعلومات المختلفة مثل الأخبار، نتائج المباريات والسجلات المصرفية وتقارير البورصة وحالة الجو وغيرها[□].

VII. شبكات الاتصال:

يمكن القول أن معظم الدراسات ركزت على شبكات الاتصال التي وضعها العلماء السلوكيين مع منتصف القرن العشرين، وكان الهدف من الدراسات التعرف على تأثير الهيكل التنظيمي على السرعة والدقة في التعامل مع عمليات الاتصال داخل المؤسسة، وقبل التعرف على شبكات الاتصال سنحاول أن نعرض على تعريف الشبكة.

1- الشبكة : هناك عدة تعريفات لها نذكر منها[□]:

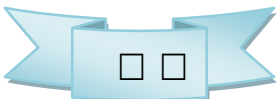
أ- الشبكة " مؤسستان أو أكثر تشتركان في عملية تبادل المعلومات من خلال روابط إتصالات وذلك خدمة لأهداف مشتركة " .

ب- " نظام للعلاقات الترابطية داخل المؤسسة أو فيما بين المؤسسات " (03) ومنه فالشبكة هي تنظيم منسق لوحدات مستقلة، منفصلة، متداخلة، بغرض تحقيق بعض الأهداف بكفاءة أكبر ويتم تحقيقها بواسطة أي وحدة من الوحدات المنفردة، وتسعى الشبكات إلى تحقيق:

¹ حسن الشامي: وسائل الاتصال وتكنولوجيا العصر، المكتبة الثقافية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1992 ص277.

² ميلفن ذوفلور: نظريات وسائل الإعلام، ترجمة جمال عبد الرؤوف، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992، ص467.

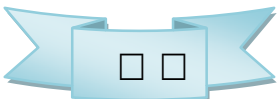
³ Jean BrillMan : Les Meilleurs Pratiques du management, Les éditions d'organisation, Paris, France , 2001, P412 .



Ø الأهداف التالية:

- تسهيل الوصول إلى مصادر المعلومات والإستفادة منها من بأقل وقت ممكن.
 - تقديم خدمات إتصال أفضل:
 - بالمقاييس الكمية من خلال خدمة أكبر عدد من المستخدمين.
 - بالمقاييس النوعية من خلال تقديم خدمات إتصال متعددة.
 - الإفادة القصوى من تكنولوجيا الاتصالات المتاحة حاليا.
 - زيادة إنتاجية وسائل وقنوات الاتصالات والقوى العاملة فيها.
- ويلخص ساموويلسون (SamWelson) العوامل والعناصر التي تحتاجها الشبكات وتؤثر على كمية ونوعية وجودة خواصها في سبعة عناصر تبدأ بحرف M وهي □:
- (Men) أي الانسان والقوى البشرية.
 - (Machine) أي أجهزة وتقنيات الإتصال.
 - (Materials) أي المواد الخام وأية مواد أخرى تحتاجها الشبكة.
 - (Money) أي الأموال المخصصة والتمويل.
 - (Message) أي الرسائل التي تنتقل عبر الشبكة.
 - (Methods) أي الإجراءات والخبرة وأساليب التشغيل.
 - (Mea Surement) أي أساليب الإختيار والتقييم للشبكة.

¹ ميلفن ذوفلور: مرجع سابق، ص 467.



وتحتاج شبكات الاتصال لكي تحقق أهدافها بفاعلية وتقوم بتوصيل الرسائل بين الأطراف المختلفة المشاركة فيها إلى أجهزة اتصال أو تقنيات اتصال مناسبة، من أمثلتها¹:

- أجهزة الهاتف.
- أجهزة التليكس.
- أجهزة الفاكسميلي.
- الأقمار الصناعية.
- البريد الإلكتروني.

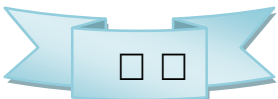
2- شبكات الإتصال

لقد قام الباحثون بتجارب على مجموعات من الأفراد شكلت شبكات إتصال لمعرفة أثر هذه الشبكات على الأداء الوظيفي، وقد تبين أن شبكة الإتصال تؤثر على مايلي²:

- 1- من يتصل بمن ولماذا؟.
- 2- عدد الافراد الذين يتصل بهم الفرد.
- 3- درجة المشاركة في تكوين المعلومات المتدفقة في الشبكة.
- 4- درجة تملك الفرد للمعلومات داخل المؤسسة.
- 5- من يدركه الأفراد المنتسبين إلى المؤسسة كقائد في تلك المؤسسة.
- 6- من يدركه الآخريين كسبب أو نتيجة تتأثر بالمعلومات.
- 7- درجة رضا الأفراد عن أدوارهم ووظائفهم في المؤسسة.

¹ جميل أحمد توفيق: إدارة الأعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000، ص 76 .

² جميل أحمد توفيق: مرجع السابق، ص 76 .



هذه الشبكة قد تستخدم بغرض □:

- 1- الاتصال بين العديد من البرامج التطبيقية والتي يتم تشغيلها على نظم مختلفة.
- 2- تقاسم الموارد.
- 3- توزيع الاستخدامات والتطبيقات على الحواسيب المتباعدة مكانيا.

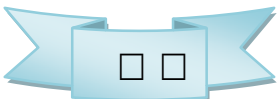
وعليه فشبكة الاتصالات أو المعلومات هي عبارة عن شبكة من الحواسيب تسمح بالوصول إلى قواعد البيانات وتبادل محتويات، ولا يمكن الحديث عن شبكات المعلومات دون الحديث عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وتهدف شبكات الإتصال او المعلومات إلى تحقيق الأهداف التالية □:

- 1- تسهيل وصول المستفيدين إلى المعلومات والإفادة منها بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة.
 - 2- تقديم خدمات معلوماتية أفضل من الناحيتين الكمية والكيفية.
 - 3- الإفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوافرة حاليا.
 - 4- زيادة إنتاجية القوى العاملة في مجال المعلومات وخدماتها.
- وقد تزايد الإهتمام بشبكات المعلومات نتيجة للأسباب التالية:
- 5- أهمية المعلومات في مجالات التنمية العلمية والتربوية والثقافية والإقتصادية للمؤسسات.
 - 6- ضخامة الإنتاج الفكري العالمي لمصادر المعلومات في أشكالها وموضوعاتها، ولغاتها مما أدى إلى ظاهرة إنفجار المعلومات او ما يعرف بثورة المعلومات.
 - 7- تشتت المعلومات ومصادرها داخل البلاد وخارجها ن وكثرة المعوقات أمام الوصول إلى المعلومات وإسترجعها.

¹ مرجع سابق، ص 76.

² مرجع نفسه، ص 77.



8- تطور صناعة تكنولوجيا المعلومات بشكل عام والحواسيب بشكل خاص، وتكنولوجيا الاتصالات مما أدى إلى تسهيل فكرة الشبكات وإنتشارها.

وتحتاج شبكات المعلومات إلى عدد من المتطلبات الأساسية وهي [□]:

1- توفير مصادر المعلومات بأشكالها المختلفة التقليدية، وغير التقليدية (قواعد وبنوك المعلومات).

2- توفير الأجهزة المناسبة للشبكة HardWare من حواسيب وغيرها.

3- توفير البرمجيات المناسبة Software لمعالجة المعلومات واسترجاعها، ويمكن تطوير هذه البرمجيات أو لإستعانة بالبرمجيات الجاهزة.

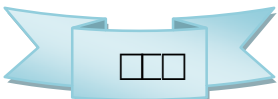
4- توفير نظام مناسب للإتصالات تجعل الشبكة قادرة على تبادل المعلومات بين الجهات المشاركة في الشبكة.

5- توفير المتطلبات البشرية والخبرات اللازمة والمؤهلة من مبرمجين ومشتغلين وخبراء وإداريين... إلخ.

6- المستفيدون النهائيون: وهم الذين ستقدم لهم الشبكة معلوماتها وخدماتها المختلفة، ويتكون مجتمع المستفيدين من شبكات المعلومات غالبا من الفئات التالية:

- العاملون في مجال التخطيط المختلفة.
- الباحثون في مختلف التخصصات والميادين المختلفة.
- المتخصصون والعاملون في الميادين المختلفة.
- المؤسسات الإقتصادية، العلمية والثقافية والتربوية والحكومية وغيرها.
- المكتبات ومراكز التوثيق ومراكز المعلومات المختلفة.

¹ المرجع السابق، ص 78.



VIII. نظام ناتاج -تكنولوجيا حديثة- في مؤسسة الجمارك:

هو نظام الإعلام والتسيير الآلي للجمارك والغاية منه[□]:

- التحكم في عملية الجمركية عبر مختلف مراحلها.

- المراقبة الصارمة لتطبيق التنظيمات والإجراءات المعتمدة من طرف إدارة الجمارك بالنسبة لكافة أنحاء التراب الوطني، تهدف هذه المراقبة إلى ضمان الفعالية، الثقة، التماثل والسرعة والشفافية في تطبيق هذه الإجراءات هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن " ناتاج " موصل بعشرة مواقع لامركزية (Sites décentralisés) موزعة على كافة التراب الوطني، بالإضافة إلى الموقع المركزي المتمثل في المركز الوطني للإعلام والإحصائيات (CNIS) وهكذا يشمل "ناتاج على 4 أجهزة فرعية هي كالتالي:

1. جهاز تعريفي يتضمن كافة التنظيمات والإجراءات الجبائية، بالإضافة إلى تصنيف

للمواد.

