

Université 8 Mai 45 Guelma
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Département des Sciences Humaines

جامعة 08 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية



مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستير بعنوان

تكنولوجيا الاتصال و دورها في اتخاذ القرار الإداري

دراسة حالة: بمؤسسة سونلغاز - قالمة-

تخصص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و المجتمع

الأستاذ المشرف:

سردوك علي

من إعداد الطلبة:

- بوحظيش سارة
- بوفلفل نعيمة
- سواحلية خديجة



السنة الجامعية: 2013/2012

دعاء

بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة
و السلام على رسول الله

« اللهم إنا نسألك يا مؤنسا كل وحيد يا قريبا غير بعيد
يا شاهدا غير غائب يا غالبا غير مغلوب يا حي يا قيوم يا بديع
السموات و الأرض يا ذو الجلال و الإكرام نسألك بسم الله الرحمن الرحيم الذي
عنت له الوجوه و خشيت له الأصوات و جلت له القلوب
أن تصلي على محمد و على اله و أن تعطينا النجاح و الفلاح و أن
توفقنا و تنصرونا و تيسر لنا دربنا »

« ربنا لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطأنا، ربنا لا تحمل علينا
إصرا كما حملته على الذين من قبلنا ربنا لا تحملنا ما لا طاقة لنا به
و اعف عنا و اغفر لنا و ارحمنا يا ارحم الراحمين »

- آمين يا رب العالمين -

التشكرات

كلمة شكر و تقدير

يشرفنا إن نرفع قلمنا لتوجه الشكر و التقدير إلى من ساعدنا في انجاز هذه المذكرة و ساهم و لو

بالقليل في إتمامها مند إن كانت بادرة لتسحول في الأخير إلى هذه الثمرة.

و نشكر الله عز وجل الذي كان لنا عوناً و مدناً بالقوة و الصبر و منحنا العزيمة و الإصرار على

تقديم الأفضل ووفقنا لانجاز هذا العمل المتواضع.

كما لا ننسى أن نتوجه بجزيل الشكر للأستاذ المشرف "سردوك علي" الذي كان متفهماً

و حريصاً على تقديم المعلومات القيمة لنا.

سارة خديجة نعيمة

الأهداءات

باسم الله الرحمن الرحيم

إلى من كان لي مصدر قوة إلى والدي العزيز الذي من علي بنصحه وإرشاده و
الذي علمني الكثير من مبادئ القيمة و الذي كرس وقته وجهه وماله في سبيل تحقيق
أحلامي.

" بو حفيش محمد "

قال رسول صلى الله عليه وسلم: " الجنة تحت أقدام الأمهات "

إلى من سهرت الليالي ووقفت بجاني و السراء و الضراء و منحتني من عطفها
و حنانها و ربنتني على القيم و الأخلاق شعلة أملتي

" معافة حميسة "

إلى إخوتي " امينة " ، و لبني، و صغير البيت " سكندر " .

و لن أنسى أغلى و أعز صديقاتي حليلة ، نعيمة ، خديجة، مريم، و إلى كل
الزملاء و الزميلات في قسم الاعلام و الاتصال ، إلى كل من يكن لي الحب و
الاحترام سواء من قريب أو بعيد، و إلى كل من يعز إلى قلبي .

سارة



إهداء

عندما يمتلئ الوجدان سرورا، يكبر حبنا للعطاء
فعندما نعطي بلا مقابل، نعطي كماء لا ينضب وكعمر لا ينتهي، كازهار لا تذبل
وربيع لا يشتو

عندما رفعت قدمي علي مشوار البداية ، الذي كان طويلا حينها ، ثم يستطع بصري رؤية
مداه فقد كان لا يتجاوز خطواتي الصغيرة
والآن حمدا لك يا رب فقد أوشكت علي النهاية، التي نتجسد لي فتصدق قليلا في عيني
لتخيرني بقدمها .

هذه النهاية التي حملت بين طياتها شيء من التعب، وأظهرت الكثير من البهجة والفرح .
ها أنا ذا أودعها بكل ما فيها ليبقي عبيرها بين أنفاسي وتحفر في ذاكرتي .

اهدي نجاحي وبقاثة ورد معطر إلي :

الينبوع الذي لا يمل العطاء، إلي من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها أمي
" بلدية بوعامين "

إلي أبي " محمد " جعله الله نبراسا يضيء أيامي

إلي إخواني وأخواتي نجوى، مسعودة، سعيدة، سهيلة، صليحة، سليم، حسين،

إلي من تقاسمت معهم أحلى لحظات حياتي صديقاتي: أمال، سارة، خديجة، فوزية، هدى.

إلى كافة الأهل والأقارب وإلى كل من أحبهم قلبي ونسبهم قلبي .

نعيمة



الإهداء

الحمد لله العلي العظيم حمدا كثيرا مباركا فيه الذي اتعم علينا بقدرة العقل وأعلننا علي إتمام هذا العمل المتواضع ولو بالقليل ، والصلاة والسلام علي خير خلق الله أجمعين الهادي المصطفى الأمين سيدنا محمد عليه الصلاة والسلام ، الذي نتمناه أن يكون شفيعا لنا يوم الدين

اهدي ثمرة جهدي وحصاد مشواري الدراسي هذا إلي من تم تعظيمهما القرآن الكريم لقوله وقضى ربك ألا تعبد إلا إياه وبالوالدين إحسانا .

إلي أمي الغالية أدامها الله لنا وأطال في عمرها والتي علمتني أن الحياة فشل ونجاح ، وأن الضربة التي لا تكسرنا تزيدنا قوة ، إلي من كانت دعواتها تسبق خطواتي ، إليك أمي الغالية " مسعودة عمراوي " أجمل تحية وسلام فأنت سندي .. بعد الله .

إلي من علمني أن التربية والأخلاق تسبق العلم والعمل ، إلي الذي احترمه وأقدره واقتخر به أينما كنت ، إليك أبي الغالي " الطاهر " ولا ننسى إخوتي وأخواتي نجاح، ناريمان، وأخي بلال ، وإلى الكنكوت الصغير عبود وفقهم الله جميعا في حياتهم ودون أن انسى أصدقاء وشركاء دربي طوال هذا العمل مباركة، نعيمة، أسماء، دلال ...

إلي زملائي عمار، مسلم، هشام...

إلي كافة الأهل والأقارب وإلى كل من أحبهم قلبي ونسيهم قلبي .

خديجة

خطة البحت

الخطة

مقدمة

الإطار المنهجي

- 1- الإشكالية
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- أسباب اختيار الموضوع
- 6- منهج الدراسة
- 7- أدوات جمع البيانات
- 8- مجتمع الدراسة
- 9- المجال الزمني و المكاني
- 10- تحديد المصطلحات.
- 11- دراسات سابقة.
- 12- نظرية المقاربة.

الإطار النظري

الفصل الأول: تكنولوجيا الاتصال

- 1- مفهوم تكنولوجيا الاتصال.
- 2- أهمية تكنولوجيا الاتصال.
- 3- خصائص تكنولوجيا الاتصال.
- 4- وظائف تكنولوجيا الاتصال.
- 5- أنواع تكنولوجيا الاتصال.
- 6- وسائل تكنولوجيا الاتصال.
- 7- دور تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة.
- 8- متطلبات تطبيقات تكنولوجيا الاتصال.
- 9- إيجابيات و سلبيات تكنولوجيا الاتصال.

الفصل الثاني: تكنولوجيا الاتصال و القرارات الإدارية

- 1- مفهوم اتخاذ القرار.
- 2- نظرية اتخاذ القرار.
- 3- أهمية اتخاذ القرار.
- 4- خصائص اتخاذ القرار.
- 5- أنواع القرارات الإدارية.
- 6- أساليب اتخاذ القرار.

- 7- العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار.
- 8- مراحل تنفيذ عملية اتخاذ القرار.
- 9- إستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة.
- 10- تأثير تكنولوجيا الاتصال على عملية اتخاذ القرار.

الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الرابع: دراسة ميدانية

- 1- نبذة تاريخية عن نشأة مؤسسة سونلغاز.
- 2- الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز.
- 3- تحليل بيانات الدراسة.
- 4- عرض نتائج الدراسة.

خاتمة

قائمة المصادر و المراجع

الملاحق

المقلمة

لقد تعاضم في الوقت الحالي اعتماد المجتمع المنظم على تكنولوجيا بشتى أنواعها حتى أضحت ضرورة ملحة من ضروريات العصر، خاصة بالمقارنة مع دورها الفاعل في مختلف الميادين الاجتماعية، سياسية، اقتصادية، فكلما زادت حاجة الإنسان و المؤسسة لهذه التكنولوجيا كلما زادت استمراريته و استحداثها و بالتالي تطويرها، و مع تطور الوسائل الالكترونية في المجتمعات الحديثة و استخدامها في المعالجة الرقمية للبيانات زادت أهمية تكنولوجيا الاتصال حتى صارت إلى ما هي عليه الآن، فتزايد بذلك تتسابق المؤسسات على اختلافها من أجل مسايرة و اقتناء أحدث ما توصل إليه التقدم في هذا المجال، فقد أحدثت ثورة التكنولوجيا الحديثة خاصة منها المعتمدة على أنظمة المعلومات و الاتصالات تطورات عميقة في كافة الميادين فالتطورات الحاصلة في مجال المعلوماتية و الاتصالات سمعت بدخول قدرات و إمكانيات جديدة هائلة لعدم نشاطات و فعاليات عديدة، ونجاح التكنولوجيا المعاصرة في منظمات الأعمال الاقتصادية بصفة عامة مرهون بنوعية هذه التكنولوجيات بطريقة إدخالها و بكيفية إدارتها واستعمالها، وتلعب بيئة العمل المباشرة التي تعمل فيها هذه التكنولوجيات كالتسيير و التأطير دورا أساسيا في تحديد آثار التطور التكنولوجي و فعاليته في المؤسسة.

إن التطور التكنولوجي الذي شهدته المنظمات في هذا العصر و كذا كبر حجم المؤسسات وما صاحب ذلك من تعقد العلاقات شيئا فشيئا سواء بين أفراد المنظمة الواحدة أو بين المنظمة وغيرها كلها عوامل جعلت من مهمة اتخاذ القرارات في المؤسسة أكثر صعوبة، وزادت من عبء العمل و المسؤولية التي تتحملها، فالتقدم التكنولوجي خلق نوعا من التسارع في المحيط الاقتصادي وزاد من حدة المنافسة و أصبح عامل الوقت ذو أهمية بالغة مما خلق نوع من الضغط الذهني، العصبي، و ضغط المسؤولية على متخذ القرار، و قد كان الاعتماد المتزايد لتكنولوجيا الاتصال الأثر البالغ في

المؤسسة سواء من جهة الشكل أو الهيكل، أو من جهة أخرى في تطوير و تحسين ميكانيزمات و أساليب العمل و التسير، و استغلالها بشكل جيد في زيادة كفاءة و فعالية القرارات التي تتخذ على مستوى إدارتها و مصالحها.

ولهذا سنحاول في هذه الدراسة، دراسة الواقع الفعلي لتكنولوجيا الاتصال في مؤسسة سونلغاز قالمة كميدان للدراسة، حيث نركز على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا الاتصال في اتخاذ القرارات الإدارية داخل المؤسسة محل الدراسة و قسمنا دراستنا هذه إلى أربعة فصول.

تضمن الفصل الأول الإطار المنهجي الذي ضم إشكالية و تساؤلات الدراسة مع إبراز أهميتها و أهدافها كذلك تحديد المفاهيم الدراسة و بعض الدراسات التي عالجت هذا الموضوع إضافة إلى المنهج المتبع و الأدوات المنهجية المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى المقاربة النظرية و أهم الصعوبات و العراقيل.

أما الفصل الثاني فهو خاص بالجانب النظري و قد أدرجناه ضمن فصلين، الفصل الأول كان بعنوان تكنولوجيا الاتصال و قد تضمن مفهوم تكنولوجيا الاتصال و أهم خصائصها و وظائفها و أنواعها و الوسائل التي تعتمد عليها بالإضافة إلى أهمية التكنولوجيا و دورها في المؤسسة، و متطلبات تطبيقات تكنولوجيا الاتصال كذلك إيجابيات و سلبيات هاته تكنولوجيا، أما الفصل الثاني فقد تضمن عشرة مباحث فالمبحث الأول تضمن مفهوم اتخاذ القرارات و نظريته و أهمية القرارات الإدارية و خصائصها و أهم مراحل تنفيذ عملية اتخاذ القرار و العوامل المؤثرة فيها، و الأساليب المعتمدة لاتخاذ القرار و أهم أنواع القرارات الإدارية بالإضافة إلى إستراتيجية الاتصال داخل تكنولوجيا الاتصال على القرارات الإدارية.

أما الفصل الرابع فقد خصصناه للدراسة الميدانية و الذي يتناول تحديد و تعريف ميدان الدراسة بما فيها التعريف بمؤسسة سونلغاز و نشأتها بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي.