2. جهاز لجمركة السلع يخص عمليات التجارة الخارجية من بدايتها(بيان بالحمولة

بالنسبة للاستيراد والتصريح بالنسبة للتصدير) إلى نهايتها.

3. جهاز للمنازعات، ويخص تلك المنازعات التي يمكن أن تظهر خلال عمليات

الاستيراد أو التصدير.

4. جهاز إحصائي، ويتضمن كافة الأدوات الضرورية لمعالجة المعلومات المتوفرة

بخصوص جهاز الجمركة(تحليل المعطيات) وكما كان " ناتاج" جهاز يتكفل بتلك الأعمال

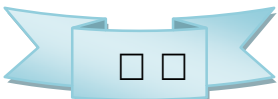
التكرارية المملة وغير المنقطعة (24 ساعة على 24 ساعة)، فإنه يمنح للمتعاملين إمكانية

جمركة سلعهم عن بعد، وفيما يخص هذه المسألة بالذات فإن " ناتاج " هو الذي يتكفل بالسلع

من شحنها وإلى غاية دفعها، وذلك وفق الدورة المبينة أدناه.

□

¹ الجديد في الجمارك " CNIS " مارس 2000 ، وزارة التجارة. ص5.

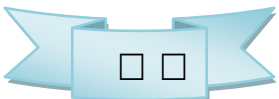


خلاصة الفصل

إن التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى بإنقال الاقتصاد من الاقتصاد الكلاسيكي إلى الاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على المعلومة في حد ذاتها كمورد تنافسي تحقق من ورائه المؤسسات مكانة وبعدا استراتيجيا، فمكانة هذه الاخيرة أصبحت مرهونة بما تملكه من تسبق في الحصول على المعلومة، ولا يكفي الحصول عليها بل يجب استخدامها في الوقت المناسب.

فالمستوى الأعلى للقوة والسلطة هو المعرفة التي تتمثل في العقل والتفكير والمعلومات التي تسمح بتحقيق الاهداف المرجوة، والتي من خلالها يمكن بلوغ الاهداف المسطرة وياقل التكاليف، بالإضافة إلى ان هذا المورد لا يمكن تقليده أو الحصول عليه كبقية الموارد الأخرى، وعليه يعتبر مورد إستراتيجي تسعى لإملاكه جميع المؤسسات التي تسعى للتفوق والنجاح.

ولعل إمتلاك تكنولوجيا المعلومات والإتصال أولا والتحكم فيها ثانيا هي الخطوة الاولى ومعرفة كل ما هو جديد لأن أهم ميزة تميز هذا الإقتصاد الجديد المبني على المعرفة هي الإمتلاك السريع والغير مسبوق لكل ما هو جديد.



تمهيد :

يشغل موضوع الأداء في المنظمات اهتمام الباحثين والممارسين، سواء على المستوى الكلي (العالمي)، أو على المستوى الجزئي (المحلي) وهذا يرجع إلى أن البحث عن الأداء المرتفع باعتباره مقياس للنجاح، فعلى المستوى الإداري (الإدارة) كان الاهتمام بالأداء أكبر باعتبار أن المسؤولية عن تحقيق النتائج تقع على عاتق المديرين، أما العاملين (المعلمين) فيتكلفون بتنفيذ القرارات والأوامر فقط، وقد تولد هذا الاهتمام الكثير من الدراسات لتحديد مفهوم الأداء، لهذا تناولنا في هذا الفصل معالجة تحديد مفهوم الأداء، والعوامل المؤثرة فيه وكذا بعض النظريات المفسرة للأداء، ومقاييس الأداء، وتقييم الأداء.

□

أ. مفهوم الأداء:

أ- لغة:

قام بـ، أنجز، نفذ، وتشير بعض الكتب إلى أن الأداء هو مهارة القدرة على عمل شيء ما. □
ومصطلح الأداء مستمد من اللغة الانجليزية "to perform" والذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة "performer" والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.²
ب- اصطلاحاً: هو ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري، وهو يستند إلى خلفية معرفية ووجدانية معينة. □

ويعرف الأداء أيضاً بأنه سلوك الموظف الذي يتحدد بتفاعل جهده وقدراته. □

الأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بالصور التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. □

تعريف الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء الوظيفي عنصراً من عناصر الإنتاجية، وهو يختص بالجانب الإنساني، ويتم تحديد الإنتاجية تبعاً لعدة أبعاد متداخلة وهي⁶:

1- العمل الذي يؤديه العامل، ومدى تفهمه لدوره واختصاصه، ومدى إتياعه للتعليمات التي تصل إليه من الإدارة عبر المشرف المباشر له.

¹ كمال عبد الحميد زيتون: "التدريس نماذج ومهاراته، ط1، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2003، ص56.

² Ecosip, "dialogue autour de la performance en entreprise", edition harmattan, paris, 1999, p18.

³ أحمد حسين اللقاني، علي الجمل: معجم المصطلحات التربوية، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 1996، ص10.

⁴ محمد عبد المحسن العتيبي: المناخ المدرسي ومعوقاته ودوره في أداء المعلمين بمراحل التعليم العام، (رسالة ماجستير منشورة)، الرياض، 2007، ص9.

⁵ عداي الحسيني فلاح حسن: الإدارة الإستراتيجية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص231.

⁶ عودة نافع أسمر: علاقة السلوك القيادي لمدير المدرسة بالرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن، 1992.

- 2- الانجاز الذي يحققه العامل ومدى توافقه مع المعايير ومستويات الجودة
- 3- سلوك العامل في وظيفته من حيث اهتمامه بالعمل، وأدوات العمل، وشعوره بالانتماء لمكان العمل، وتطوره المهني وإتقانه.
- 4- سلوك العامل مع زملائه ورؤسائه ومدى تعاونه مع زملائه.
- 5- الحالة النفسية التي يوجد عليها العامل من حيث الرغبة في العمل وإتقانه عمله والسعي لتطوير نفسه.
- 6- طرق التحسين والتطوير التي يمكن أن يوفرها العامل في عمله، وبالتالي انعكاسها على ترقبته.

II. مؤشرات الأداء:

يمكن للأداء أن يتحسن أو يسوء تبعا للحالة النفسية للعامل، فهذا الأخير إذا كان يعاني من حالة استياء نتيجة عدم استجابة محتوى العمل لحاجاته، يكون أدائه هزيلا ودون المستوى المطلوب، وبالتالي تكون المرودية ضئيلة، والعكس صحيح، وهكذا تكون نتائج هذه المرودية مؤثرة على العناصر التالية:

1- الإنتاجية:

تعرف " بأنها العلاقة بين الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية وبين الناتج من تلك العملية".¹ ومن ثمة فإن الإنتاجية هي النسبة بين الناتج والموارد فترتفع كلما ارتفعت نسبة الناتج إلى الموارد المستخدمة، أي أن تحسين الإنتاجية يتحقق عند الحصول على أقصى ناتج ممكن من الموارد المستخدمة وبالتالي فإن تحقيق أقصى ناتج ممكن من الموارد المستخدمة يتوقف كذلك على المرودية التي يحققها العامل، فالموارد المستخدمة تتدخل بنسبة كبيرة في زيادة الإنتاجية أو انخفاضها، ويمثل العامل جزءا من هذه الموارد.

¹ علي سامي: إدارة الإنتاجية، مكتبة الإدارة الجديدة، مكتبة غريب، الفجالة، ب ت، ص 20.

□

2-الفعالية :

هي درجة تحقيق الأهداف المرغوبة، ويرتبط مفهوم الفعالية بالإننتاجية من حيث هذه الأخيرة هي مؤشر على درجة تحقيق المؤسسة لأهدافها في الوقت السليم، ولتحقيق هذه الأهداف تكون الفعالية مطلبا ملحا داخل المؤسسة .

إن محتوى العمل من خلال متغيراته يؤثر على دافعية العامل لتحقيق الأهداف منتظرة منه ويمكن للعامل أن يكون فعالا إذا شعر بحالة تدفعه إلى تحقيق الأهداف، وإذا كان الأمر عكس ذلك تحول العامل إلى عنصر سلبي في العملية الإنتاجية.

3-الجودة:

تسعى الإدارة إلى ضبط الجودة من خلال الإجراءات التي تتخذها لغرض الالتزام بالموصفات المثبتة لمنتجاتها من خلال توفير الإرشادات الفنية، ومقارنة مواصفات الفعلية بالموصفات المحددة ثم اتخاذ الخطوات التصحيحية. □

III. أنماط الأداء:

تختلف أنماط الأداء باختلاف الجهد المبذول من طرف العمال، والذي يمكن أن يكون عضليا (ظاهرا)، أو فكريا (مستترا)، وبالتالي نجد أن الأداء ينقسم إلى قسمين هما: □

1- **الأداء الظاهر:** وهو الذي يكون طابعه ظاهرا محسوسا يأخذ صورة تصرفات يمكن ملاحظتها خارجيا، مثل الحركات البدنية التي يمارسها العامل والمجهود الجسماني الذي يبذله.

2- **الأداء المستتر:** هو الذي يكون طابعه ذهني غير محسوس خارجيا، فاتخاذ القرار أو الوصول إلى حكم ما يعتبر أداء ضمنيا مستترا لأن الطابع الغالب عليه طابع عقلي.

ولكن يمكن أن يكون هناك عمل يتطلب النوعين معا .

1 - كاظم جواد شبر: إدارة الإنتاج ، ط2، مطبعة دار الجاحظ، بغداد، 1976، ص530.

2 أحمد صقر عاشور: السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص39.

وتتفاوت الأعمال من حيث مزيج الأنشطة والأداء الذي يتطلبه، فبعض الأعمال تكون عناصر الأداء الظاهر فيها غائبة مثل الأعمال الجسمانية، واليدوية، وهناك أعمال أخرى تكون عناصر الأداء المستتر فيها غائبة مثل أعمال الإدارة والتخطيط والبحوث، وينبغي الإشارة هنا إلى أن كل الأعمال تحتوي على الجانبين من الأداء -الظاهر والمستتر - ولكن الفروق بين الأعمال تكمن في المزيج الذي تحتويه من الأداء الظاهر والمستتر، ومن الطبيعي أن تختلف معايير الأداء.

IV. العوامل المؤثرة على الأداء :

يصنف أخصائيو العمل الدولي العوامل المؤثرة على الأداء في ثلاث (03) مجموعات :

- مجموعة العوامل البشرية.

- مجموعة العوامل التنظيمية والتقنية.

- مجموعة العوامل العامة.

1- العوامل البشرية:

لإستعاب أثر العوامل البشرية على الأداء، أجريت دراسات حول سلوك الفرد في العمل داخل المنظمة، ودار مضمونها حول مدى توظيف الفرد لقدرته الفكرية الجسمية في أداء عمل مقابل إشباع إحدى رغباته ومن هذه الدراسات نجد ¹:

دراسة (Douglas MC Grigori) والمسماة نظرية (x) التي تعتمد على الفرضية القائلة بأن الفرد العادي ينفر من العمل ويحاول تجنبه، وعليه لابد من إرغامه على العمل ومراقبته ومتابعته عن قرب وإذا اضطر الأمر إلى معاقبته، فضلا عن ذلك فإن الفرد العادي يحبذ الرعاية ويرفض المسؤولية ويبحث عن الأمن.

1 - منصورى سعدان: تقييم وترشيد الأداء في المؤسسات الصناعية (رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية)، فرع تسيير مؤسسات، جامعة سطيّف، 1997، ص 16 .

أما علماء النفس فيرون أن الفرد العادي يندفع إلى العمل أكثر كلما وجد فيه ما يحقق رغباته ويشبع حاجياته، لكن ليس معنى هذا الأداء إثباع حاجات الفرد المختلفة، وهو العامل الوحيد لتحفيز الفرد على العمل بل هناك جملة من العوامل الأخرى تساعد الفرد وتدفعه إلى العمل نذكر منها: ظروف العمل المادية كالتهووية، التدفئة، الرطوبة، الحرارة، والظروف الاجتماعية كعلاقة المسؤولين والمشرفين، ... الخ.

2 - العوامل التنظيمية:

حاول الكثير من الخبراء والباحثين التطرق إلى أثر العوامل التنظيمية على الأداء منهم (robret régis morerau)، إذ يرى بأن مستوى المنظمة يتأثر بضبط وتحديد مسؤوليات الرؤساء من جهة، وبمدى استيعاب كل مسئول فيها للأهداف المخططة وبالوسائل التي تستخدمها المنظمة لتحقيق هذه الأهداف، كما يعتقد أن الهيكل التنظيمي هو أحد الوسائل التي تجسد أسلوب التنظيم المعتمد في المنظمة والذي يعمل على تنظيم وتنسيق عمل الأفراد مع بعضهم البعض بكفاءة لتحقيق الأهداف المرجوة.

إن الوسائل التي تستخدمها الإدارة لتحقيق أهداف المنظمة بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي الذي يعمل على تنسيق وظائف الأفراد حيث يتأثر الأداء عند العامل بطبيعة الأسلوب المتبع في التنظيم. فالظروف التنظيمية بما تشمله من سياسات متبعة في التنظيم وكذلك التصميم التنظيمي، والظروف المادية كالإضاءة، وترتيب التجهيزات تعتبر عوامل تؤثر على جهد العامل وقدراته وإدراكه لدوره وتكون بذلك عوامل مؤثرة على الأداء المهني للفرد.



شكل رقم (01): يمثل العوامل البيئية التي تؤثر في الأداء.¹

V. النظريات المفسرة للأداء :

1- نظرية الإدارة العلمية:

تمتاز هذه النظرية بالأهداف النبيلة التي تسعى إلى تحقيقها والتمثلة في التوفيق بين مسألتي ارتفاع أجور العمال والحد من الارتفاع المتزايد لتكاليف الإنتاج، وكان زعيم هذه المدرسة (فريدريك تايلور) 1856-1915، يرى أنه من مصلحة العمال وأصحاب العمل تحسين طرق العمل حتى يتسنى لكل طرف أن يحصل على مدخول مالي أعلى وذلك عن طريق □:

- الاعتماد على الأساليب الفنية في العمل، بدلا من الأوامر التعسفية.

- الاختيار العلمي والتطوير الإيجابي للعمال بحيث لا يستند العمل إلا لشخص كفء له.

¹ - رابوية حسن: إدارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية-، دار الجامعية، دون مكان نشر، 2003، ص212.

² عمار بوحوش: الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، ط2، دار البصائر، الجزائر، 2008، ص65.

- تتحمل الإدارة نصف مسؤولية العمل، إذ أنها تتحمل مسؤولية تنمية مواهب العامل وتمكينه من جمع المعلومات وتبويبها ثم حفظها في كراس للعمل يتضمن جميع القوانين المتعلقة بأساليب العمل وكيفيات أدائه.

- تعليم وتدريب العامل حتى يتسنى له أن يرفع من مستواه ويتمكن من أداء عمله بطريقة علمية، تساعد في نهاية الأمر على تحقيق أمانه ورفاهيته.

وبصفة عامة، فإن (تاييلور) كان يرى أن الاعتماد على الأساليب العلمية هو الطريق الأمثل لإرضاء العمال الذين يهتمهم الحصول على أجور مرتفعة، وكذلك إرضاء أصحاب العمل الذين يحاولون بكل وسيلة تخفيض تكاليف العمل، كما أنه كان من المحبذين لفكرة تعاون العمال مع إدارتهم، لأن مصلحة العامل ومؤسسته تقتضيان رفع الإنتاج وتفاني في أن يخدم بعضهم البعض، وقد أثبتت تجربته في المصنع بأن مراقبة العامل باستمرار لا تجدي نفعا لأنه يتظاهر ببذل الجهد في الشغل أثناء عملية المراقبة من طرف رئيسه في العمل ولكنه يتباطأ بمجرد ابتعاد هذا الأخير عنه، وأكثر من ذلك فإن العامل الذي يتقاضى راتبا زهيدا لا يرتفع إن هو أرهق نفسه في العمل وضاعف من إنتاجه، قد يلجأ إلى بعض الحيل ويتظاهر بالتمارض وقلة الحماس في عمله وذلك بقصد التهرب من القيام بمسؤولياته على أحسن وجه، ويذهب (تاييلور) إلى أبعد من ذلك، فهو يرى أن الشيء الذي يحصل في بعض الأحيان أن العامل مجبر وليس مخير على التقليل من الإنتاج ومن المجهودات التي يبذلها في سبيل مضاعفة الإنتاج، لأنه يخشى أن يترتب على الزيادة في الإنتاج في النهاية طرد العامل نفسه أو بعض زملائه من العمل والتخلص منهم مادام بإمكان إنتاج الكمية المطلوبة من البضائع بتشغيل مجموعة صغيرة من العمال.

وباختصار فإن (تاييلور) كان يعتقد أن الخطأ أن تشجع الإدارة عمالها على النفاق وإخفاء الحقيقة، لأن ذلك يتسبب في سوء الاستفادة من جهود العامل وعدم تشجيعه على إظهار مواهبه وقدرته الحقيقية أثناء أداء عمله، ولهذا ينبغي أن نترك العامل يراقب نفسه.

وإذا نظرنا إلى النظرية العلمية من زاوية أخرى، فإننا نجد تولى أهمية كبيرة للعمليات والنشاطات التي تجري داخل المؤسسة وخلافا للنظرية الإدارية التي تهتم بالنظرية الشاملة للتنظيم، فإن النظرية العلمية تهتم بالجزئيات، وانطلاقا من هذه الفكرة فإنه يمكننا أن نقول بأن الهياكل الإدارية لا يمكن أن تكون معبرة وقادرة على تحقيق مصالح الأفراد إلا إذا كان هناك تحديد واضح للعلاقات التي تربط بين العمال وأعمالهم التي يمارسونها يوميا.

وبعبارة أكثر وضوحا فإن أنصار هذه المدرسة يرون بأن العلاقة التي تربط بين العامل والآلة التي يستعملها هي التي يتوقف عليها مصير الإنتاج والفعالية وبلوغ الأهداف، ولذلك ينبغي أن لا تكون الأساليب العلمية التي أشير إليها من قبل هي عبارة عن شعارات ترفعها الإدارات، وإنما وسائل علمية مطبقة تسهم بطريقة ملموسة في إنجاز العمل عن طريق تدريب العمال وتسهيل عمليات أداء الوظائف بحيث تصير الأعمال في النهاية عبارة عن روتين وشيء مألوف في الحياة اليومية.