الأطار المنجبي

إن تحديد الخطوات العامة المنهجية مرحلة أساسية من مراحل البحث التي يجب على كل باحث أن يقوم بها مباشرة بعد اختياره لعنوان وموضوع البحث، والتي هي عبارة عن إبراز عناصر الموضوع بدءاً من الخطوات الإجرائية للموضوع إلى قلبه النظري وجمع البيانات حوله إلى جانبه التطبيقي وعرض النتائج العامة، ولقد قمنا في أولى خطوات هذا البحث بتحديد الإطار المنهجي لموضوع بحثنا، والذي يتضمن أهداف وأهمية وأسباب اختيارنا له كما قمنا بتحديد أهم المفاهيم والمصطلحات المرتبطة به وذكرنا بعض الدراسات التي سبق لها وأن تناولت موضوع بحثنا، وأخيراً تطرقنا إلى نظرية المقاربة.

1- الإشكالية:

تعتبر الظاهرة الاتصالية ظاهرة قديمة صاحبت الإنسان في جل مراحل تكوين المجتمع البشري، إذ يعتمد تفعيل العلاقات الاجتماعية بين الأفراد في مختلف المجتمعات على الاتصال بالدرجة الأولى، حيث لا يمكن الاستغناء عنها لأن أي نشاط اجتماعي أو تقدم إنساني يستعي حتماً وجود هذا العنصر الهام الذي يعتبر الوسيلة التي تضمن اتصالاً أسرع وأقوى، مما أدى إفرار عدة تطورات أبرزها: تطور وسائل الاتصال وبالتالي ظهور تكنولوجيا اتصال حديثة، التي فتحت أفاقاً جديدة.

حيث تعيش المجتمعات المتطورة اليوم في عصر تكنولوجيا الاتصال التي تعتمد على نظم اتصالات حديثة عبر شتى الوسائل التكنولوجية، ونظم معالجة المعلومات المرتبطة بأجهزة الحاسوب، ويعتمد المجتمع الحديث المنظم على الاتصالات الفورية من كل الأنواع، وهذا تبرز أهمية الدور الذي تؤديه تكنولوجيا الإتصال في زيادة كفاءة وفعالية الخدمات والأعمال التي تقدمها هذه التكنولوجيا المكونة من شبكات الإتصال والمكونات الحاسوبية المختلفة، بالإضافة إلى البرمجيات التي تعمل على التحكم وضبط سير العمل، من أجل تحقيق التكامل بين الوظائف الإدارية المختلفة في المؤسسة.

وبذلك دخلت تكنولوجيا الإتصال كمبتكر جديد ضمن أهم البنى التحتية للمؤسسة بإعتبارها أداة هامة وفاعلة في تحسين أداء المؤسسات من خلال تأثيرها المباشر على الطريقة التي يتم بموجبها تنفيذ الأعمال في المؤسسة، وذلك من خلال تقليل الوقت اللازم لتنفيذ الأنشطة في العملية الإدارية، وتقصير المسافات الجغرافية وزيادة الترابط والتكامل بين أجزاء المؤسسة، وخلق ذاكرة ومخزون معلوماتي يساعد على تطوير مستمر لأعمالها، ومن ناحية أخرى فقد أحدثت تكنولوجيا الإتصال تغيرات مستمرة وواضحة في أبعاد وخصائص الهيكل التنظيمي المستخدم لدى المؤسسة ليصبح شكله منبسطة من حيث

تقليل عدد المستويات الإدارية وإتساع نطاق الإشراف، وزيادة التنسيق الداخلي والخارجي، ونفيعيل درجة مشاركة الموظفين في إتخاذ القرار.

تحظى عملية إتخاذ القرارات بإهتمام كبير سواء من قبل الأفراد أو الجماعات أو المنظمات على إختلاف أحجامها ومهامها، وتعتبر عملية إتخاذ القرارات الإدارية عملية مرادفة للإدارة وجوهر العملية الإدارية حيث تتضمنها من جميع المراحل الإدارية بدءا بالتخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه وإنهاءا بالرقابة إذ لا تخطيط دون إتخاذ قرار لذلك سواء على المدى البعيد أو القصير.

فلم تعد الوسائل التقليدية مثل الإعتماد على الخبرة الشخصية أو إستخدام التجربة أو الخطأ & trial error، قادرة على تحقيق أهداف المنظمة التي تحتاج إليها القرارات السديدة في الإستثمار الأمتل للموارد البشرية والمالية، والمعلوماتية المتاحة وتزداد أهمية القرارات على إعتبارها الوظائف المستمرة في العمل الإداري والمحور الرئيسي الفعال في دراسة الإدارة ووظائفها إضافة إلى دورها في تحليل السلوك الوظيفي في المنظمات الإدارية، فالقرار الإداري يمثل مرتكزا فاعلا في تمكين الإدارة من أن تلعب دورها في إستثمار التطورات التكنولوجية والوفاء لمتطلبات البيئة ومسايرة العصر.

وعليه نطرح الإشكال التالي:

كيف تساهم تكنولوجيا الإتصال في عملية إتخاذ القرار الإداري؟

2- التساؤلات:

- ✓ ما أهمية تكنولوجيا الإتصال داخل المؤسسة ؟
- ✓ ما هي الوسائل الإتصال التي تعتمد عليها المؤسسة ؟
- ✓ ما هي أهم المراحل والخطوات التي تمر بها عملية إتخاذ القرار الإداري؟

✓ ما هي خصائص عملية إتخاذ القرار وما هي أهميتها؟

ما تأثير إستخدام تكنولوجيا الإتصال على عملية إتخاذ القرارات الإدارية؟

3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

✓ الكشف عن تكنولوجيا الإتصال التي تستخدمها المؤسسة للحصول على المعلومات اللازمة والضرورية لعملية إتخاذ القرارات.

✓ عدم قدرة الوسائل التقليدية على توفير المعلومات الملائمة للمديرين بالكمية والكيفية المناسبين لتحسين عملية إتخاذ القرارات.

✓ أهمية إستخدام تكنولوجيا الإتصال في تفعيل عملية إتخاذ القرارات الإدارية.

✓ تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية في الإطلاع على واقع إستخدام التكنولوجيا الحديثة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بقالمة.

4- أهداف الدراسة:

✓ إبراز أهمية تكنولوجيا الإتصال وأهم خصائصها وإستخداماتها.

✓ إبراز ضرورة وجود تكنولوجيا الإتصال في المؤسسة.

✓ تقديم أهم الطرق المساعدة في إتخاذ القرارات والجوانب الواجب مراعاتها في هذه العملية.

✓ التطلع نحو معرفة مدى توظيف الشركة سونلغاز - قالمة - لتكنولوجيا الإتصال الحديثة.

5- أسباب إختيار الموضوع:

وقع إختيارنا على هذا الموضوع نتيجة لعدة أسباب أهمها:

- ✓ الرغبة الذاتية في إختيار الموضوع ومحاولة إبراز أهميته.
- ✓ محاولة التأكيد على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا الإتصال في إتخاذ القرارات.
- ✓ محاولة التعرف على نقل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة بإستخدام التكنولوجيا الحديثة.
- ✓ بسبب ثورة التكنولوجيا المعاصرة وجدنا بأنه لا بد من دراسة موضوع تكنولوجيا الإتصال وأهميتها في إتخاذ القرار.
- ✓ إيماننا الراسخ بأن عملية إتخاذ القرارات هي صلب العمل الإداري، لذا لا بد من الربط بينها وبين موضوع تكنولوجيا الإتصال.
- ✓ الرغبة في إجراء دراسة ميدانية نتناول مدى دور تكنولوجيا الإتصال في إتخاذ القرار.

6- منهج الدراسة:

عند القيام بأي دراسة علمية لا بد من إتباع خطوات فكرية منظمة عقلانية هادفة إلى بلوغ نتيجة ما، وذلك بإتباع منهج معين يتناسب وطبيعة الدراسة التي سنتطرق إليها.

فلما أن دراستنا تتمحور حول تكنولوجيا الإتصال ودورها في إتخاذ القرار الإداري فهي تدرج ضمن الدراسات الوصفية.

والبحوث الوصفية أو التشخيصية كما يعرفها الدكتور سمير محمد حسين هي بحوث تركز على وصف الطبيعة وسمات وخصائص مجتمع معين أو موقف أو جماعة أو فرد معين أو ظاهرة

معينة يهدف إلى الوصول إلى إستبصارات بشأنها وتستخدم في المرحلة المتوسطة من مراحل نمو المعرفة العلمية في التخصصات المختلفة.¹

فالبحوث الوصفية تقوم على أساس التعمق في دراسة نقطة معينة أو تناولها من زاوية معينة قصد الإحاطة بها وإدراك خفاياها بالحصون على كل البيانات المتاحة عن الحالة أو المحطة أو الحدث أو الشخص قيد الدراسة والبحث.² ذلك أن الحالات تمثل وسيلة لنقل صورة واقعية للأحداث والمتغيرات المرتبطة بالموضوع الدراسي، يتم من خلاله تقديم عروض موجزة لموضوع معين مع التركيز على الجانب المعين موقع الدراسة.³

ولهذا سنتطرق في دراستنا هذه الدراسة الوصفية منهج دراسة الحالة بإعتبار أن الدراسات الوصفية ترتبط بعدد من المناهج والدراسات الأخرى المتفرعة من البحث العلمي، أهمها منهج دراسة الحالة.⁴

الذي يتميز عن المناهج الأخرى بكونه يهدف إلى التعرف على وضعية واحدة معينة وبطريقة تفصيلية دقيقة وهو المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما إجتماعيا وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو

¹ - سمير محمد حسين. دراسات في مناهج البحث العلمي، بحوث الإعلام، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1995، ص123.

² - محمد شلبي. المنهجية في التحليل السياسي، (د.ن.غ.م)، الجزائر، 1997، ص 87.

³ - خالد انهادي وقدي عبد المجيد. المرشد المفيد في المنهجية وتقنيات البحث العلمي، دار هومة للطباعة والنشر، ط1، الجزائر، 1996، ص 46.

⁴ - عامر إبراهيم قنديلجي. البحث العلمي وإستخدام مصادر المعلومات، دار الشؤون الثقافية، ط1، بغداد، 1993، ص 85.

دراسة جميع المراحل التي مرت بها وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة.¹

7- أدوات جمع البيانات:

في بحثنا هذا نجأنا إلى استخدام مجموعة من الأدوات أملتها علينا نوعية الموضوع من جهة وكذا طبيعة المعلومات في حد ذاتها وخلصنا إلى أن دقة المعلومات المتوصل إليها تتوقف إلى حد بعيد على حسن إختيار هذه الأدوات وكذا كيفية إستعماله

1-7- الملاحظة:

تعرف على أنها أداة هامة من أدوات جمع البيانات وهي أساس الدراسة الميدانية وعملية مقصودة تسير وفق الخطة المرسومة للبحث في إطار المنهج المتبع، هدفها ينحصر في مشاهدة الجوانب الخاضعة للدراسة.²

والملاحظة كوسيلة بحثية تتمتع بفوائد كبيرة تميزها عن الوسائل الأخرى حيث تعطي للباحث إمكانية ملاحظة سلوكيات وعلاقات وتفاعلات مبحثين والإطلاع على أنماط وأساليب معيشتهم، وتتيح للباحث ملاحظة أجواء طبيعية غير المصطنعة لمجتمع البحث، حيث أن المبحثين لا يعرفون أن سلوكهم وعلاقاتهم وتفاعلاتهم تحت دراسة والفحص لذا يكون تصرفهم طبيعيا وقد تكون علاقاتهم وتفاعلاتهم سليمة وبعيدة عن التصنع والتكلف.³

¹ - محمد محمود، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2001، ص - ص 130 - 131.

² - صار بوحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 2009، ص 142.

³ - حسن محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة، بيروت، 1996، ص 107.

والملاحظة عبارة عن تفاعل وتبادل معلومات بين شخصين أو أكثر أحدهما الباحث والآخر المستجيب أو المبحوث لجمع معلومات محددة حول موضوع معين، ويلاحظ الباحث أثناء ردود فعل المبحوثين.¹

وفي سبيل جمع المعلومات عن طريق هذه الأداة قمنا بما يلي:

- زيارة مكان الدراسة: مؤسسة سونلغاز، بطرق رسمية وغير رسمية معتمدين على العنصر الحسي في تفسير بعض سلوكيات المبحوثين.

في كل مرة إعتدنا على الملاحظة كان نصب إهتمامنا التأكيد من بعض المعلومات.

7-2- الإستبيان:

يعتبر الإستبيان من أدوات البحث الشائعة الإستعمال في العلوم الإنسانية خاصة في علوم الإعلام والاتصال، حيث يستخدم في الحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه في مجال البحوث وقد إستخدمنا الإستبيان لأنه من الأدوات الأساسية لجمع البيانات الخاصة في البحوث الوصفية الإستقصاء والإستبيان هو أسلوب جمع البيانات يستهدف إستمارة الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة وتقديم أفكار معينة بما تعرف بأنها شكل مطبوع يحتوي مجموعة من الأسئلة الموجهة إلى عينة من الأفراد حول موضوع أو موضوعات الدراسة هدفها الرئيسي الذي تبنى من أجله الإستمارة هو جمع أكبر قدر من المعلومات التي تخص الظاهرة المدروسة عندما تصبح المقابلة المباشرة مع كل فرد من أفراد عينة البحث بسبب عامل الوقت.²

¹-حسام هشام. منهجية البحث العلمي، (د.ن.غ.م)، (د.ت.غ.م)، ط2، ص134.

²- أحمد مرسلتي. مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 273.