فهذه النظرية إذاً تهتم وتنطلق أساسا من كيفية العمل في الورشة وتحديد العمل على المستوى البسيط، ودراسة كل وظيفة على حدى، وإيجاد الوسائل التي تساعد على توفير الجهد وحسن الاستغلال وذلك عن طريق ضبط الإجراءات التي تسهل عمليات تقديم الخدمات للأفراد والمؤسسات.

وقد اتضح أن ميزة النظرية العلمية تتمثل في كون هذه الدراسات الدقيقة لأية وظيفة مستمدة من الواقع المعاش داخل ورشة العمل، وليس من المبادئ النظرية غير المطبقة في الواقع الذي يعيشه الأفراد، وليس هناك شك بأن أسلوب معالجة القضايا بعد التجربة والممارسة اليومية يعتبر من أهم الأساليب العلمية الحديثة التي تستعمل لتصحيح الأخطاء والتهفوات واتخاذ القرارات الملائمة والمتماشية مع روح العصر ورغبات العمال، ومع أنه يصعب على أي إنسان أن يبالغ ويدعي بأن كل مشكلة تبرز خلال فترة العمل لا بد وأن يكون هناك حل عاجل لها، فإن بإمكان الإنسان الواعي أن يتحاور مع زملائه ويتعرف على وجهات نظر الآخرين ونوعيات المشاكل التي تواجههم في عملهم، ثم يستخلص العبرة مما حدث ويتخذ الإجراءات العلمية المدروسة التي تساعد على تصحيح الوضع، وبهذه الطريقة يكون الإنسان قد أثبت بأنه يعرف كيف يستعمل عقله لتذليل الصعاب، ويجيد استعمال معرفته أو مهارته الفنية لتمكين الفرد من التغلب على الآلة والحواجر المصطنعة التي تثبط العزائم. □

¹ عمار بوحوش: المرجع السابق، ص 67-68.

وهذه النظرية التي تهتم بالبيئة وظروف العمل تمتاز بخاصية أخرى، وهي أنها لا تكتفي بوضع إجراءات علمية تساعد أي عامل معين على تحسين مستواه واختيار الإطار الكفاء للوظيفة المناسبة، بل تهتم أيضا وبصفة خاصة بنوعية العلاقات بين الوظيفة والشخص الذي يستند إليه دور القيام بتلك الوظيفة فالشيء المهم هو العمل وكيفية أدائه بطريقة فعالة.

وباختصار فإن النظرية العلمية قد أصبح اسمها مقرونا بمحاولة الإنسان وسعيه للتغلب على المشاكل وذلك عن طريق استعمال النظام والموضوعية والعقلانية، والاعتماد على هذه الأساليب يساعد كل إدارة على التخلص من الأحكام التعسفية والإستعاضة عنها بالقرارات العلمية المدروسة، والقضاء على الخلافات واستبدالها بالانسجام في العمل والابتعاد عن التصرفات الفردية الطائشة، وإحلال التعاون والاحترام المتبادل محلها، والتركيز على مضاعفة الإنتاج بدلا من الحد منه وتخويف العمال بأنهم قد يطردون، وتنمية مواهب العمال ومساعدتهم على تحقيق رغباتهم وأمانهم بدلا من تجاهل طموحاتهم وعدم التفريق بين من يجتهد ويعمل وبين من هو كسول بطبعه.

الانتقادات الموجهة لهذه النظرية¹:

- 1- إن اعتماد (تايلور) على دراسة الوقت والتحكم في مصير العامل جعل هذا الأخير بمثابة آلة مسخرة لخدمة أصحاب المصانع.
- 2- التركيز على النواحي العلمية في العمل وليس على الإنسان قد يزيد في تعقيد المشاكل، لأن الفرد هو الذي يتحكم في الآلة وليس العكس.
- 3- إن تحديد المقاييس الدقيقة للعمل يؤدي إلى خلق تخصصات ضيقة جدا في العمل بحيث لا يستفيد من ذلك إلا فئة الكوادر المؤهلة علميا.
- 4- إن الاعتماد على الإجراءات الرسمية وحدها يقود في أغلب الأحيان إلى خلق المصادمات والمواجهات بين الإدارة وعمالها.

¹ عمار بوحوش: المرجع السابق، ص 69.

5- هناك مبالغة ومغالاة في القول بأن الفعالية والرشادة في العمل ستحققان بمجرد تطبيق أساليب علمية مدروسة، فالنتيجة قد تكون عكس ما توقعه الإنسان لأن كل عمل مرتبط بتطوير الأحداث، ووعي العمال، والتفاهم والانسجام الذي يسود بين العمال وإدارتهم.

2-نظرية التنظيم الإداري:

تمتاز نظرية التنظيم الإداري بتحاليها الدقيقة لنوعية النشاطات التي تمارس في الإدارات الحكومية ومحاولة التعرف على المبادئ العامة التي يمكن أن تعتمد عليها لخصر وضبط القواعد والمبادئ المشتركة التي تطبق بصفة عملية خلال الممارسات اليومية في الإدارة، ولعل أهم عامل يدعم هذه النظرية هو أن عمليات التحليل وأساليب العمل تتبع من التجارب اليومية والأحداث السائدة، كما أنها تستمد قوتها من السلطة والنفوذ المتواجد في كل جهاز إداري، ولذلك فإن معظم الأفراد يتوجسون خفية من كل تنظيم إداري لأنه يقوم على أساس الصرامة في العمل والالتزام حرفياً بالنصوص القانونية وطغيان الروتين البيروقراطي على قطاع الخدمات الاجتماعية.

وبالرغم من صحة هذه الانتقادات والتخوفات والعراقيل التي تتسبب فيها الإدارات الحكومية، فإن نظرية التنظيم الإداري تحظى باحترام كبير في جميع الأوساط الحكومية والشعبية وذلك نظراً لارتباطها الوثيق بالاستقرار والأمن المتوفر لكل إنسان وبإعطاء انطباع للناس بأنهم يعيشون في طمأنينة وأمان.

ونظرية التنظيم الإداري تقوم على أساس السلطة والنفوذ المتجمع في كل مؤسسة إدارية أنشئت بقصد توجيه الأفراد والتحكم بهم، فالمنظمات هي التي يرجع إليها الفضل في □:

- خلق الجو الذي يساعد على جلب الثقة ويضمن سلامة الخطة.
- ضبط إجراءات العمل وتحديد طرق أدائه.
- تبني فكرة الموضوعية والابتعاد عن الحساسيات الشخصية.
- تحديد الخطوط العريضة للأهداف الرئيسية المعبرة عن رغبات الأفراد.

¹ عمار بوحوش: المرجع السابق، ص 70 .



- اتخاذ القرارات واختيار العناصر النزيفة لتطبيقها بهمة وإخلاص.
- التنسيق بين وحدات التنظيم وخلق الانسجام الضروري للعمل.
- تصحيح الأخطاء والعمل على تفاديها في المستقبل.

إلا أن الشيء الملاحظ هو أن أنصار نظرية التنظيم الإداري لا يتفقون فيما بينهم على كيفية الاستفادة من العنصر البشري، ومن وسائل التنظيم التي تعتبر أساسية لنجاح الفرد في أدائه لواجباته اليومية، فبينما اعتبر (فريدريك تايلور) أن أهم عنصر في التنظيم الإداري هو النواحي الفنية في العمل على مستوى التنفيذ، نجد أن (هنري فيول) يخالفه في هذا الرأي ويدعو إلى تنظيم الإدارة من القمة، وليس من القاعدة لأن القيادة في الإدارة هي التي تقوم بالمبادرات وتحرص على انتقاء أساليب العمل التي يمكن تطبيقها على جميع المستويات.

وبعبارة أخرى، فإن زعيم المدرسة الفرنسية في الإدارة يعارض فكرة الشروع في التنظيم ابتداء من الجزئيات ويحذ مبدأ الانطلاق من العموميات حتى نصل إلى الجزئيات، فنجاح الإداري في رأيه لا يتوقف على مؤهلات العمال وإنما يتوقف على الطرق السليمة التي يستعملها الأفراد في أعمالهم.

وبالنسبة للمبادئ العامة للإدارة التي تعتبر أساسية لأي تنظيم إداري ناجح فإن المفكر الفرنسي (فيول) قد لخصها في ما يلي¹:

- مبدأ تقسيم العمل: ويتوقف عليه إتقان العمل والزيادة في الإنتاج بسبب اكتساب الخبرة والكفاءة وحسن الاستفادة من جهود الأفراد والجماعات، وفصل الوظائف والسلطات وتوزيع المسؤوليات حسب القدرات ومستويات الذكاء.

¹ عمار بوحوش: المرجع السابق، ص 71-72.

- **مبدأ السلطة والمسؤولية:** تعتبر السلطة بمثابة العمود الفقري لأي تنظيم إداري وخاصة أن حق إصدار الأوامر والقدرة على فرض الطاعة مستمد من السلطة، ولا بد من التفريق بين السلطة الرسمية التي يحصل عليها المدير نتيجة لوظيفته الإدارية، والسلطة الشخصية التي تتكون من الذكاء والتجربة والقيمة الأدبية والقدرة على القيادة والمسؤولية طبعاً لا يمكن فصلها عن السلطة ومع أن كل عامل مسئول عن عمله، فإن مسألة الثواب والعقاب مرتبطة بنوعية العمل.
- **النظام:** ويقصد به توفير الطاعة والتماشي مع ما يضعه القادة من قوانين وإجراءات أساسية للعمل، ويرى (فيول) أن مسألة النظام لأي جماعة من الناس تعتمد بصفة أساسية على جدارة قادتها.
- **مبدأ وحدة السلطة الأمرة:** إن الهدف من هذا هو الحرص على إعطاء التعليمات لكل عامل، من رئيس واحد حتى لا تحدث اضطرابات في العمل، لأن وجود سلطة مزدوجة يؤدي إلى تردد العامل وتخوفه من غضب الرئيس الثاني، كما أن هناك احتمال تلقيه تعليمات متضاربة.
- **مبدأ وحدة التوجه:** ويعني (فيول) بذلك حتمية قيام واحد وخطة موحدة لمجموعة من النشاطات ذات الهدف الواحد خلافاً لوحدة السلطة الأمرة الذي يعني صدور الأوامر للموظف الواحد من رئيس واحد فقط، فإن وحدة التوجه يقصد بها رئيس واحد وخطة واحدة.
- **مبدأ خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة:** الغرض الأساسي لهذا المبدأ هو عدم السماح لأي عامل أو مجموعة من العمال أن تتورط في خدمة مصالح الأعضاء قبل خدمة مصلحة المؤسسة التي ينتمون إليها، ومع أن كل الناس يدركون أهمية هذه النقطة فإن الجهل والطمع والأنانية والكسل والضعف والانفعالات النفسية تعمل على أن يطغى الصالح الفردي على الصالح العام.
- **مبدأ مكافأة أفراد العنصر البشري:** يرى (فيول) أنه من حق العامل أن يحصل على راتب معقول يتماشى وثمان الخدمات التي يؤديها، بحيث يشعر أن معرفته قد حققت له مردوداً مقبولاً وأن القرارات المتخذة فيها جزاء كبيراً من الصواب وعدم التحيز وإذا أظهر العمال تفانيهم في خدمة مؤسستهم فينبغي على الإدارة أن تكافئهم على هذا الجهد الإضافي، وذلك مثل تقديم هدايا رمزية للعاملين البارعين.

- **مبدأ المركزية:** وما يريد أن يقول (فيول) بهذا الشأن هو أن المدير في الإدارة مثل الجزء الموجه في الإنسان حيث تتجه إليه الإحساسات ثم تصدر منه الأوامر التي تجعل الكائن الحي يتحرك، فعن طريق القوة الأدبية للمدير وقوته وفطنته وتجربته وسرعته في التفكير يستطيع هذا المسئول الرئيسي أن يحول مساعديه في الرئاسة إلى مجرد وكلاء تنفيذيين وفي آخر الأمر يستطيع أن يتحكم عن طريق إصدار التوجيهات العامة لموظفيه ويحقق ما يصبو إليه وهو الاستخدام الأمثل لكل مواهب الأفراد.

- **مبدأ تدرج السلطة:** يعني به (فيول) احترام السلم التصاعدي للسلطة بحيث أن المسؤولين على جميع المستويات لابد أن يحصلوا على موافقة رؤسائهم في العمل، وبالتالي موافقة المسئول الرئيس الذي يقوم بتمرير المعلومات من قسم لآخر، وبما أن هذا يخلق الروتين والتباطؤ في العمل، فقد ارتأى (فيول) فائدة كبيرة في التعامل المباشر بين المديرين والمصالح المتعاملة بعضها مع بعض ثم إخطار القيادة بما اتفقا عليه لكي تعطي موافقتها النهائية.

- **مبدأ الترتيب:** إن القصد من هذا هو الحرص على كسب الوقت وعدم تضييعه في البحث عن مكان وجود الأشياء المستعملة في العمل.

- **مبدأ الإصاف:** الغاية من هذا المبدأ هي معاملة العمال بلطف واحترام لأن إهمالهم وعدم الالتزام بالعقود المبرمة معهم قد يشجعهم على القيام بواجباتهم كما ينبغي، فالتعاون النابع من القلب هو الذي يحقق النتائج المرجوة من كل طرف.

- **مبدأ ثبوت الموظف في العمل:** يهدف (فيول) من وراء هذا المبدأ إلى تدعيم فكرة استقرار العمال بمؤسساتهم وعدم خسارتهم بعد تكوينهم واكتسابهم للمعرفة والخبرة، كما أن الاستقرار في المهنة وقلة تبديل العامل يعتبر بمثابة دليل على حسن القيادة وكسب مادي كبير تظهر ميزاته الرئيسية في تحقيق نفقات التكوين.

- **مبدأ المبادرة:** يرمي (فيول) من وراء هذا إلى تشجيع كل مبادرة تهدف إلى دعم الجهد الإنساني سواء على مستوى القيادة أو المساعدين، لأن مبادرات المدير ومكافئة كل من يجتهد في ميدان تخصصه، تؤديان في العادة إلى خلق الثقة بالنفس والدعم القوي للموظفين.

- مبدأ روح الجماعة: يسعى (فيول) من وراء هذا إلى توحيد الجهود والاستفادة من قدرات كل فرد، والاعتماد على مقاييس الجدارة دون إثارة وزعزعة علاقات الود، لأن الانقسام في أي جماعة يؤدي إلى إضعاف المؤسسة وإثارة البلبلة في نفوس العمال وطغيان المصالح الخاصة على المصالح العامة، أما بالنسبة لعناصر الإدارة فقد لخصها في (05) عناصر هي:

1- التخطيط، 2- التنظيم، 3- التوجيه، 4- التنسيق، 5- المراقبة.

الانتقادات الموجهة لهذه النظرية[□]:

- إن هذه المبادئ عامة تمتاز بأهميتها كشعارات.
- إن صلاحية هذه المبادئ تتوقف على الظروف التي يمر بها كل بلد.
- إن المسائل الإدارية لا يمكن فصلها عن الاعتبارات السياسية التي تتحكم فيها المصالح.
- إن المبادئ العامة وقواعد العمل تنسم في أغلب الأحيان بالروتين والجمود وإعطاء صلاحيات غير محدودة للرجال الأقوياء، بحيث تمكنهم من فرض هيمنتهم على الضعفاء والتحكم فيهم.

3- نظرية العلاقات الإنسانية:

من المتعارف عليه أن ظهور حركة العلاقات الإنسانية مرتبط بجهود أعمال (إلتون مايو) خاصة سلسلة التجارب التي أجراها في "مصنع هاوثورن التابع لشركة وستون إلكتروك" بمشاركة مجموعة من الباحثين حيث يرجع لتلك البحوث والتجارب الفضل في اكتشاف جماعات العمل غير الرسمية ودورها الفعال داخل التنظيم الرسمي للمصنع من حيث تأثيرها على مستويات الإنتاج من جهة وسلوك العمال وأدائهم من جهة أخرى.

وكان الغرض الأساسي لهذه الدراسة تحديد تأثير المتغيرات المادية في العمل (الإضاءة، الأجور، الراحة...) على إنتاجية العاملين ومن ثم العمل على تعديلها بما يتناسب مع معايير السلوك للعاملين.

¹ عمار بوحوش: المرجع السابق، ص73-75.

وقد كشفت الدراسات التي قام بها (إلتون مايو) وزملاؤه أن¹:

- 1- كمية العمل الذي يستطيع العامل انجازه لا يتحدد بقدرته الجسمية، وإنما بقدرته الاجتماعية.
- 2- تلعب المكافآت غير الاقتصادية دورا هاما في تحديد حافزية العامل وسعادته .
- 3- أهمية القيادة في وضع معايير الجماعة وتنفيذها كما أوضحت الاختلاف بين القيادة الرسمية وغير الرسمية .
- 4- أهمية الاتصال بين الإدارة والعمال، وأهمية المشاركة في اتخاذ القرارات وكذلك أبرزت أهمية القيادة الديمقراطية التي تعتبر وسيلة فعالة في الاتصال.
- 5- يرجع الفضل في تحديد مفهوم التنظيم الاجتماعي للصناعة إلى (إلتون مايو) حيث يؤكد أنه عند دراسة المصنع شاهد نوعين من التنظيم التكنولوجي والآخر إنساني والتنظيم الاجتماعي للمصنع يتكون من أنماط العلاقات الناشئة بين الأفراد الذين يعملون معا ويتفاعلون مع بعضهم البعض، ويتقبل معظم هؤلاء الأفراد هذه الأنماط من العلاقات ويعتبرونها أشياء ضرورية.
- 6- توصلت إلى أن التنظيم الاجتماعي للمصنع ينقسم إلى نوعين من التنظيم هما التنظيم الرسمي، ويتمثل في اللوائح والقواعد والقوانين والتعليمات التي ترسم ما يجب أن تكون عليه علاقات العمل، والنوع الثاني هو التنظيم غير الرسمي، وهو تلك العلاقات التي تنشأ بين الموظفين أو العمال في أسفل التنظيم وهذا نتيجة التفاعل اليومي، ويؤدي التنظيم غير الرسمي وظائف محددة قد تكون طيبة وقد تكون غير ذلك.
- 7- كشفت هذه الدراسة عن علاقة الاعتماد المتبادل بين التنظيم التكنولوجي والتنظيم الإنساني، وهذا يعني أن التنظيم الإنساني يشكل ويعيد تشكيل التنظيم التكنولوجي حتى يمكن تحقيق الأهداف الاقتصادية بشيء أكثر فعالية أو لزيادة رضا أعضائه.