كما يعرف على أنه أداة جمع المعلومات بموضوع البحث عن طريق إستمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة، مرتبة بأسلوب منطقي مناسب يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها.⁽¹⁾

7-3- المقابلة:

تعتبر المقابلة من أهم الوسائل المستعملة في البحث العلمي وأكثرها إستخداما في جمع المعلومات وهي عبارة عن أداة هامة للحصول على المعلومات من خلال مصادرها البشرية وإذا كان الباحث شخصا مدربا ومؤهلا فإنه يحصل على معلومات هامة تفوق في أهميتها ما يمكن أن نحصل عليه من خلال إستخدام أدوات أخرى.²

كما تعرف المقابلة على أنها أداة منهجية ذات أهمية بالغة في الحصول على المعلومات المطلوبة فهي محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة.³

وقد حاولنا الإستفادة منها في بحثنا للحصول على المعلومات المتعلقة بالقرارات الإدارية التي لا يستطيع بعض الموظفين الإجابة عليها من خلال الإستبيان أي أنها تتعلق برؤساء الأقسام والمديرين وقد تم إجراء المقابلة مع المكلف بالإتصالات داخل المؤسسة*.

¹ - حسام هشام، مرجع سابق، ص 112.

² - ذوقان عبيدات وآخرون. دار الفكر ناشرون وموزعون، ط8، الأردن، ص 119.

*- انظر الملحق رقم 02 المتضمن الإستمارة.

³ - ربحي عليان وعثمان محمد عنيق. مباحث وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق، دار الصفا للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000، ص 102.

*- انظر الملحق رقم 02 المتضمن المقابلة.

8- تحديد مجتمع الدراسة:

تم تطبيق هذه الدراسة على الشركة الجزائرية للغاز بمدينة قلمة وقد تم إختيار هذه المؤسسة من بين بقية المؤسسات لأسباب عدة من بينها:

✓ إستحالة إجراء دراسة ميدانية شاملة لمختلف المؤسسات وما يتطلب ذلك من جهد ووقت كبيرين وقرب المكان من مكان الدراسة.

✓ وباعتبار أن الدراسة تهتم بتقييم دور تكنولوجيا الإتصال في إتخاذ القرار الإداري من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام فإن مجتمع الدراسة هو مجموع المسؤولين ومتخذي القرار والموظفين في الشركة.

✓ ونظرا لضخامة حجم مجتمع الدراسة ولعدم إمكانية إخضاع جميع الموظفين للدراسة ولضيق الوقت وكذلك ارتفاع تكاليف الدراسة فقد إرتأينا إستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة مع الموظفين.

8-1- عينة الدراسة:

يعتبر إختيار الباحث للعينة من الخطوات والمراحل الهامة للبحث ولاشك أن الباحث يفكر في عينة البحث منذ أن يبدأ في تحديد مشكلة البحث وأهدافه لأن طبيعة البحث وفروضه وخطته تتحكم في خطوات تنفيذه و إختيار أدواته مثل العينة.

وتعرف العينة مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجرى عليها الدراسة،

فالعينة إذن هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع كله و وحدات العينة قد تكون أشخاص كما تكون أحياء أو شوارع أو مدناً أو غير ذلك وقد تمثلت عينة الدراسة في 50 موظف¹.

9- مجال الدراسة:

يعتبر إختيار مجال الدراسة خطوة هامة في البحث لكي يستطيع الباحث أن يطابق ما هو نظري مع الجانب التطبيقي، وتختلف خصوصيات كل دراسة مع إعدادها ومن هذا المنطلق راعينا في بحثنا هذا إختيار مؤسسة سونلغاز بولاية قالمة.

9-1- المجال الزمني:

لقد إنطلقت دراستنا هذه مع الإختيار النهائي لموضوعنا وتحديد بدقة وإختيار المشرف على هذه الدراسة، وقد كان هذا التحديد خلال شهر فيفري من السنة الدراسية 2012/2013، حيث تم جمع البيانات الخاصة في الجانب النظري من خلال البحث عن مصادر المعلومات المختلفة وفقا لخطة بحث منهجية، بالإضافة إلى العمل على تحديد أسئلة الإستمارة بشكل مبدئي في الأسبوع الأخير من شهر أفريل، ليتم توزيعها في الأسبوع الثاني من شهر ماي وجمعها في نفس الأسبوع والتعليق عليها بعد تفريغ البيانات في جداول والقيام بتحليلها وإستخلاص النتائج خلال الأسبوع الثالث من شهر ماي.

9-2- المجال المكاني:

أجريت الدراسة من حيث المجال المكاني على مستوى مؤسسة سونلغاز -قالمة- الكائن مقرها بنهج أومزوق، وهي شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها، وقانونها

¹ - رشيد زرواتي. منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية: أسس علمية وتربيات، دار الكتاب الحديث، 2004، ص 181.

الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للمؤسسة لا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

10- تحديد المفاهيم:

10-1- **تكنولوجيا:** هو مركب من مقطعين (techno) والتي تعني في اللغة اليونانية "الفن" أو صناعة يدوية و (logy) وتعني 'علم أو نظرية' وينتج عن تركيب المقطعين معنى 'علم صناعة المعرفة النظامية في فنون الصناعة أو العلم التطبيقي' وليس لديها مقابل أصيل في اللغة العربية بل عربت بنسخ لفظها حرفيا 'تكنولوجيا' (technology).¹

- يعرف معجم webster التكنولوجيا بأنها اللغة التقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق عرض عملي، فضلا عن كونها مجموعة الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم.

التكنولوجيا: هي تلك العمليات الفنية التي تستخدمها المؤسسة بغرض تطوير العمليات الإنتاجية والأساليب المستخدمة (موارد، رأسمال، معرفة) وأساليب العمل أي تغيير المدخلات إلى مخرجات (خدمات، سلع) يهدف إلى تخفيض التكاليف وتحقيق جودة نوعية.²

10-2- تكنولوجيا الإتصال:

يشير مصطلح تكنولوجيا الإتصال إلى التجهيزات والوسائل التي إكتشفها أو إختراعها البشرية

¹ فضيل دليو. تكنولوجيا الجديدة للإعلام والإتصال: المفهوم والإستعمالات والأفاق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، (د.ب.غ.م)، 2010، ص 20.

² عثمان قاسم اللامي. إدارة التكنولوجيا: مفاهيم ومدخل تقنيات وتطبيقات عملية، (د.ن.غ.م)، ط1، عمان، 2007، ص 94.

لجمع وإنتاج وبث ونقل وإستقبال وعرض المعلومات الإتصالية بين المجتمعات والأفراد.¹

و ورد تعريفها في المعجم الإعلامي بأنها: مجمل المعارف والأجزاء المترابطة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والإدارية والتنظيمية المستخدمة في جمع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها وتخزينها وإسترجاعها ونشرها وتبادلها، أي توصيلها إلى الأفراد والمجتمعات.²

ويعرفها "روين ويرنت" أنها أي أداة أو وسيلة تساعد على الإنتاج أو توزيع أو تخزين أو إستقبال أو عرض البيانات.

ولخص هذا التعريف تكنولوجيا الاتصال في آلات تمكن من توزيع وتخزين واستقبال البيانات.³

- التعريف الإجرائي:

هي عبارة عن مختلف التقنيات المتطورة التي تستخدم في تحويل البيانات إلى معلومات بمختلف أشكالها التي تستخدم من قبل المستفيدين في كافة مجالات الحياة.

10-3- القرار الإداري:

هو مسار فعل يختاره المقرر بإعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الهدف أو الأهداف التي ينبغيها أي حل التي تشغله.⁴

¹ - د/ محمد محفوظ. تكنولوجيا الإتصال: دراسة الأبعاد والنظيرة العلمية لتكنولوجيا الإتصال، دار المعرفة الجامعية، 2005، ص 16.

² - محمد منير حجاب. المعجم الإعلامي، دار الفجر، القاهرة، 2004، ص 166.

³ - حسن عمان مكاوي. تكنولوجيا الإتصال في عصر المعلومات، امدار المصرية للبنانية، ط2، القاهرة، 1997، ص 63.

⁴ - محمد حسين يس ود/ إبراهيم درويش. المشكلة الإدارية وصناعة القرار، (د.ن.غ.م)، (د.ب.غ.م)، 1975، ص 201.

هناك تعريف آخر للقرار الإداري: هو ما قر عليه الرأي من الحكم في مسألة ما وفي أمر من الأمور، الفصل أو الحكم في مسألة أو في قضية أو خلاف.¹

- الإختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو هو عملية المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة وإختيار الحل الأمثل من بينها.²

التعريف الإجرائي:

هو الإختيار الذي يقوم به المدير والذي يعد من أهم مهامه الإدارية من بين البدائل المتاحة لمواجهة مشكلة معينة، بناء على أهداف المؤسسة.

11- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: بعنوان إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية - دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز -

وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإتصال والعلاقات العامة بجامعة منتوري - قسنطينة- لسنة الجامعية 2007-2008. صاحبة الدراسة حورية بولعويذات.

تدور إشكالية الدراسة حول أهمية تكنولوجيا الإتصال الحديثة و دورها الكبير الذي باتت تلعبه في زيادة سيولة تلك المعلومات وتحسين سيرورتها وتبادلها، حيث أصبحت كيفية وطرق إقتنائها وكذا إستخدامها وأخيرا أثرها المفرزة الشغل الشاغل للمسؤولين عن هذا المجال.

وتتمثل قروض الدراسة في أن هناك تباين في إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة الأربعة (الحاسوب، الإنترنت، الإكسترنت، الإنترنت) في مؤسسة سونلغاز.

¹- عمار عوابدي. نظرية القرارات الإدارية بين علة الغدارة العامة والقانون الإداري، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر، 1992، ص 17.

²- محمد رفعت عبد الوهاب وآخرون. أصول الإدارة العامة، دار المطبوعات الجامعية، (د.ب.غ.م)، 1998، ص 315.

تكنولوجيا الإتصال الحديثة حسنت مستوى أداء المؤسسة المدروسة ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة.

تكنولوجيا الإتصال الحديثة في مؤسسة سونلغاز قد ساهمت في تحسين الإتصال بشقيه الداخلي والخارجي.

كما كشفت الدراسة على أن هناك تباين في إستخدام التكنولوجيات الإتصال الأربعة ومجالات الإستخدام، حيث يستخدم جهاز الحاسوب في المرتبة الأولى في كتابة التقارير والإنترنت في المرتبة الثانية تستخدم للحصول على المعلومات ثم تليها الإنترنت، وفي المرتبة الأخيرة الإكسترانت.

الدراسة الثانية بعنوان:

دور نظم المعلومات في دعم إتخاذ القرارات بالمؤسسة الخدمائية.

دراسة ميدانية بمديرية الوحدة الولائية للبريد لولاية قالمة، وهي رسالة ماستر تخصص تكنولوجيا الإعلام الألي والإتصال والمجتمع بجامعة قالمة سنة 2011.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في تدعيم عملية إتخاذ القرار بالمؤسسة الخدمائية كما تهدف إلى:

✓ التعرف على أنواع ومراحل عملية إتخاذ القرارات ومتطلباتها من المعلومات في مختلف أنواع نظم المعلومات.

✓ تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات على إتخاذ القرار.

✓ تحديد مدى فعالية القرارات في مديرية الوحدة الولائية للبريد.

✓ تحديد أنواع تكنولوجيا ونظم المعلومات المعتمدة في مديرية الوحدة الولائية للبريد.

وقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي المسحي لعيثة الدراسة، وتتلخص نتائج الدراسة فيما يلي:

- ✓ لدى متخذي القرارات في الشركة خبرة كافية في القطاع.
 - ✓ القرارات المتخذة في المديرية هي قرارات ذات فعالية عالية نسبيا.
 - ✓ أثر نظم المعلومات الذي تم إعتماده بشكل إيجابي على تنظيم العمل بالمديرية من خلال تنوع إختصاصات الموظفين.
 - ✓ ظهرت مؤشرات توحى بإرتفاع المردودية المالية نتيجة إدخال نظام المعلومات كونه سهل من توزيع وتقديم الخدمات البريدية.
- وهذه الدراسة تتقابل مع دراستنا التي تستهدف معرفة كيف تساهم تكنولوجيا الإتصال في عملية إتخاذ القرارات الإدارية التي تشترك في المتغيرين القرار والتكنولوجيا الحديثة بما فيها نظم المعلومات.

الدراسة الثالثة:

دراسة بعنوان: تكنولوجيا المعلومات والإتصال ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر.-

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير سنة 2011 من إعداد الطالب حسان بشكورة.

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول كيفية مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين أداء المؤسسة الجزائرية بشكل يحقق أهدافها، وتتمثل فرضيات الدراسة في مدى توفير المؤسسة الجزائرية على بنية تحتية معتبرة لتكنولوجيا المعلومات والإتصال ومدى إعتمادها على نظم المعلومات الإلكترونية، وعلى تكنولوجيا المعلومات والإتصال أثناء ممارسة وظائفها.

ومن أهداف هذه الدراسة:

التعريف بالمفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وإبراز قيمة هذه التكنولوجيا في تحسين العملية الإدارية والإنتاجية وترشيد القرارات المتعلقة بهما.

ومن بين النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

- ✓ تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأتي بتسهيلات ومزايا تخدم المؤسسة بشكل عام.
- ✓ إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف وظائف مؤسسة إتصالات الجزائر أدى إلى تحسين الأداء ورفع كفاءة العمل وتحقيق معظم الأهداف المنشودة.
- ✓ تعود أهمية إتخاذ القرارات بواسطة الحاسوب في أهمية نظم تدعيم القرارات التي تساعد متخذي القرارات على جودة ورشد قراراتهم.

الدراسة الرابعة:

دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية إتخاذ القرارات الإدارية.

صاحب الدراسة: إسماعيل مناصرية، جامعة محمد بوضياف -المسيلة-.

مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال.

تكمّن أهمية هذه الدراسة في مساهمة تكنولوجيا المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية القرارات

الإدارية المتخذة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة لشركة الجزائرية للألمنيوم.

ترمي هذه الدراسة للوصول إلى عدة أهداف من أبرزها:

- ✓ التعرف على أنواع ومراحل عملية إتخاذ القرارات وتحديد أثر تكنولوجيا الإتصال ونظم المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي على إتخاذ القرار وإبراز أهمية إستخدام التقنيات الحديثة والنماذج الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية.
- ✓ كما تهدف الدراسة إلى تحديد أنواع التكنولوجيا ونظم المعلومات المعتمدة في الشركة الجزائرية للألمنيوم.
- ✓ وتتركز فروض الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين المعلومات وإتخاذ القرارات في شركة جزائرية للألمنيوم.

نتائج الدراسة:

لدى متخذي القرار في الشركة خبرة كافية في القطاع وفي الشركة محل الدراسة بالخصوص مما يسهل الاستفادة من نظام المعلومات الإدارية المبنية على الحاسب الآلي في إتخاذ القرار.

القرارات المتخذة في الشركة الجزائرية للألمنيوم هي قرارات ذات فعالية عالية نسبيا تتمتع بجودة عالية.

غياب وعي المسؤولين بأهمية التكنولوجيا التي يوفرها النظام في مجال الإتصالات وإتخاذ القرارات وذلك من خلال إمتناع عن إستخدام بعض المزايا كالعلب الإلكترونية، والإستمرار في إستخدام الأساليب التقليدية في الإعلانات والإتصالات وعقد الإجتماعات.

الدراسة الأجنبية:

دراسة بل "bel" « bel » حيث قام بإجراء دراسة إستطلاعية على إستخدام صانعي القرار المشروعين والإداريين للمعلومات في ولاية واشنطن في سنة 1984، وكان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التعرف على طرق إستخدام صانعي القرارات من المشرعين والإداريين للمعلومات وقد إعتد الباحث في هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة لعينة من صانعي القرار المشرعين الإداريين المستخدمين لنظام المعلومات.

وتدور تساؤلات البحث حول ثلاثة محاور هي:

1- من هم المستخدمون للمعلومات في صنع القرارات.

2- ما طبيعة المعلومة المستخدمة.

3- ما طرق استخدام المعلومات في عمليات صنع القرار.

ومن النتائج الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة هي ما يلي:

✓ إن المعلومات المختارة والمستخدمه في عمليات صنع القرارات كانت متصلة بدون المشاركين في صنع القرار.

✓ أثبتت ادراسة تنوع المعلومات المستخدمة في صنع القرارات والتي تناولت الإحصائيات الديموغرافية، تقارير اللجان، آراء الخبراء.

✓ وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة القيام ببحوث تركز بشكل أعمق على تطور الإحصائيات المتصلة بتحديد الخصائص الديموغرافية للجمهور المستهدف تقديم الخدمات الإجتماعية وذلك حتى يمكن الإستعانة بها عند صنع قرارات مماثلة.

12- نظرية المقاربية:

نظرية الحتمية التكنولوجية (م ماكلوهان)

تعتبر هذه النظرية من النظريات المادية التي اهتمت بتأثير تكنولوجيا وسائل الإعلام على شعور وتفكير وسلوك الأفراد وعلى التطور التاريخي للمجتمعات، ويرى صاحبها "مارشال ماكلوهان" إن مضمون وسائل الإعلام لا يمكن النظر إليه مستقلا عن تكنولوجيته، فطبيعة وسائل الإعلام التي يتصل بها الإنسان تشكل الأفراد والمجتمعات أكثر مما يشكلها مضمون الإتصال.¹

¹ - فضيل دليو. مرجع سابق، ص 61.

فالتحول في تكنولوجيا الإتصال يؤدي إلى التحول في التنظيم الإجتماعي بل في حواس الإنسان

التي تصبح الوسائل إمتدادا (الكاميرا للعين، والميكرفون للسمع والحواسيب للعقل)¹.

ويعرض ماكلوهان أربع مراحل تعكس في رأيه الأطوار الثلاثة لتطور التاريخ الإنساني:

1- المرحلة الشفوية: مرحلة ما قبل التعلم أو المرحلة القبلية.

2- مرحلة الكتابة: التي ظهرت بعد "صومر" في اليونان القديمة.

3- مرحلة الطباعة: إستمرت من سنة 1500 إلى سنة 1200 تقريبا.

4- مرحلة وسائل الإعلام الإلكترونية: من سنة 1900 تقريبا من السبعينات من القرن الماضي.

ومن جهة أخرى يرفض "ماكلوهان" قول المحللين الذي يرون أن وسائل الإعلام الجديدة ليست

في حد ذاتها جيدة أو سيئة، ويقترح بدلا من ذلك أهمية الوسيلة لذاتها -مجردة من القيم-².

من خلال عبارته الشهيرة -الوسيلة هي الرسالة-، ويعني ماكلوهان بعبارة الوسيلة هي الرسالة

أن مضمون أية وسيلة هو دائما وسيلة أخرى، وكل تكنولوجيا جديدة تخلق ظروفًا جديدة تحول ما

سبقها دائما إلى شكل فني والوسيلة هي الرسالة تعني أيضا أن لكل وسيلة جمهورا من الناس الذي

يفرق حبهم لهذه الوسيلة إهتمامهم بمضمونها.

- وقد ترتب على تبني مفهوم الحتمية التكنولوجية من قبل ماكلوهان وغيره أن صنفت مراحل

الحضارة الإنسانية على أساسا الوسائل التكنولوجية السائدة وهو تصور يمكن تلخيصه في ثلاثة أبعاد

متتالية هي: على العلم أن يكتشف وعلى التكنولوجيا أن تطبق وعلى الإنسان أن يتكيف.

¹ -بشير العلاق. مرجع سابق، ص 84.

² - فضيل دنيو. مرجع نفسه، ص - ص 61 - 62.

وهو تصور مادي حتمي يتناقض مع التصور الديني لحقيقة الإنسان والكون والحياة والذي يعتبر الماديات متغيرات تابعة، فالتكنولوجيا يجب أن تكون ونيذة التغيير الإجتماعي الذي يفر لها أسباب نشأتها.

وهي في الواقع يجب أن تكون تلبية لمطالب المجتمع الذي تنتوع أهداف أفراده وغايات جماعته، ومن ثم تكون التكنولوجيا المناسبة لهذه المطالب، فالتكنولوجيا تابعة لإرادة الإنسان وليس العكس.¹

¹- فضيل دايو . مرجع نفسه، ص - ص 61 - 62.

خلاصة:

نخلص في هذا الفصل أن المعطيات التي اعتمدنا عليها والمتمثلة في الأسباب التي دعنا إلى تناول هذا الموضوع قد تمكنا من خلالها فك رموز ومعالم الموضوع والوقوف بدقة على مختلف حيثياته ومتغيراته، من خلال ما جاء فيه من تحديد للمفاهيم الأساسية والنظريات والدراسات فكل هذا شكل لنا أرضية للإطلاق في دراستنا "موضوع تكنولوجيا الإتصال ودورها في اتخاذ القرار الإداري" فقد تجلى الطريق بشكل كاف لإنجاز وإتمام هذا الموضوع على نحو يمكن من الإلمام به قدر المستطاع والإحاطة بجوانبه المختلفة دون الفصل بين متغيراته..

الإطار النظري

الفصل الأول:

تكنولوجيا الإتصال

تمهيد:

تمر المجتمعات البشرية بمراحل تاريخية في تطور الفكر العلمي وتطبيقاته التكنولوجية المباشرة وكان لهذه التكنولوجيا حظ وافر من التطور الذي شهده العالم في السنوات الأخيرة، حيث أحدثت ثورة تكنولوجيا الإتصال التي تفجرت في العقدين الأخيرين تحولات ضخمة بما وفرته من شمولية في الاستخدام حتى أصبح من الصعب على الإنسان العادي متابعة المخترعات الجديدة في هذا المجال.

وسنعرض في هذا الفصل بعض خصائص تكنولوجيا الإتصال ووظائفها وأنواعها بالإضافة إلى دورها في المؤسسة ومتطلبات تطبيقها وفي الأخير نحاول إبراز إيجابيات وسلبيات تكنولوجيا الإتصال.

1- مفهوم تكنولوجيا الاتصال:

مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال مفهوم متداخل بعض الشيء نظرا للتطور الذي شهده، فمعظم هذه التكنولوجيات كانت موجودة منذ السنوات الثلاثين الماضية أو أكثر وما يمكن إعتباره جديدا هو توسع إستخدامها في مجال تسيير المؤسسات، وإعتمادها بدرجة كبيرة على العمل الشبكي وخاصة الأنترنات.

أورد د/ نبيل علي تعريفا نعتقد أنه ألم كثيرا بمختلف جوانب تكنولوجيا الإتصال إنها في رأيه مجموعة التقنيات والأدوات، أو الوسائل والنظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون: أو المحتوى، الذي يراد توصيله من خلال عملية الإتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي أو الجمعي أو الوسطي أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية من خلال الحاسبات الإلكترونية، تم تخزين هذه المعلومات تم إسترجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد ونقلها من مكان إلى آخر، وتبادلها وقد تكون تلك التقنيات يدوية أو آلية أو كهربائية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الإتصال والمجالات التي يشملها هذا التطور.¹

كما يعرفها قاموس ماكميلان بأن "تكنولوجيا الإتصال هي حيازة، معالجة تخزين وبث معلومات ملفوظة، مصورة، تقنية ورقمية بواسطة مزيج من الحاسب الإلكتروني والإتصالات السلكية واللاسلكية وبني على أساس الإلكترونيات الدقيقة."²

¹- محمود علم الدين. تكنولوجيا المعلومات وصناعة الإتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 1990، ص 38.

²- محمد شطاح. الإعلام التلفزيوني نشرات الأخبار: المحتوى والمضمون، دار الكتاب الحديث، ط1، الجزائر، 2007 ص ص، 26-27.

2- أهمية تكنولوجيا إتصال في المؤسسة:

تستخدم تكنولوجيا المعلومات والإتصال بسبب الفوائد التي توفرها وتوفر الحواسيب وشبكات الإتصال رئيسية للمستخدمين.

2-1- السرعة: وهي تعني أداء شأن خلال فترة زمنية قصيرة دون مضيعة للوقت.

2-2- الثبات: إن الكمبيوتر يمتاز بقدرته على العمل بصورة ثابتة أي أجزاءه بنفس الأسلوب ويحصل على نفس النتائج تماما وهذا على عكس الإنسان الذي يجد صعوبة في تكرار نفس العمل.

2-3- الدقة: بالإضافة إلى كونه سريعا ودقيقا فإن الحواسيب دقيقة جدا فهي تستطيع إكتشاف أدق الاختلافات التي يعجز البشر على رؤيتها.

2-4- الموثوقة: ومصدر موثوق في الإستخدام أي أننا نستطيع الإعتماد على الحاسوب وشبكة الإتصالات تكون جاهزة للعمل والإدارة بالشكل المطلوب عندما نحتاج¹.

وتتمثل أهمية الوسائل التكنولوجية المتمثلة في الحاسوب الآلي، الشبكات بأنواعها والأنترنات، الإكسترنات، الهاتف الثابت والنقال، الفاكس، في:

- تنفيذ التكنولوجيا في إتخاذ القرارات معينة في مجالات التخطيط والتنظيم والوقاية وتقسيم الأداء الإنتاجي وقياس درجات تحقيق الأهداف ويجب مراعاة أن للإنتاج خصائص ومواصفات تختلف عن خصائص الخدمات الملموسة وغير الملموسة.

- وتؤثر التكنولوجيا على أساس ونمط الإدارة من حيث كافة العناصر البشري في العمل والأوتوماتيكية وطبيعة المستلزمات الإنتاج وعمليات التحويل والمخرجات والنتائج وأنواعها ومدى تفاعلها مع البيئة

¹ - عماد عبد الوهاب، علم المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، (د.ت.غ.م)، ص- ص، 185-187.

التكنولوجية وانتبؤ التكنولوجيا وقيادة الصناعة وغيرها.¹

3- خصائص تكنولوجيا الإتصال: من أبرز ما تتميز به تكنولوجيا الإتصال الراهنة:

3-1- التفاعلية: وتطلق هذه التسمية على الدرجة التي يكون فيها المشاركون في عملية إتصال تآدية أدوار الآخرين وإستطاعتهم تبادل ويطلق على ممارستهم الممارسة المتبادلة أو التفاعلية وهي تفاعلية بمعنى أن هناك سلسلة من الأفعال، المرسل يستقبل ويرسل في نفس الوقت وكذلك المستقبل، ويطلق على القائمين بالإتصال لفظ "المشاركين" بدلا من المصادر، ومثال عن ذلك التفاعلية في بعض أنظمة النصوص المتلفة.²

3-2- اللاتزامنية: (عدم الإرتباط بعنصر الوقت) وتعني إمكانية إرسال رسائل وإستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم، ولا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه.