¹ قجة رضا: أداء العامل في التنظيم الصناعي، ط 1، مؤسسة باتنيت للمعلومات والخدمات المكتبية والنشر، باتنة، الجزائر، 2003، ص 28-29.

8- وذهبت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى أن التنظيم الصناعي نسق اجتماعي والنسق الاجتماعي الكلي يكون أجزاء فيها علاقات من الاعتماد المتبادل والتوازن، ويترتب على ذلك أنه بإمكان فهم سلوك العمال، لا بد من فهم التنظيم غير الرسمي للجماعة التي يشتركون فيها وعلاقة هذا التنظيم بالتنظيم الاجتماعي الكلي للمنظمة.

ثم قام بتجربة أخرى في حجرة بنك الأسلاك على العائلات فتوصل هو وزملاؤه إلى ما يلي:

1- اكتشف وجود التنظيم غير الرسمي بين جماعات العمل وأثره على السياسة الرسمية، وقد يكون سالبا أو موجبا، أي أن السلوك التنظيمي يتجدد وفقا لسلوك أفراد التنظيم الذين يتأثرون بدورهم بضغوط اجتماعية ناشئة عن التقليد والأعراف التي تؤمن بها الجماعة وتفرضها على أعضائها.

2- إن القيادة الإدارية تلعب دورا أساسيا في التأثير على تكوين الجماعة وتعديل تقاليدها بما يتناسب وأهداف التنظيم، كما أنها تعمل على تحقيق الرضا والتعاون بين الطرفين في التنظيم الرسمي وغير الرسمي قصد زيادة الإنتاج.

3- توصلوا إلى أن الأجر ليس هو كل ما يريده العامل أن يحصل عليه، بل هناك حاجات أخرى يسعى العامل لتحقيقها والتي لها علاقة بالطبيعة المعنوية.

4- أكدوا على وجود قادة طبيعيين في التنظيم غير الرسمي والذين يصلون أحيانا إلى القمة.

5- الاتصالات بين أجزاء التنظيم ليست قاصرة على شبكة الاتصالات الرسمية، بل هناك شبكة الاتصالات غير الرسمية، وقد تكون هذه أكثر فعالية في التأثير على العاملين.

6- إن الصراع مسألة مرضية يجب أن يحل بتنمية الشعور بالهدف المشترك داخل المنظمات الصناعية وبالتحقيق من أن الإشباع الاجتماعي للحوافز المادية يلعب دورا كبيرا بالنسبة للعامل.

وعلى أي حال فإن لاتجاه العلاقات الإنسانية مفاهيم واهتمامات خاصة تميزها عن الاتجاهات النظرية الأخرى في دراسة وتحليل التنظيمات، ومن أهم هذه المفاهيم جماعات العمل غير الرسمية، الحاجات النفسية والاجتماعية والمعايير الاجتماعية، القيادة، أهمية الاتصال والروح المعنوية وغيرها.

¹ قجة رضا: مرجع السابق، ص 30-31.

كل هذه المؤشرات كانت كحافز لرفع مستويات فعالية الأداء وتحقيق نتائج إيجابية أكثر مما كان سائدا في مرحلة الإدارة العلمية والاتجاهات الكلاسيكية، فهذه المؤشرات دلالة على نمط السلطة التنظيمية المتبعة، فسلطة اللامركزية بما تحمله من مشاركات عمالية وديمقراطية في التنظيم وإعطاء قدر للإمكانيات والقدرات التي يتميز بها العامل التي تسمح له بتشكيل علاقات وتفاعلات رسمية وغير رسمية، كل هذه المؤشرات تدفع إلى فعالية الأداء وبالتالي تحقيق الكفاية الإنتاجية.

وبالرغم من الإسهامات الكثيرة التي جاءت بها هذه النظرية إلا أنها تعرضت إلى عدة انتقادات، أشارت بموجبها إلى جوانب الضعف في اتجاهات العلاقات الإنسانية أهمها¹:

1- سيادة اتجاه التحريض ضد النزعة الفردية، حيث سلموا بأن العامل لا يمكن أن يكون سعيدا في عزله إلا إذا انتمى إلى جماعته.

2- نظروا إلى العامل باعتباره لا يستجيب كفرد رشيد عاقل وإنما كفرد تسيطر عليه عناصر الأحاسيس والمشاعر.

3- أغفل اتجاه العلاقات الإنسانية عناصر الصراع بين العمال والإدارة ومشكلة القوة والتغيير.

4- أغفلوا أثر البيئة الاجتماعية والاقتصادية على النسق الاجتماعي للمصنع.

ولقد بلغت الحملة ضد حركة العلاقات الإنسانية ذروتها على يد (مالكون مكنار) الذي هاجم المنهج الإنساني وعبر عن قلقه من الاهتمام الجارف بالجوانب الإنسانية على حساب الكفاية في أداء العامل وإتقانه كميا وكيفا.

¹ قجة رضا: المرجع السابق، ص 32-33.

VI. مقاييس الأداء:

هناك خصائص معينة يجب أن تتصف بها مقاييس الأداء وهي[□]:

- 1- الثبات: بمعنى الحصول على نتائج متماثلة ومتشابهة نتيجة تكرار استخدام المقياس.
- 2- المصدقية: بمعنى أن يقيس المقياس الصفات التي وُضع لقياسها، كمقاييس الذكاء.
- 3- العملية: بمعنى أن يكون المقياس سهل في التطبيق، وأن يكون مقبولا من الإدارة والأفراد ونقابات العمل.

7 - تعريف تقييم الأداء:

يقصد بتقييم الأداء دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم، وأيضا للحكم على إمكانيات الفرد المستقبلية وتحمله لمسؤوليات أكبر عن طريق ترفيته لوظيفة أخرى أعلى[□].

ويعني تقييم الأداء الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب العمل لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤديه، ويترتب على هذا التقييم وصف الفرد بمستوى كفاية، أو جدارة، أو استحقاق معين (ممتاز، جيد جدا، جيد، مقبول، ضعيف، ضعيف جدا)[□].

كما يمثل تقييم الأداء تحديد وتعريف الفرد بكيفية أدائه لوظيفته، وأحيانا عمل خطة لتحسين وتطوير أدائه[□].

¹ كامل بربر: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، ط2، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع لبنان، 2000، ص126.

² صلاح الدين عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1999-2000، ص285.

³ عبد الغفار حنفي: مرجع سبق ذكره، ص361.

⁴ راوية حسن: مرجع سبق ذكره، ص207.



VII. تقييم الأداء

01- معايير تقييم الأداء :

ويقصد بها تلك العناصر الواجب توافرها للقيام بعملية التقييم التي تعد الركيزة الأساسية لمعرفة تقييم الأداء، وتمثل هذه المعايير فيما يلي:

- أ- **معايير نواتج الأداء:** ففي هذا النوع من المعايير يتم التركيز على نواتج أداء المرؤوسين من كمية وجودة معينة، بمعنى أن المشرف يقوم بتقييم أداء العامل وكذا يركز على عنصر الجودة .
- ب- **معايير سلوك الأداء:** وهذه تمس الأسلوب أو السلوك الذي تم الاعتماد عليه للتوصل إلى نواتج، ومن أمثلة ذلك تنمية مهارة المرؤوسين وإدارة الاجتماعات بكفاءة. □
- ت- **معايير الصفات الشخصية:** ويلجأ إليها عندما يتعذر التوصل إلى معايير نواتج الأداء، أو سلوك الأداء " معايير الصفات الشخصية هي أقل المعايير دقة لأنها لا تصف الأداء، وإنما تصف صفات الشخص القائم بالأداء، وإذا توفرت فيه صفات معينة فإن أداءه من المحتمل أن يكون ممتازاً، ومن أمثلة هذه الصفات الشخصية الذكاء، الانتباه، الاتزان الانفعالي"، بمعنى أنها معايير أقل دقة من المعايير السابقة فهي لا تركز على أداء العامل بقدر ما تركز بشكل كبير على الصفات الشخصية التي يتمتع بها العامل، وبالتالي فإن الصفات الشخصية قد تضيء على الأداء نوع من التقييم فيصبح التقييم هنا بالنسبة للصفات التي يتجلى بها إلا أنه هناك صفات إذا توافرت في العامل قد يؤدي عمله بشكل ممتاز مثل الذكاء والانتباه. □

¹ أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، ط5، مراكز التنمية الإدارية، الإسكندرية، 1998، ص294.

² نفس المرجع، ص 295.



02 - فوائد تقييم الأداء:

تعتبر عملية تقييم الأداء لتحديد مدى كفاءة الفرد إحدى سياسات إدارة الأفراد والتي لا غنى عنها نظرا للفوائد التي تعود من تطبيقها على أسس سليمة تتوافر فيها الموضوعية قدر الإمكان، وفيما يلي عرض لأهم الفوائد[□]:

1- **رفع الروح المعنوية للعاملين:** لابد من أن يشعر العاملون بأن جهدهم وطاقاتهم في تأدية الوظائف هي موضع تقدير واهتمام من طرف الإدارة، والإدارة هدفها في ذلك هو معالجة الضعف والقوة في أداء الفرد، وبناء على تقييم موضوعي عادل لأداء العامل سيخلق عنه الثقة لديهم لمرؤوسيهم وبذلك يدفع الفرد أن يقدم على العمل باستعداد وجداني إذ تزداد الروح المعنوية للعاملين ومن ثم يزداد الإنتاج.