- فمثلا في نظام البريد الإلكتروني ترسل رسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت ودونما الحاجة لتواجد مستقبل الرسالة.³

3-3- التوجه نحو التصغير: (قابلية التحرك أو الحركية) تتجه رسائل الإتصال الجماهيرية في ظل هذه الثورة إلى وسائل صغيرة يمكن نقلها من مكان لأخر، و بالشكل الذي يتلاءم وظروف المستهلك هذا العصر الذي يتميز بكثرة النقل والتحريك، عكس مستهلك العقود الماضية الذي إتسم بالسكون والثبات، ومن أمثلة عن هذه الوسائل الجديدة تلفزيون الجيب، الهاتف النقال، الحاسوب النقال المزود بطابعة إلكترونية.⁴

¹ - علي غزالي ويمينة نزار، التكنولوجيا المستوردة، دار للنشر و التوزيع، (د.ب.غ.م)، (د.ت.غ.م)، ص 105.

² - محمود علم الدين. مرجع سابق، ص 177.

³ - عبد الياسط محمد عبد الوهاب. إستخدام تكنولوجيا الإتصال في الإنتاج الإذاعي وتلفزيوني: دراسة تطبيقية ميدانية، (د.ن.غ.م)، (د.ب.غ.م)، 2005، ص ص: 261-262.

⁴ - محمد شطاح. مرجع سابق، ص 25.

3-4- قابلية التحول: وهي قدرة وسائل الإتصال على نقل المعلومات من وسط إلى آخر كالتقنيات التي يمكنها تحويل الرسائل المسموعة إلى رسائل مطبوعة وبالعكس، وهي في طريقها لتحقيق نظام للترجمة آتية، وقد ظهرت مقدماته في نظام المينيل "Mini Tel" الفرنسي، فالحدود أو الفروق أو السمات التي كانت تميز وسائل الإتصال الجماهيرية عن بعضها البعض، قد زال بعضها وبعضها الآخر في طريقه إلى الزوال.¹

3-5- الشبوع والإنتشار: ونعني بها الإنتشار المنهجي لنظام وسائل الإتصال حول العالم في داخل كل طبقة من طبقات المجتمع، وكل وسيلة تظهر تبدو في البداية على أنها ترف ثم تتحول إلى ضرورة، نلمح ذلك في الثفريون ثم الفاكسميل وفي رأي "الفين ثولفر" أن المصلحة القوية للأثرياء هنا يجدوا طرقا لتوسيع النظام الجديد للإتصال ليشمل لا يقصي من هم أقل ثراء حين يدعمون بطريقة غير مباشرة الخدمة المقدمة لغير القادرين على تكاليفها.²

ومن أهم خصائص تكنولوجيا الإتصال هي النممة miniaturisation السرعة، المرونة، رفع الإنتاجية مما يؤدي إلى ربح الوقت والتحكم في التكاليف وبالتالي من الأداء والتسيير.³

4-وظائف التكنولوجيا الحديثة:

تؤدي تكنولوجيا الإعلام والإتصال ووظائف تتعلق بإدارة المعلومات الإتصال، المعالجة، التوليد، الخزن الإسترجاع النقل.

¹ عبد الباسط محمد عبد الوهاب. المرجع نفسه، ص- ص، 262- 263.

² محمود علم الدين. مرجع سابق، ص 27.

³ بهاء شاهين. شبكة الإنترنت العربية لعلوم الحاسب، (د.ن.غ.م)، القاهرة، 1999، ص 65.

والطريقة التي تستخدم منها المؤسسة أو الشخص من تكنولوجيا المعلومات وأداء هذه الوظائف هي التي تحدد تأثير ونتائج استخدام هذه التكنولوجيا.

4-1- الإستعمال: يكون من المفيد دائما تجميع سجلات بالفعاليات والنشاطات وهذه العملية تنجز حين يتوقع المستخدم أن البيانات ستكون مفيدة في وقت لاحق.

4-2- المعالجة: وهي الفعالية التي هي أكثر ما ترتبط بالحاسوب وتتضمن فعالية المعالجة معها "أرقام، رموز، رسائل وتحويلها إلى معلومات.

أما معالجة المعلومات وهي فعاليات الحاسوب التي تحول أي نوع من المعلومات إلى نوع آخر وتشمل جميع المعالجات التي تحوي على المعلومات النصية والسمعية الصورية وهناك أنواع من المعالجة.

- معالجة النصوص: صياغة الوثائق النصية مثل التقارير والنشرات الإخبارية.

- معالجة الأشكال: أي تحويل المعلومات الجزئية إلى صور يمكن التعامل معها في الحاسوب معالج الأصوات.

4-3- الخلق: تستخدم تكنولوجيا المعلومات بصورة دائمة لخلق المعلومات من خلال معاينة وتنظيم البيانات في هيئة مفيدة أكثر على شكل أرقام، نصوص، أشكال مرئية في بعض الأحيان لخلق المعلومات في صيغها الأصلية أو صيغ حديثة.¹

4-4- التخزين: من خلال تخزين المعلومات يحافظ الحاسوب على البيانات والمعلومات من أجل

إستحضار مستقبلتي على أوساط التخزين مثل CD, Disquette التي يستطيع الحاسوب قرائتها ويقوم

¹ - عماد عبد الوهاب. علم المعلومات، مرجع سابق، ص-ص، 183-185.

الحاسوب بتحويل البيانات أو المعلومات الخلاصة لا تتخذ بشكل أصوات كالتي نعرفها ولكن بصيغة مشفرة.

4-5- الإسترجاع: يعني وضع وإستنتاج البيانات أو المعنومات من أجل المعالجة المستقبلية أو نقلها إلى مستخدم آخر.

4-6- النقل: تسمى عملية إرسال البيانات من موقع إلى آخر النقل فشبكة الحاسوب تستطيع إرسال البيانات والمعلومات من خلال الأقمار الصناعية والألياف البصرية متجاوزة الحدود مثل الأنترنات.

5- أنواع تكنولوجيا الإتصال:

5-1- التيلكس والتيليتكس:

ارتبط إختراع هذه الخدمة بظهور خدمة التلغراف التي إختراعها العالم موريس عام 1843 والتي تعتمد على الإشارات الصوتية والرموز والكلمات لهذه العملية ثم تطويرها لاحقا بكتابة الرسالة على آلة كتابة التي يتم تسجيلها على شريط ورقي وتميرير الرسالة من خلالها على شريط ورقي عبر أداة للقراءة في جهاز¹.

1- التيلكس: هو جهاز طابع مستقبل مرسل يستطيع المشارك من خلاله أن يتصل بأي مشترك بالعالم عبر محطة الأقمار الصناعية وهو أسرع وأكثر الوسائل الإتصال الرسمية والتجارية دقة وإتقانا وأجهزة التلكس كثيرة ومتنوعة لتعدد الشركات الصانعة لها.²

¹- نور الدين هادف: تكنولوجيا الحديثة الإعلام والإتصال: الإستخدامات والإشباعات، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008، ص 76.

²- علاء عبد انرزاق السامي. تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، عمان، 2007، ص 245.

2- التيليتكس: وهو نظام يربط بين شاشة العرض التلفزيونية وبين مصدر المعلومات والأخبار ولا يستخدم هذا النظام أسلاكاً وإنما يتم بث المعلومات والأخبار داخل الإشارات التلفزيونية، تعرض مكتوبة على شاشة تلفزيونية معدة لذلك بناء على طلب المشاهدة.¹

حيث تسمح بنقل النصوص بصورة مشابهة لتيلكس إما بسرعة تفوقها بـ 50 مرة وبنوعية حروف أجود كثير مما تلك حروف الآلة والآلة الكاتبة ويمكن دمج التيلكس مع آلة لمعالجة النصوص (آلة كتابة مع ذاكرة) مثل التي ينتشر استعمالها في المكاتب حالياً ويعمل التيلكس عبر شبكة الهاتف أو عبر شبكات نقل المعطيات مثل: ترانسبا له ويمكن الإتصال بين التيلكس العادي والتيليتكس وهذا الأمر مسؤول من الزبائن الذي يعمل بواسطة آلة الكتابة.²

5-2- الهاتف: téléphone تطور الهاتف في شكله وحجمه ومزاياه وإمكانياته عدة وأصبحت هناك شبكات هاتفية، من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية، الهاتف الصوري (photophone) أو الهاتف الفيديو (videophone) الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة والجهاز مزود بذاكرة تؤهله تخزين الصورة وإسترجاعها، وينتشر الآن الهاتف النقال بشكل واسع بين الناس ويستخدم الهاتف كوسيلة إتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافياً بطريقتين أساسيتين هما:

- طريقة الإتصال المباشر أي من هاتف لأخر.

- طريقة الإتصال غير المباشر أي عن طريق ربطه بوسيلة أخرى مثل التيلكس والحواسيب وغيرها. ومع التطورات التي شهدتها وسائل وتكنولوجيا الإتصال، أخذت الاتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام جديد هو (النظام الرقمي). ويعمل هذا الأخير عن طريق ترجمة موجات البث الإلكتروني إلى جزيئات تفصل بينها مسافات، وهذه الجزيئات هي نتائج الأرقام الثنائية وهي أصغر الوحدات في معالجة

¹ - حمدي حسين. الوظيفة الإخبارية لوسائل الإعلام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999، ص 246.

² - علاء عبد الرزاق السالمي. مرجع سابق، ص 252.

البيانات ويعتبر هذا النوع من الأنظمة (الرقمية) أكثر دقة وفعالية ويمكن الإعتماد عليه أكثر من وسائل الإتصال التقليدية، وهو مناسب لمختلف أنواع الإتصالات الصوتية والفيديو والصور اللاسلكية والموجات الدقيقة والأقمار الصناعية وهو أكثر ملائمة للإتصال مع الحواسيب بالإضافة إلى أنه يعطي نوعية أفضل بالنسبة للصوت والصورة المنقولة.¹

5-3- بنوك الإتصال المتلفزة: أو ما يطلق عليها الفيديو تكست وهي حالة متطورة للإستخدام وإستثمار جهاز التلفزة العالي 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.²

6- وسائل تكنولوجيا الاتصال:

6-1- الحاسوب:

عبارة عن آلة إلكترونية مصممة بطريقة تسمح بإستقبال المعلومات وإختزالها ومعالجتها بحيث يمكن إجراء جميع العمليات البسيطة والمعقدة بسرعة وبدقة، ويتم الحصول على نتائج هذه العمليات بطريقة آلية حيث تحول البيانات إلى لغة يتعامل معها جهاز الحاسوب³، كما يقوم بأداء العمليات الحسابية والمنطقية على البيانات الرقمية بوسائل إلكترونية وتحت تحكم البرامج المخزنة به.⁴

¹ - ربحي مصطفى عليان ومحمد عبد الدبس. وسائل الإتصال وتكنولوجيا التحميم، دار الصفاء، الأردن، 1999، ص 106.

² - www.commentcamarch.net، 14:04، 2013/03/10

³ - إيد شاكرك البكري. تقنيات الإتصال بين زمنين، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003، ص 89.

⁴ - محمد النجومي محمد وسيمير كامل. الحاسب الألي في المجال التجاري، (د.ن.غ.م)، (د.ب.غ.م)، (د.ت.غ.م)، ص 207.

- كما يعرف بأنه عبارة عن جهاز إلكتروني مكون من مجموعة آلات تعمل معا ، مصمم لمعالجة وتشغيل البيانات بسرعة ودقة ويقوم هذا الجهاز بقبول البيانات وتلقيها وتخزينها أليا ثم يجري عليها العمليات الحسابية والمنطقية المقارنة بين شيئين أو أكثر ثم يستخرج ويستخلص هذه العمليات، كل ذلك وفقا وإتباعا لتوجيهات مجموعة تفصيلية بأمر وتعليمات تسمى برامج وهذه البرامج معدة ومخزنة مسبقا ويقوم الحاسب بأداة مثل هذه العمليات على العمليات الرقمية والأبجدية معا.¹

6-1-1- أنواع الحاسبات الإلكترونية:

تتفاوت أجهزة الحاسب الإلكتروني في أحجامها بدءا من نحو بوصة مربعة واحدة إلى حجرة ضخمة مليئة بالأجهزة والمعدات، كما تتنوع هذه الأجهزة من حيث إتساع الذاكرة وسرعة معالجة البيانات، وحاليا تنقسم أنواع الحاسبات الإلكترونية إلى 05 فئات هي:

✓ **المعالجات الصغيرة جدا:** ويقصد بها الدوائر المتكاملة التي تتيح التحكم، وتستخدم في إنتاج المعدات الكهربائية مثل: الغسالات والثلاجات والأفران، وهي تعمل على التحكم في تشغيل وإيقاف الأجهزة الإلكترونية.

✓ **الحاسب الشخصي:** هو الحاسب الذي يستخدمه الأفراد في المكاتب والمنازل ويسمى أيضا الحاسب الصغير جدا، ويضم هذا الحاسب مجموعة من الدوائر المتكاملة كما يضم معالجا واحدا فقط وهو يتعامل مع رموز تبدأ برمز واحد وتصل إلى 32 رمز في نفس الوقت.

✓ **الحاسب الصغيرة:** وهو أكبر حجما من الحاسب ويستخدم في الشركات الصغيرة والمحلات العامة والكليات الجامعية، ويتراوح عدد الرموز التي يتعامل معها من (16 - 32) رمزا في نفس الوقت.

¹- نادية جبر عبد الله وعثمان حسين عثمان. التقنية الحديثة والتنمية البشرية الإنتقائية، دار النشر و التوزيع، القاهرة، (د.ت.غ.م)، ص 81.

✓ الحاسب الضخمة: وهو عبارة عن جهاز ضخم يستخدم في الشركات الكبيرة والجامعات والمؤسسات الحكومية، ويمكن أن يتلقى هذا الحاسب ملايين التعليمات في الثانية ويتيح التعامل مع رموز تتراوح بين (32 - 64) رمزا في نفس الوقت.

✓ الحاسب العملاقة: ويعتبر من أكبر الحاسبات حجما وأسرعها أداءا وتكثر استخداماته في مراكز البحوث وتحليل بيانات الأقمار الصناعية وعلاج المشكلات شديدة التعقيد ويتلقى هذا النوع من الحاسبات عدة بلايين من التعليمات في وقت واحد، ويصل ثمن الجهاز الواحد نحو (20) مليون دولار.

والحاسب الإلكتروني الذي عمله وفقا لقائمة من التعليمات المعدة في برامج معين يمكن تغييره في أي وقت، وإذا تم تغيير قائمة تعليمات البرامج فإنه يؤدي وظائف أخرى وهكذا يكون الحاسب الإلكتروني أداة ذات غرض عام يمكن أن يؤدي أية وظيفة بناء تعليمات معدة مسبقا. وبالتالي يكون الحواسيب دائما تحت سيطرة البرامج المعدة مسبقا.

6-1-2- استخدام الحاسب الإلكتروني في الإتصال:

- معالجة الكلمات: نتيج طباعة أكثر تقدما وسرعة.
- النشر المكتبي: تستخدم أجهزة الحواسيب في إنتاج صفحات كاملة من الصحف مزودة بالعناوين والنصوص والرسوم.
- تصميم الرسوم: غيرت الحاسبات الإلكترونية من طريقة أداء الناس للرسوم التقنية.
- البريد الإلكتروني: يمكن استخدام الحاسب في توزيع الرسائل البريدية.
- الإتصال المباشر بشبكات المعلومات: يتيح هذا الإتصال توفير خدمات عديدة من المعلومات مثل: الإخبار، الطقس، الرياضة، خدمات السياحة، السفر، الشراء، إسترجاع المعلومات.

- أعمال التوليف والتشغيل الذاتي لوسائل الإتصال: يلعب الحاسب الإلكتروني دورا مهما في عمل المونتاج للبرامج التلفزيونية وأفلام السينما وتركيب المحور.¹

6-2-2- الإنترنت:

هي مجموعة ضخمة من أجهزة الحاسوب المتصلة فيما بينها بخطوط إتصال إلكترونية، أي هي شبكة عالمية ذات وصلات متعددة لإجهزتها المختلفة.²

6-2-1- خصائص الإنترنت:

- الإنترنت مفتوحة ماديا ومعنويا، فإمكان أية شبكة فرعية أو محلية في العالم أن ترتبط بشبكة الإنترنت وتصبح جزءا منها دون قيود أو شرط سواءا من حيث الموقع الجغرافي أو التربة السياسية أو الإجتماعية.

- الأنترنات شعبية: فلا توجد وسيلة حاليا تضاهي شعبية الأنترنات لأنها وسيلة جماهيرية وليست مقصورة على فئة معينة، فسرعة التواصل عبر شبكة الأنترنات هي سرعة الضوء، ناقلة معها البيانات والمراسلات والمعارف والمداومات المالية والعقود.³

¹- إيهاد شاكرا البكري. مرجع سابق، ص 98.

²- عبد الملك ريسان الدناني. الوظيفة الإعلامية لشبكة الإنترنت، دار الراتب الجامعية، ط1، بيروت، 2001، ص 36.

³- هشام بن عبد الله عباس. المكتبات في عصر تحديات ومواجهة، مجلة عربية 3000، العدد 02، دمشق، 2001، ص-ص، 98-100.

6-2-2-2- معايير وقواعد لتنظيم العمل على الإنترنت:

- معايير التحكم بنقل المعلومات عبر net وتحديد هوية الحاسب:

تنظيم هذه المعاير ضمن البروتوكول المسمى tcp/ip بروتوكول التحكم بالنقل عبر الإنترنت ويشير إختصار ip إلى بروتوكول التحكم بالنقل (transmission control national)، ويشير إختصار ip إلى بروتوكول الإنترنت (internet protocol)، ويقوم بروتوكول tcp بتجزئة الرسائل أو الملف إلى أجزاء صغيرة كل جزء يسمى خدمة « pocket » ويتم ترقيم هذه الحزم وإرسالها منفصلة عبر الإنترنت بشكل غير مرتب لأنها تسلك طرقاً مختلفة.

بينما يشير بروتوكول ip إلى مجموعات من الأرقام المسلسلة التي تحدد هوية الحاسب ومكانه.

- معايير تحديد أسماء وعناوين المواقع الإلكترونية: نشأ كل الحاجة إلى هذه المعاير نتيجة لأنه من الناحية العملية كان من المستحيل على مستخدمين الشبكة حفظ وإستخدام العناوين الرقمية المعقدة الخاصة ببروتوكول ip في تعاملهم مع ملايين المواقع على الشبكة لذا تم إستحداث نظام بإسم تحديد نطاقات أسماء أو عناوين المواقع على الشبكة Domain names system وطبقاً لهذا النظام يتم صنع كل موقع أو عنوان يتكون من مقاطع أو نطاقات تبدأ عامة بـ www ثم يليها مقطع يمثل إسم الجهة صاحبة الموقع ثم مقطع يشير إلى طبيعة عمل الجهة فإذا كانت شركة يشار إليها بـ com أو مؤسسة علمية فيشار إليها بـ edu أو شركة موصلة لخدمات الإنترنت net وهكذا يقوم نظام تحديد نطاقات الأسماء بالربط بين الإسم الرقمي المرتبط ببروتوكول ip وإسم الموقع الذي تحمله، وبالتالي فعندما يقوم المستخدم عن البحث عن موقع بالإسم العادي يتم على الفور تحويل هذا الإسم إلى إسم الرتب المكافئ.

- معايير عناوين المعلومات على الإنترنت:

يتم تحديد عناوين المعلومات على الإنترنت من خلال معيار نسق تحديد المصادر mri وهو معيار يقدم أسلوب سهل لتحديد عنوان فريدا لكل قطعة معلومات متوفرة على الإنترنت سواء كانت وثيقة أو صورة.

- معايير لغة ترميز النصوص الفائقة (المتشعبة): تعتمد لغة الأنترنت أو الويب على معيار

لترميز يطلق عليه لغة html، وتعتبر هذه اللغة وسيلة موحدة لتمثيل المعلومات مثل: عناوين النصوص والصور والأصوات على الشبكة.¹

6-3- الأنترانات intranet:

هي شبكة الشركة الخاصة (privatc corporate network) التي تستخدم تقنيات الأنترانات والتي تصمم لتلبية إحتياجات العاملين من المعلومات الداخلية أو من أجل تبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة منظمة، كما يتم تنفيذها في مقر الشركة أو في فروعها ووحدات أعمالها الإستراتيجية. ولا يستطيع الأشخاص غير العاملين في المنظمة الدخول في مواقع الشبكة، وربما تسمح إدارة الشركة بإعطاء موافقة خاصة للأشخاص من غير العاملين مثل الموردين أو العملاء الكبار للإستفادة من موارد شبكة الأنترانات.

وبإستخدام نظم الحماية والسيطرة وتقنيات الرقابة على المعلومات مثل برامج جدران النار (firewalls) وغيرها، تستطيع الشركة حماية موارد الشبكة وضمن إستخدام شرعي لها، ويمكن إنشاء مواقع شبكية أنترانات على خوادم شبكة العنكبوت الدولي الداخلية من قبل الشركة،

¹ - محمد محفوظ، تكنولوجيا الاتصال: دراسة في الأبعاد النظرية والعملية لتكنولوجيا الإتصال، دار المعرفة الجامعية، (د.ب.غ.م)، ص-ص-ص، 144-145-146.

وحدات أعمالها، وإدارتها ومجاميع العمل الخاصة بها فإدارة الموارد البشرية مثلا، تستطيع إنشاء موقع شبكي للإنترنت بحيث يتمكن العاملون من الوصول السهل لأخذ وأحدث المعلومات حول مجالات عملهم، وكذا الحال بالنسبة لإدارة التسويق والعلاقات العامة وغيرها من إدارات الشركة أو وحدات أعمالها الإستراتيجية.

ومن المزايا التي توفرها شبكة الأنترنت:

- الإقتصاد في تكاليف الحوسبة.

- توفير الوقت والسرعة في الإتصال بين الإدارات وأقسام المنظمة الواحدة.

- الإستقلالية والمرونة حيث تربط الأنترنت بين أجهزة حاسوب من منظومات تقنية مختلفة مثل IBM

وAPPLE والحاسوب الشخصي حالها في ذلك حال كل الشبكات.

- النفاذ إلى مصادر المعلومات عن طريق تطبيق واحد هو المستعرض (Browsar) ومن منصات

عمل مختلفة وتوفير خدمات الإنترنت مثل البريد الإلكتروني وخدمة الحوار في الوقت الحقيقي، وخدمة

نقل الأخبار وخدمة مؤتمرات الفيديو.¹

4-6 - الإكسترنت:

هي عبارة عن شبكات أو خدمات شبكية متشابهة تفصل بينها حدود دقيقة وديناميكية تتغير معياريتها

من يوم لأخر إستنادا إلى ما يستجد في العالم التقني المعاصر.

¹ بشير عباس علاق. تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تطبيقاتها في مجال التجارة النقالة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص-ص، 20-21.

وقد ظهرت شبكات الإنترنت في الفترة الأخيرة كتطبيق يربط بين شبكات الإنترنت التي تربطها شراكة من نوع ما (تعليم، تجارة ترويج، فهي الشبكة المكونة من مجموعة شبكات الإنترنت ترتبط ببعضها عن طريق الإنترنت، وتحافظ على خصوصية كل شبكة الإنترنت مع منح أهمية الشراكة على بعض الخدمات والملفات فيما بينها.

6-4-1- مجالات إستخدامها: تستخدم الإنترنت لتحسب العمل ونقله خطوة على طريق الانتقال إلى العامل العصبي الرقمي:

- تسهيل عمليات الشراء في الشركات: إن يمكن أن تقوم شركة من منطقة الشرق الأوسط بإرسال طلب شراء إلى شركة يابانية عبر الإنترنت وتلغي الحاجة إلى المراسلات بكل أنواعها.

- متابعة الفواتير: تسهل هذه الخدمة عملية توقيع الفواتير من مديري الفروع المنتشرين في مناطق مختلفة (في حال الحاجة إلى توقيع جماعي)، كما تسمح لهم بمتابعة إجراء الصرف أو القبض ووضع العلامات التي تسير إلى كل الفاتورة أثناء تناقلها بين الفروع والأقسام.

- خدمات التوظيف: تستخدم الإنترنت لربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة (الجامعات، المعاهد، ومراكز التدريب....) مع سوق العمل المتخصصة، بغرض تقديم خدمة متعددة المنافع لكلا الطرفين.

6-4-2- أنواع الإنترنت: تنقسم إلى ثلاثة أنواع:

- شبكات إنترنت التزويد: تربط هذه الشبكات مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية بفرض تسير العمل فيها ألياً للمحافظة على كمية ثابتة من البضائع في المستودعات، قاعدة نقطة الطلب، وبالتالي تقليل إحتمال رفض الطلبات (على كمية ثابتة) بسبب عجز في المستودع بالإضافة إلى العديد من الخدمات الأخرى.

- شبكات الإنترنت التوزيع: تمنح هذه الشبكة صلاحيات للمتفاعلين مستندة إلى حجم تعاملاتهم وتقدم لهم خدمة الطلب الإلكتروني وتسمية الحسابات أليا، مع التزويد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة والمواصفات التقنية.

- شبكات الإنترنت التنافسية: تفرز هذه الشبكات التنافس في القطاعات الصناعية، إذ تمنح المؤسسات الصغيرة والكبيرة فرصة متكافئة في مجال البيع والشراء عن طريق ربط الشركات كي تتقل فيما بينها الأسعار والمواصفات التقنية الدقيقة مما يرفع مستوى الخدمة في ذلك القطاع ويحدد جودة المنتجات ويقضي على الإحتكار.¹

7- دور تكنولوجيا الإتصال في المؤسسة:

لقد تعاضم في الوقت الحالي اعتماد المجتمع على تكنولوجيا بكل أنواعها، حتى أضحت من الضروريات الملحة للعصر، خاصة بالمقارنة مع دورها الفاعل في مختلف الميادين الإجتماعية، إقتصادية ، ثقافية، سياسية....إلخ.