2- **إشعار العاملين بمسئولياتهم:** عندما يشعر الفرد أن نشاطه وأدائه في العمل موضع تقييم من قبل مرؤوسيه وأن نتائج هذا التقييم يترتب عنها اتخاذ قرارات هامة تؤثر على مستقبله في العمل وبذلك يبذل جل جهده لتأدية عمله على أحسن وجه لكسب رضا مرؤوسيه.

3- **وسيلة لضمان عدالة المعاملة:** حيث ينال الفرد ما يستحقه من ترقية أو علاوة أو مكافئة على أساس جهده وكفاءته في العمل كما تضمن الإدارة معادلة متساوية لكافة الميادين الإدارية.

4- **الرقابة على الرؤساء:** إن تقييم الأداء يجعل من الإدارة العليا في التنظيم قادرة على مراقبة وتقييم جهود الرؤساء وقدراتهم الإشرافية والتوجيهية من خلال نتائج تقارير الكفاءة المرفوعة من قبلهم لتسجيلها ومراجعتها.

5- **استمرار الرقابة والإشراف:** إذ أن الوصول إلى نتائج موضوعية من خلال تقييم أداء العاملين يتطلب وجود سجل خاص للتقييم وهذا يتطلب من الرؤساء ملاحظة ومراقبة مرؤوسيهم باستمرار ليكون الحكم موضوعيا وسليما.



6- **تقييم سياسات الاختيار والتدريب:** تعد عملية تقييم الأداء بمثابة الحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في اختيار وتدريب العاملين بما يشير إليه مستوى تقييم الأداء على جانب تقييم البرامج التدريبية، ومعرفة مدى استفادة العاملين منها وهذا لتحديد الثغرات والعمل على تلاقيها. □

03 - طرق تقييم الأداء:

يقصد بطريقة تقييم الأداء الأداة التي تستخدم في عملية تقدير كفاءة العاملين والكيفية التي يتم بها تقييم أدائهم، وغالبا ما تتفاوت الطرق التي يمكن استخدامها لهذا الغرض ولكن اختيار هذه الطريقة أو أخرى يعتمد على مجموعة من الاعتبارات أهمها الموضوعية، سهولة الاستخدام، السرعة في الأداء والقدرة على إظهار مواطن القوة ومواطن الضعف في العاملين الذين تشملهم عملية التنظيم. □

1- الطرق التقليدية :

أ- **طريقة الترتيب:** تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق المستخدمة في تقييم العاملين، حيث يقوم كل رئيس مباشر بترتيب المرؤوسين تنازليا حسب كفاءتهم من الأحسن إلى الأسوأ، من خلال مقارنة المستوى العام للأداء ببعضهم البعض، على ألا أن يتم التقييم بالنسبة لصفة واحدة، بل يشمل الأداء الكلي للشخص، وفي الأخير يتحصل على قائمة بترتيب العاملين حسب أدائهم المهني، وتتميز هذه الطريقة بأنها:

- سهولة التطبيق.

- التفرقة بين الكفاء وغير الكفاء بطريقة واضحة.

ويعاب على هذه الطريقة:

- أن شخصية القائم بالتقييم وطريقة تفكيره واحتياجاته قد يترتب عنها نتائج غير موضوعية يصعب تطبيقها في حالة وجود أعداد كبيرة من الأفراد.

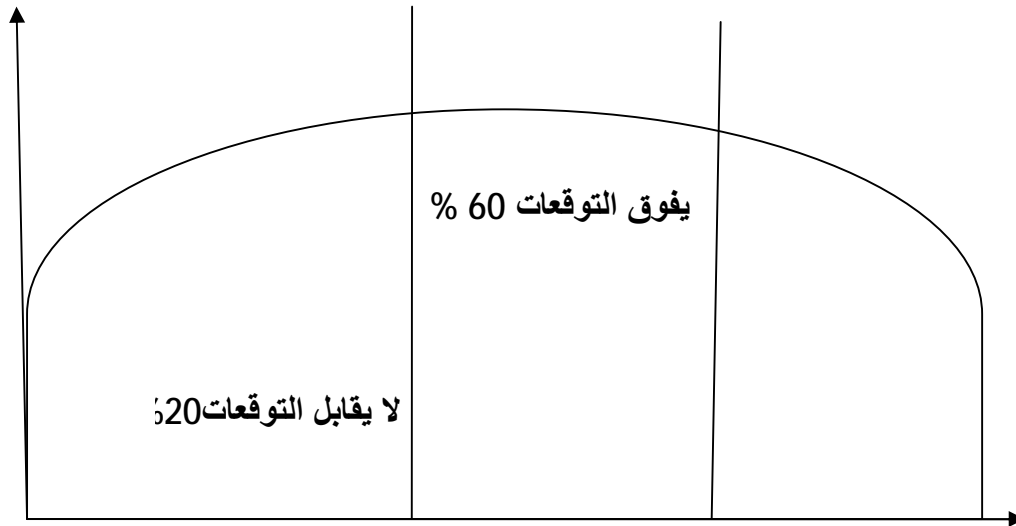
- لا تظهر نواحي الضعف والقصور في أداء الموظف بالنسبة لكل مجال على حدى.

¹ مهدي حسن زويلف: إدارة الأفراد، ط3، دار مجدلاوي للنشر، عمان، 1998، ص241.

² توفيق محمد عبد المحسن: تقييم الأداء "مداخل جديدة لعالم جديد"، دار الفكر العربي، لبنان، 2002، ص59.

ب- **طريقة المقارنة الثنائية:** وفي هذه الطريقة يتم مقارنة كل عامل مع باقي زملائه في العمل، ويتم ذلك على شكل ثنائيات (أو زوجيات)، ومن خلالها يتحدد أي منهم أفضل، ويجمع هذه المقارنات وترتيبها تنازليا حسب أدائهم العام، يتضح أيهم الأفضل وتوظف هذه الطريقة الموضوعية في التقييم أكثر من الطريقة السابقة لكن يؤخذ عليها أنها معقدة وخاصة في حالة وجود أعداد كبيرة.

ت- **طريقة التوزيع الإجباري:** وتقوم هذه الطريقة على أساس فكرة التوزيع الطبيعي والذي يقول بأن يتم مقارنة أداء الأفراد بوضع نسب مئوية معينة للأفراد في مستويات الأداء المختلفة، وتفرض هذه الطريقة أن مستويات الأداء في مجموعة من الأفراد توزع تبعا لشكل الناقوس أو المنحنى الطبيعي.



عدد الأفراد

يفوق التوقعات 20%

شكل رقم (02): يبين منحنى التوزيع الإجباري.

تتميز هذه الطريقة بأنها:

- سهولة الاستخدام والتطبيق العملي.

- تنفادي التركيز على القدرات المتوسطة أو التقديرات المتطرفة سواء بالزيادة أو بالنقصان بالنسبة للشخص الخاضع لعملية التقييم.
- تنفادي عيوب التساهل والتعميم.
- ويعاب على هذه الطريقة بأنها:
- لا توضح نواحي القوة والضعف في أداء الموظفين.
- أنها تفترض تساوي مختلف المنظمات في نسبة الأفراد الممتازين ونسبة الأفراد الضعفاء، بينما الواقع العلمي يشير إلى تفاوت هذه الصفة من منطقة إلى أخرى.
- كما لا يمكن الأخذ بها بالنسبة للمؤسسات التي لا تضم سوى عدد محدود من الموظفين.

2- الطرق الحديثة:

- أ- **قوائم المراجعة:** هذه الطريقة تعتبر من أحدث الطرق المتبعة في تقييم الأداء، وتعتمد بشكل رئيسي على دراسة كل نوع من الوظائف، وتتم هذه العملية بالتعاون بين الإدارة والرؤساء وهي قوائم تشرح جوانب كثيرة من سلوك المرؤوسين والصفات التي يجب أن تتوفر فيهم توضح في قائمة من الأسئلة يطلب من الرئيس وضع علامة أمام كل سؤال عام ب(نعم) أو (لا) □:
- هل يحرص الموظف على الدقة في عمله؟
- هل يحرص الموظف على إنجاز عمله في الوقت المحدد؟
- هل لدى الموظف الرغبة في الاستمرار في العمل؟
- هل هو مواظب على الحضور؟
- هل لديه استعداد لسماع نصائح الرؤساء؟
- هل لديه الرغبة في الابتكار والتجديد؟

¹ توفيق محمد عبد المحسن: المرجع السابق، ص 94.

وتتميز هذه الطريقة بأنها:

- سهولة الاستخدام.

- الدقة والموضوعية.

تلاقي عيوب التحيز نتيجة لعدم معرفة المشرف لدرجة تقييم عنصر معين.

ب- **طريقة الإدارة بالأهداف:** وفي هذه الطريقة لا ينظر الرئيس المباشر إلى سلوك المرؤوسين ولا إلى صفاتهم بل يهتم فقط بما استطاعوا أن يحققوه من نتائج ويتم وضع أهداف المنظمة بإتباع عدة خطوات:

- التحديد والتعريف بوضوح لأهداف العمل التي يجب أن يؤديها الفرد.
- وضع خطوة فعلية توضح كيفية تطبيق الأهداف الموضوعية.
- قياس مدى إنجاز الأهداف.
- اتخاذ إجراءات تصحيحية إن لزم الأمر.
- تحديد وضع أهداف جديدة للمستقبل.