فكلما زادت حاجة الإنسان والمؤسسات لهذه التكنولوجيا كلما زادت إستمراريتها وإستحداثها وبالتالي تطورها ومع تطور الوسائل الإلكترونية في المجتمعات الحديثة وإستخدامها في المعالجة الرقمية للبيانات، زادت أهمية

تكنولوجيا الإتصال في المؤسسة، فتزداد بذلك تسابق المؤسسات على إختلافها من أجل مسايرة وإقتناء أحدث ما توصل إليه التقدم في هذا المجال بإعتباره أن حيازة تكنولوجيا الإعلام والإتصال حاليا يمثل إمتلاك للقدرة التنافسية على الصعيد الدولي، خاصة أن التميز وفقا للصيغة الجديدة للمنافسة

¹ -www.forum.sh3bwah.maktoob.com/t134606.html 03/05/2013:،2013/03/15 ،14:00.

أو مجرد البحث في طرق تغريبها بل مع إرباطها بنوعية البنية الداخلية والخارجية للمؤسسة والبنى التحتية لها.¹

وتتبين العوامل التي تجعل المؤسسة في حاجة ماسة إلى إدخال تكنولوجيا الإتصال، فإما أن يكون مجال داخلي أو مجال خارجي بالنسبة لمحيط المؤسسة. إذ تسمح هذه التكنولوجيا معرفة كل جزء من أجزاء المؤسسة بمعرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى من خلال الشبكة الداخلية ومن أهم الإستعمالات الخارجية لتكنولوجيا الإتصال للمؤسسة ما يلي:

- نشر إعلانات وإشهار لمنتجات وخدمات المؤسسة.

- سرعة الإتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية السرعة.

- الحصول على معرفة خارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض مشكلتها.

ما يميز وجه التسيير اليومي للمؤسسات حالياً خاصة في الدول المتقدمة هو الإستخدام الواسع للإنترنت التي أصبحت اليوم وسيلة مهمة في تصريف العالم لا يتوقف إستعمالها عند وصف نشاطات وهياكل المؤسسة بل تستعملها في تنمية النشاطات عامة من أجل خلق قيمة مضافة لها.²

¹- فليح حسان خلف، إقتصاد المعرفة، عالم الكتب الجديد، عمان، الأردن، 2000، ص-ص، 40 - 42.

²- إبراهيم بختي: تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مطبوعة مقدمة لطلبة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة، 2004 - 2005، ص 48.

8- متطلبات تطبيقات تكنولوجيا الإتصال:

يتطلب تطبيق تكنولوجيا الإتصال من المؤسسة تجنيد مختلف مواردها وقدرتها لمواجهة محيطها مهما كانت تعقيداته من أجل رفع مستوى الأداء العام الذي يرتبط بعدة عناصر أهمها:

- مستوى أداء كل عملية من العمليات الإنتاجية، الإدارية، تسيير الموارد الذي يرتبط بدوره بإمكانيات المؤسسة وكفاءتها.

- معرفة وتحليل متغيرات المحيط الخارجي وتحويل البيانات إلى معارف تشغيلها المؤسسة للقيام بالعمليات المختلفة.

- إستخدام التكنولوجيا (الحواسيب، شبكات الإتصال، لمعالجة مختلف المتغيرات التي تؤدي إلى التبوؤ بسلوك العملاء.

- إستخدام مجاميع متكاملة من الإجراءات والبرمجيات التي تساهم في توفير النتائج لصناع القرار.¹

ويؤثر إدخال التكنولوجيا الإتصال على:

- حاجة المؤسسة لمختلف الموارد التكنولوجية المتحكمة وقد ركزت الكثير من الدراسات على أهمية توفير المعارف والخبرات الأساسية لإستغلال التقنيات الجديدة بفعالية.²

- أساليب تكوين وتقديم خدمات المؤسسة، حيث تعودت هذه المنظمات على أداء خدماتها بطريقة معينة

¹ - بوشبوط إيمان: أثر التكنولوجيا الحديثة للإعلام والإتصال على المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر، مذكرة نيل شهادة ليسانس في تسيير المؤسسات، جامعة قائمة، دفعة 2011، ص49.

² - لطفي نوبز سيفين. إدارة وتخطيط التكنولوجيا، دار غريب، القاهرة، 1999، ص83.

وتمتلك ثقافة تنظيمية معينة يجب تطويرها.¹

- الإتصال بين مقدمي الخدمة والعملاء حيث تتحول العديد من الخدمات ذات الإتصال الشخصي العالمي والمتوسط إلى خدمات إتصال شخصي منخفض لأن العملاء يجرون معاملاتهم بإستعمال الهاتف والويب.²

9- إيجابيات وسلبيات التكنولوجيا الإتصال الحديثة:

9-1- الإيجابيات: هناك الكثير من الإيجابيات التي عززتها التقنية أو فرضتها والتي لا يمكن حصرها في مجالات قصيرة ولكن يمكن أن نذكر منها:

أ- في مجال الكتب والصحف: ساهمت تقنية المعلومات مساهمة كبيرة في تطوير أساليب الطباعة والإخراج وسرعة الإنجاز، وكل ذلك أدى إلى تشجيع إستخدام الكلمة المطبوعة، وتتخذ الكتب شكلا جديدا اعتمادا على التطوير التقني، فكتب الوسائط الإعلامية المتعددة تحتوي على مجموعة من المحفزات المترابطة لكل من الكلمة والصوت والصورة، لذلك يمكن الإعتماد عليها في تعليم اللغات والرياضيات والعلوم بجميع أنواعها، وعلى أية حال فقد أصبحت إقتصاديات الموسوعات الإلكترونية تفوق تلك المطبوعة في الكتب العادية، وسوف تزداد تلك الأهمية عندما يتم الإتصال الإلكتروني مع المكتبات وعندما تحدث ثورة أكبر في مجال تقنية الشاشات، بحيث يستطيع الجميع التعامل معها دون قيود.

¹- وسيلة حمداوي. إدارة الموارد البشرية، دار النشر، الجزائر، 2004، ص 75.

²- بشير العلاق. تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على الأعمال، الوراق، (د.ب.غ.م)، 2002، ص 103.

ب- في مجال التعليم: لاشك أن التعليم الركيزة الأساسية التي تبني شخصية الإنسان وإتيماءه وتوجهاته، خصوصا إذا كان التعليم منفتحا يأخذ من تقنية العصر إيجابياته ويستخدمها في جعل المتعلم أو الدارس يواكب المتغيرات العصرية ضمن إطاره الفكري والثقافي، لذلك فإن التعليم بجميع مفرداته لابد أن يستفيد من التطور السريع في مجال تقنية المعلومات، وأن يكون ذلك في جميع المراحل.

ج- في مجال الإعلام: لقد إستفاد الإعلام إستفادة كبيرة من ثورة المعلومات ولقد إستطاع الإعلام الإستفادة من الوسيلة الرئيسية للدولة وهي التقنية بحيث زاد الإنبهار بما تبثه المحطات الفضائية التي لها أنواع وأشكال مختلفة وكل منها يحاول أن يجذب المشاهد إليه عبر عدد من الوسائل والمغربيات ولكل منها عربته الخاصة، ولديه من يستطيع قيادة تلك العربة من مذيعين وإعلاميين ومبرمجين واعييين لرسالتهم، ثم يأتي بعد ذلك التوجه العام لهذه المحطة أو تلك طبقا لسياسات وحسابات مدروسة.

7-2- السلبيات: بالإضافة إلى إيجابيات تكنولوجيا الإتصال الحديثة فلها أيضا سلبيات والتي تتمثل في:

أ- العزلة: من أهم الملاحظات الملموسة في حياتنا اليومية هو قضاء الناس أوقات طويلة أمام التلفاز أو الفيديو أو أجهزة الحاسب، مما يجعلهم يقضون وقتا أكثر داخل بيوتهم إلى درجة عزلتهم عن الإتصال بالجيران أو الأقارب.

ب- الإندماج الثقافي: من أهم الأسباب التي تساعد على الإندماج والتجانس الحضاري الوسائط الإعلامية المتعددة، لذلك فإن كثيرا من المفكرين يحذرون من الخطر الذي سوف تجلبه الشاشات الإلكترونية من جميع أنحاء العالم وما سوف تسببه من تجانس حضاري يهدد الثقافات القومية الخاصة عن طريق إلغاء مميزاتها وخصوصياتها عند أهلها.

ج- تهديد عرش الكتاب:

بسبب الوسائط الإعلامية المتعددة والتي تحمل الصور والإختصارات والإيجاز أصبح الكتاب الذي هو المصدر الحقيقي للثقافة أقل أهمية، وإن الفروق عن الكتاب والإتجاه إلى الحاسوب قد أدى إلى زيادة الأهمية لدى عدد ليس قليل من الناس فهم لا يحبون التركيز وبذل الجهد للحصول على المعلومة.¹

¹ -Mattangawda.yoo7.com/39-topic ، 20:15 ، 2013/04/15

خلاصة:

بعد أن قدمنا مدخل لتكنولوجيا الاتصال بإعطاء مفهوم لها تطرقنا إلى أنواعها وخصائصها بالإضافة إلى وظائفها والدور الذي تلعبه داخل المؤسسة، وقد توصلنا من خلال هذا الفصل إلى أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة أصبحت ركيزة وضرورية أساسية للتطور والنمو الاقتصادي للمؤسسات، حيث قدمت التطورات التكنولوجية الفرص المناسبة لتلك المؤسسات لكي تحسن من فعاليتها وتمكنها من القيام بعملياتها الإدارية المختلفة بكفاءة.

الفصل الثاني:

تكنولوجيا الإتصال وقرارات الإدارية

تمهيد:

يعتبر موضوع اتخاذ القرارات الإدارية من أهم العناصر وأكثرها أثر في حياة الناس والأفراد والمنظمات والدول، حيث يعد القرار جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحديد أهداف المنظمة على مستوى القطاع العام أو الخاص، وقد حظي القرار باهتمامات استثنائية في المجالات المختلفة للإدارة لأنه يسهم بشكل أساسي في تمكين المؤسسة من مواصلة أنشطتها الإدارية بكفاءة وفعالية سيما وأن القرار يعتمد أساسا على المستقبل وتوقعاته، حيث واجهت الإدارة المعاصرة تحديا كبيرا لما انطوت عليه الثورة التكنولوجية في مختلف الميادين لاسيما في إطار تكنولوجيا الاتصال وشبكات الإنترنت وغيرها، فنجم عن ذلك تعقد المهام الإدارية فلم تعد الوسائل التقليدية قادرة على تحقيق أهداف المنظمة التي تحتاج إلى القرارات السديدة.

وسنعرض في هذا الفصل أهمية و خصائص القرارات الإدارية والأنواع والعوامل المؤثرة

عليها بالإضافة إلى تكنولوجيا الاتصال وتأثيرها على عملية اتخاذ القرار الإداري.

1- مفهوم اتخاذ القرار:

يفيد تعبير قرار (décision): حكماً أو قضاء بشأن مشكلة ما، و يشير إلى تبنى حل من بين عدد الحلول الممكنة للمشكلة.

- القرار الإداري (management decision): هو ذلك القرار الذي يتخذه شاغلوا المراكز الإدارية على مختلف مستوياتهم و في مختلف مجالات عملهم و ينصرف إلى تنفيذ وظائف الإدارة، من قبل الغير على الغالب .

أما تعبير اتخاذ القرار (decision making): فيشير إلى عملية الاختيار التي يتم بموجبها اختيار و تبنى حل معين لمشكلة ما من بين عدد من الحلول البديلة، و تتم عملية الاختيار هذه استناداً إلى هدف ينبغي اتخاذ القرار تحقيقه ، ضمن قيود و شروط محددة و تحت تأثير عوامل متباينة و ضغوط مختلفة، الأمر الذي يجعلها عملية صعبة و محفوفة بالأخطار، تستوجب الدقة و الحذر في اختيار المؤشرات الكمية و الكيفية لأهداف القرار و قيوده و قواعد صنعه و سبل تنفيذه و عملية اتخاذ القرار وظيفة أساسية و عامة من وظائف الإدارة لا تقتصر على نفر من الناس بل تعتبره وظيفة حياته لكل البشر، أفراد عاديين أو مسؤولين¹.

2- نظرية اتخاذ القرار:

يرى أحمد مصطفى أن نظريات اتخاذ القرار تنقسم إلى ثلاثة مدارس فكرية، يمكن الإشارة على هذه النظريات أو المدارس بإيجاز كما يلي:

¹- شمس الدين عبد الله شمس الدين. مدخل في نظرية تحليل المشكلات و اتخاذ القرارات الإدارية، (د.ن.غ.م) ، دمشق،

1-2- النظرية الواقعية:

وهي التي تنظر إلى عملية اتخاذ القرار بطريقة عملية و علمية في نفس الوقت و تعتمد إلى اتخاذ القرارات في ضوء دراسة المشكلة الحالية و البدائل المتاحة أمام حل هذه المشكلة و تكلفة كل بديل في ضوء إمكانيات المؤسسة و الظروف البيئية المحيطة.

2-2- النظرية الإستراتيجية :

و هي تنظر نظرة شمولية إلى كافة المواقف التي تمر بها المنظمة و تعتبر كل موقف أو مشكلة داخل المؤسسة يجب أن ينظر إليه في أثناء عملية المفاوضات بين البدائل المتاحة لاتخاذ القرار على ضوء الإستراتيجية العامة التي تنتهجها المؤسسة، و على ذلك يمكن أن نتصف القرارات التي تصل إليها المنظمة أحيانا بعدم الرشيد نظرا لوجود متغيرات إستراتيجية تلعب دورا في ترجيح البديل الأمثل الذي يتخذ بناء عملية القرار إزاء أي موقف بالمؤسسة.