ونجاح هذه العملية لا بد أن تكون الأهداف في صورة كمية يمكن قياسها لذا يجب استبعاد الأهداف التي لا يمكن قياسها، وكذلك يجب التعبير عن الأهداف بصورة مكتوبة وواضحة، وتعد المناقشة المنتظمة بين المسير والأفراد (العاملين معه) بخصوص أدائهم مطلباً أساسياً.

ت- **طريقة الاختيار الإلزامي:** إن الهدف الأساسي من وراء تطبيق هذه الطريقة هو تحقيق الموضوعية والعدالة في تقييم الأداء وإجبار المشرف على دراسة أداء العامل بشكل جاد، وفي هذه الطريقة يتم وضع عدد من العبارات والعناصر التي تعبر عن أداء العامل للعمل مع تقسيمها إلى مجموعات تضم كل منها أربع جمل، منها اثنتان تمثلان الصفات المرغوب فيها، واثنتان تمثلان الصفات غير المرغوب فيها في أداء العامل وعلى المشرف اختيار جملتين من الأربعة بما يراه معبراً عن حقيقة أداء العامل وسلوكه الحقيقي، مثال عن العبارات¹:

¹ توفيق محمد عبد المحسن: المرجع السابق، ص 66.

- هذا الشخص يحب العمل ويقدمه.
- يمكن الاعتماد عليه في أداء أي عمل.
- كثير الكلام، وقليل التنفيذ.

وتتميز هذه الطريقة بقدرتها على تحقيق الموضوعية في التقييم نتيجة لعدم معرفة المقيم بأهمية الصفات المحددة، وهل اختياره بصفة عامة في صالح العامل أولاً.

ويعاب على هذه الطريقة أنها:

- صعوبة الفهم والتطبيق.
- غير مضمونة من حيث سرية الأوزان التي تضعها الإدارة.
- تحتاج إلى مهارة وكفاءة عالية في تحديد الثنائية
- إضافة إلى أنها تكون بعيدة عن تقرير مستوى الأداء الفعلي للعامل.

ورغم أن طريقة الاختيار الإلزامي تقلل خطأ التحيز الشخصي بدرجة كبيرة، إلا أنها تتصف بعدد من المساوئ التي تحد من استخدامها على نطاق واسع لتقييم الأداء، فهذه الطريقة تتطلب إجراء بحوث مستفيضة لتصميم واختيار البنود التي يحتويها المقياس وهي أيضاً لا تمكن من توجيه أداء الفرد محل القياس حيث لا توفر له معلومات مرتبة تفيده في التعرف على جوانب الكفاءة والقصور في أدائه. (□)

² المرجع نفسه: ص 66-67.

² أحمد صقر عاشور: مرجع سبق ذكره، ص 397-398.

خلاصة الفصل:

من خلال ما ورد في هذا الفصل يتبين أن الأداء التربوي يمثل سلوك الموظف الذي يحدد بجهده وقدراته سواء الظاهرة منها أو الداخلية، ويمكن للأداء أن يتحسن أو يسوء وفقا لمؤشرات مختلفة كالإنتاجية والجودة، كما أن للعوامل البشرية والتنظيمية أثر واضح على الأداء فكلما توفر العنصر البشري ونجح التنظيم في تسيير الأمور كلما كان الأداء مرتفعا.

ولقد كان لنظريات الأداء مساهمات كبيرة في الوقوف على الأساليب المثالية لتحسين الأداء ونجاحه وخاصة نظرية العلاقات الإنسانية التي لها دور كبير في تحقيق الأداء الجيد في المنظمات التربوية، وتحليل أداء الموظف لعمله لابد من عملية تقويم الأداء للحكم على إمكانيات الفرد وقدراته.

الخاتمة

يعتبر المجال التكنولوجي من المجالات الرئيسية لهذا القرن ويمكن وصف العصر الحالي بعصر الانفجار التكنولوجي، هذه الأخيرة أحدثت قطيعة بين كل هو قديم فأصبح جديد اليوم قديم الغد. إن هذا التطور أدى انتقال المؤسسات من مؤسسات كلاسيكية إلى مؤسسات حديثة تعتمد على التكنولوجيا كمورد والتي من خلالها يمكن بلوغ الأهداف المسطرة للمؤسسة. كما أنها تساهم في تعزيز قدرة مختلف المشاريع على الابتكار عبر إدخال تحسينات أساسية على سير الأعمال والإستراتيجيات الإدارية بما يتوافق مع التكنولوجيات الحديثة، وباتت مختلف عمليات ونشاطات المنظمة تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية هذه الأخيرة المتوفرة لها ولا تستطيع أي منظمة تحقيق أهدافها دون توفر أساليب وتقنيات حديثة ومتطورة وهكذا تبرز أهميتها كجزء أساسيا في مختلف الأنشطة ووظائف المنظمة.

ولذلك جاءت دراساتنا لتكشف عن فعالية أداء الموارد البشرية بمؤسسة الجمارك بواد السمار من خلال إدخالها لتكنولوجيات الحديثة هذا الوضع الجديد أوجد مفاهيم وتوجهات جديدة لطرق التسيير وأساليب العمل حيث ألغت بدخولها الطرق الكلاسيكية للعمل والتي لم تعد مجدية كما استوجب تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأهيل الموارد البشرية لدفع مستوى كفاءة الأداء ومن خلال عرضنا لنتائج الدراسة المتوصل إليها وجدنا أن مؤسسة الجمارك قامت بتغيير إجراءات العمل بفعل التكنولوجيا الحديثة والتي قامت بدورها بتبسيط وتقليص من الوقت والجهد المبذولين لأداء المهام مع الدقة والسرعة وزيادة التحكم مما انعكس ذلك على تحسين الأداء وتخفيض من ضغوط العمل.

كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة غير من طبيعة الإجراءات التي تؤدي من خلالها الوظائف المختلفة والتي أصبحت تتطلب تدريب وتكوين العمال لتأهيلهم حتى يتكيفوا مع بيئة العمل الجديدة لدفع مستوى أدائهم من خلال اكتساب العمال معارف ومهارات جديدة.

وفي الختام يمكن القول أن مؤسسة الجمارك سعت نحو خلق مناخ تنظيمي سمح لها بالتكيف مع المستجدات التكوينية التي تعرفها بيئة العمل الداخلية والخارجية، وهذا من خلال تنمية المورد البشري لتحقيق المزيد من الفعالية والكفاءة على مستوى الأداء داخل المؤسسة لضمان نجاحها وبقائها واستمرارها في النسق الخارجي، خاصة وأن مهمة هذا القطاع حماية الاقتصاد الوطني.

الخاتمة

يعتبر المجال التكنولوجي من المجالات الرئيسية لهذا القرن ويمكن وصف العصر الحالي بعصر الانفجار التكنولوجي، هذه الأخيرة أحدثت قطيعة بين كل هو قديم فأصبح جديد اليوم قديم الغد. إن هذا التطور أدى انتقال المؤسسات من مؤسسات كلاسيكية إلى مؤسسات حديثة تعتمد على التكنولوجيا كمورد والتي من خلالها يمكن بلوغ الأهداف المسطرة للمؤسسة. كما أنها تساهم في تعزيز قدرة مختلف المشاريع على الابتكار عبر إدخال تحسينات أساسية على سير الأعمال والإستراتيجيات الإدارية بما يتوافق مع التكنولوجيات الحديثة، وباتت مختلف عمليات ونشاطات المنظمة تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية هذه الأخيرة المتوفرة لها ولا تستطيع أي منظمة تحقيق أهدافها دون توفر أساليب وتقنيات حديثة ومتطورة وهكذا تبرز أهميتها كجزء أساسي في مختلف الأنشطة ووظائف المنظمة.

ولذلك جاءت دراساتنا لتكشف عن فعالية أداء الموارد البشرية بمؤسسة الجمارك بواد السمار من خلال إدخالها لتكنولوجيات الحديثة هذا الوضع الجديد أوجد مفاهيم وتوجهات جديدة لطرق التسيير وأساليب العمل حيث ألغت بدخولها الطرق الكلاسيكية للعمل والتي لم تعد مجدية كما استوجب تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأهيل الموارد البشرية لدفع مستوى كفاءة الأداء ومن خلال عرضنا لنتائج الدراسة المتوصل إليها وجدنا أن مؤسسة الجمارك قامت بتغيير إجراءات العمل بفعل التكنولوجيا الحديثة والتي قامت بدورها بتبسيط وتقليص من الوقت والجهد المبذولين لأداء المهام مع الدقة والسرعة وزيادة التحكم مما انعكس ذلك على تحسين الأداء وتخفيض من ضغوط العمل.

كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة غير من طبيعة الإجراءات التي تؤدي من خلالها الوظائف المختلفة والتي أصبحت تتطلب تدريب وتكوين العمال لتأهيلهم حتى يتكيفوا مع بيئة العمل الجديدة لدفع مستوى أدائهم من خلال اكتساب العمال معارف ومهارات جديدة.

وفي الختام يمكن القول أن مؤسسة الجمارك سعت نحو خلق مناخ تنظيمي سمح لها بالتكيف مع المستجدات التكوينية التي تعرفها بيئة العمل الداخلية والخارجية، وهذا من خلال تنمية المورد البشري لتحقيق المزيد من الفعالية والكفاءة على مستوى الأداء داخل المؤسسة لضمان نجاحها وبقائها واستمرارها في النسق الخارجي، خاصة وأن مهمة هذا القطاع حماية الاقتصاد الوطني.