2-3- النظرية المختلطة:

و هي تمثل اتجاه توافقي يساير معطيات الواقع لكل موقف أو مشكلة تستلزم القرار المناسب و ذلك في ضوء الإطار العام الاستراتيجي الذي تنتهجه المؤسسة و قد يبدو أن الأمر بسيط و لكن حقيقة الممارسة تؤكد صعوبة هذا الاتجاه خاصة إذا تعارضت معطيات الواقع و الاتجاهات الإستراتيجية بطريقة تحول دون تحقيق التوافق الأمثل بينها و هذا بدوره يؤدي إلى التأخر أو تعطيل اتخاذ القرار و كثير من الأمور داخل المؤسسة .

و كثير من الأمور داخل المؤسسة لا تحتمل التأجيل و يلعب الوقت دورا حاسما بها يتضح من العرض السابق للتقييم الثلاثي الأخير أن هناك إستراتيجية تنتهجها المؤسسة في خطوات محددة لاتخاذ القرار فعال مع مراعاة العوامل البيئية و السياسية و الاقتصادية.....داخل المجتمع الذي توجد هذه المؤسسة.

2-4- و تحدد نظرية اتخاذ القرار مجموعة من المؤشرات التي تساعد في وضع المستوى الملائم

الذي يحتاجه القرار و هي:

أ- وضوح الرؤية: بمعنى توافر البيانات و المعلومات الكافية عن المشكلة المراد اتخاذ قرار بشأنها، و يتحدد في ذلك خصائص معينة ينبغي توافرها و هي:

- أن يكون واضحا
- أن يكون واقعا
- أن يكون قابلا للتنفيذ .
- أن تنتج عنه مخاسب مادية أو معلوية.
- أن يكون محددا بتوقيت معين.
- أن يتسم بالبساطة.
- يراعى الجوانب الإنسانية في إطار العمل.
- أن يكون قابلا للمتابعة و التقويم.

ب- أن يتصدى لاتخاذ القرار شخص مناسب من حيث التخصص و الجرأة و المهارة.

ج- إتباع أساليب المشاركة في اتخاذ القرارات في ما أمكن ذلك.¹

د- استخدام الحواسيب في تخزين المعلومات في المؤسسات الكبيرة أو ذات الوظائف المتعددة

للاستفادة منها في اتخاذ القرارات لتحقيق المشاركة مع التغلب على التحيز و الاستفادة القصوى من

¹ - منى عطية حزام خليل، الإدارة و اتخاذ القرار في عصر المعلوماتية: من منظور الخدمة الاجتماعية، أبو الخير للطباعة و التجليد، (د.ب.ع.م)، 2009، ص-ص، 97-98.

الوقت و الجهد¹.

3- أهمية القرارات:

إن عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة أصبحت أكثر أهمية و أشد خطرا و أبعد تأثيرا، ذلك لأن القرار يتعلق بشخص واحد و إنما يتضمن عدة أفراد أو جماعات، ويشمل عدة جوانب بعضها فني و الآخر تنظيمي و مالي و قانوني.....الخ

فالإدارة هي عملية اتخاذ القرارات و هي أساس كل الوظائف الإدارية الأخرى.

فالتخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة هي وظائف الإدارة الأساسية لا يمكن أن توجد لوحدها بل أن وجودها هو نتيجة اتخاذ القرارات.

و لتعرف على مدى أهمية القرارات الإدارية يجب أن يسلم في بادئ الأمر بأن عملية اتخاذ القرارات هي جزء هام من عمل المدير أو عمل متخذ القرار.

و كما يقول H.simon بأن المدير هو أصلا " متخذ القرارات و هو القادر على اتخاذ القرارات و هذا ما يميزه عن غيره من الأفراد داخل المنشأة.

و عملية اتخاذ القرارات تعتبر محور العملية الإدارية لأنها ترتبط أساسا بكل ما يدخل ضمن مكونات العملية الإدارية نفسها و أصبح مقدار النجاح الذي يمكن أن تحققه أية منشأة رهن بقدره و كفاءة الإدارة على ممارسة عملية اتخاذ القرارات بنجاح، و هذا راجع أن عملية اتخاذ القرارات عامل مشترك من كل هذه المكونات من العملية الإدارية، كما أنها تمتد إلى كل جوانب الهيكل

¹ بشير العلاق. نظريات الاتصال: مدخل متكامل، دار اليازوي العملية للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص-ص،

التنظيمي للمنشأة و أوجه أنشطتها و الحجم الذي وصلت إليه و العمليات التنفيذية العديدة التي تمارس داخلها و من هنا ينبغي على متخذ القرارات التركيز على أسس و إجراءات تنفيذ ما يصدره من قرارات.¹

4- خصائص القرار الإداري:

يتصف القرار الإداري بخصائص تملئها ظروف اتخاذه و آلية صنعه و أهدافه و مجاله، نوجزها فيما يلي:

1- يتصف القرار الإداري في مختلف مستوياته بالصعوبة الاجتماعية لأنه يتناول مصالح مجموعة اجتماعية معينة من الناس أو المجتمع برمته و تأخذ آثار تنفيذه صبغة اجتماعية، تنعكس من خلال ردود الفعل الاجتماعية و السياسية و النفسية عليه، من قبل من يعينهم القرار الإداري، كما تظهر في التغييرات الحاصلة في دائرة التنظيم الاجتماعي و السياسي أو الاقتصادي الذي يطالب القرار و يشكل مجاله.

2- إن أي قرار إداري في أي موقف من المواقف الإدارية التي تتطلب حل مشكلة ما، هو في الحقيقة امتداد و استمرار لقرارات أخرى، سبق و اتخذها أفراد أو جهات أخرى أو نفس الأفراد أو الجهات التي يتعين عليها اتخاذ قرار جديد في ظروف جديدة، أي قرار إداري لا بد أن ينطلق من واقع موضوعي سائد كان قد يكون نتيجة لقرارات سابقة .

3- إن القرار الإداري عمل مستقبلي بمعنى أن آثاره تتصرف دوماً إلى المستقبل، فنحن لا نتخذ قرار يتعين تنفيذه في الماضي و تتصرف آثاره إلى ما قد مضى و إنما نتخذ قرار سيتم تنفيذه في المستقبل و تتصرف آثاره إلى فترة مستقبلية.

¹- أحمد محمد المصري. الإدارة الحديثة: الاتصالات، المعلومات، القرارات، مؤسسة شباب الجامعة، (د.ب.غ.م)،

4- يعتبر علماء الإدارة القرار الإداري مشكلة إدارية و عملية معقدة، تواجه متخذي القرار و تحتاج إلى حل نتيجة لاختلاف طبائع المشكلات المطروحة أمام متخذي القرار و تباين المواقف الإدارية السائدة و تعدد أساليب و مداخل اتخاذ القرار.

5- القرار الإداري نتيجة مركبة لعملية معقدة لا يمكن أن تتم دفعة واحدة بل على مراحل، تختلف باختلاف طبيعة المشكلة المطروحة و الوسائل و الإمكانيات المتوفرة لدى متخذ القرار.

6- تشكل عملية اتخاذ القرار كوظيفة أساسية من وظائف النظام الإداري، مكان القطب من الرحي في أي عملية إدارية لأي نظام إداري ، حيث يتوقف انجاز وظائف الإدارة الأخرى للنظام على إتمام وانجاز هذه الوظيفة.¹

أساسا بكل ما يدخل ضمن مكونات العملية الإدارية نفسها و أصبح مقدار النجاح الذي يمكن أن تحققة أية منشأة، رهن بقدرة و كفاءة الإدارة على ممارسة عملية اتخاذ القرارات بنجاح.

و هذا راجع إلى أن عملية اتخاذ القرارات عامل مشترك من كل هذه المكونات من العملية الإدارية، كما أنها تستند إلى كل جوانب الهيكل التنظيمي للمنشأة و أحد أنشطتها و الحجم الذي وصلت إليه و العمليات التنفيذية العديدة التي تمارس داخلها و من هنا ينبغي على متخذ القرارات التركيز على أسس و إجراءات تنفيذ ما يصدره من قرارات.²

¹- شمس الدين عبد الله، مرجع سابق، ص 65 .

² أحمد محمد المصري ، مرجع سابق ، ص 220 .

5- أنواع القرارات:

5-1- بموجب مؤشرات الزمن: من حيث المدة التي يغطيها القرار:

أ- قصيرة المدى (تكتيكية): و هي القرارات التي تغطي فترة زمنية تتراوح بين أصغر وحدة زمنية عملية و عام.

ب- متوسطة المدى: و هي القرارات التي تغطي فترة زمنية طويلة نسبيا تتراوح بين عام و خمسة أعوام.

5-2- بموجب مؤشرات المكان: من حيث شمولية القرار المكانية.

أ- موضوعية أو فرعية: تتناول حيزا جغرافية محدودا.

ب- شمولية: تتناول حيزا مكانيا واسعا.¹

5-3- القرارات حسب تنظيمها:

أ- القرارات تنظيمية: هي القرارات التي يتخذها المدير بحكم السلطة التي يتمتع بها و يتمكن عن طريقها تفويض السلطة للآخرين.

و يؤكد سلطته و قدرته على القيادة، و تتضمن وضع قواعد و تعليمات شاملة تلتزم بها الأقسام و الشعب لتنظيم و تنسيق أعمال و أنشطة أفرادها و تحديد صلاحياتهم و طريقة تعاملهم مع الجمهور.

ب- قرارات شخصية: فهي قرارات فردية يتخذها المدير و تعكس ميوله و قيمه الذاتية، تتضمن القرارات الإدارية التي تصدر بحق الأشخاص تنفيذا لما تضمنته القرارات التنظيمية.

و لا يمكن تخويل صلاحية اتخاذ القرارات الشخصية بينما يمكن تخويل صلاحية اتخاذ القرارات

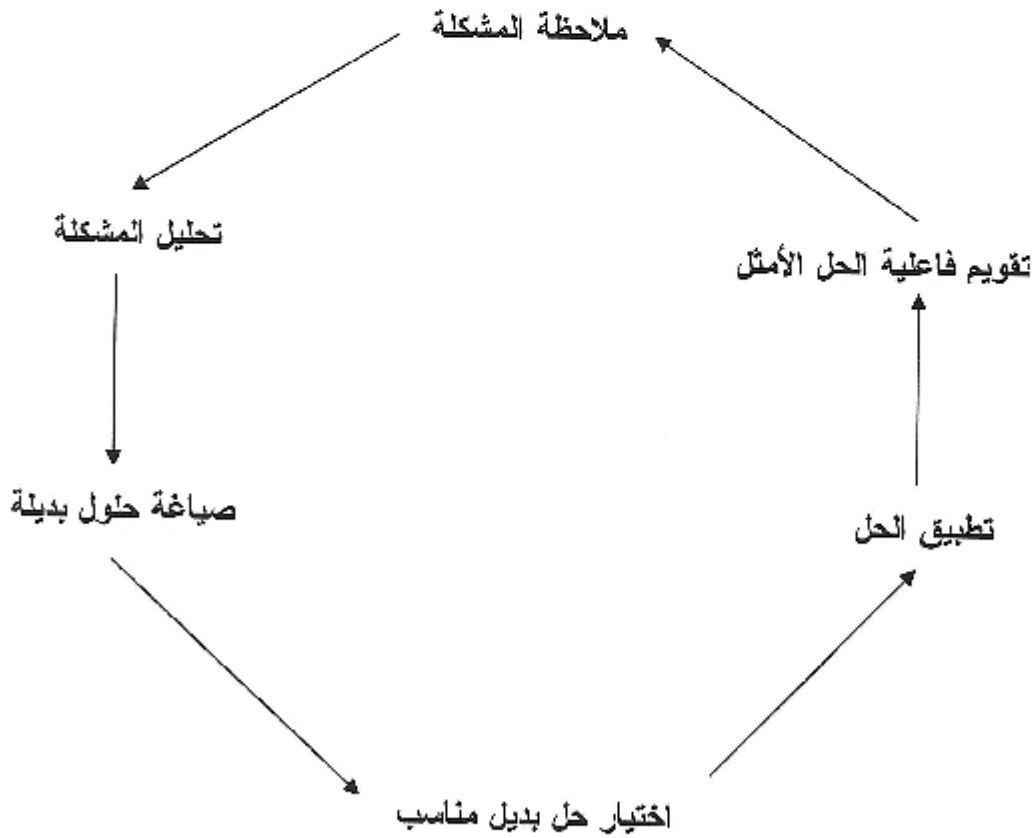
¹- شمس الدين عبد الله شمس الدين. مرجع سابق، ص 24.

التنظيمية إلى المستويات الإدارية الأخرى.¹

4-5- القرارات حسب موضوعيتها: و تتضمن:

القرارات العقلانية: و هي القرارات التي تركز على العمليات الإدارية أكثر من تركيزها على بنية النظام و أهدافه، إذ ينصب اهتمامها على عملية صناعة القرار و هي نماذج تعنى بالتحليل المنطقي العقلاني المنظم للمواقف بهدف التعرف على البدائل و تقويمها و تطبيقها و مراقبتها و مراجعتها ضمن نهج متسلسل يمكن إيضاحه بالشكل التالي:

خطوات اتخاذ القرار العقلاني



1 - محمد شهاب موسى، القدرة على اتخاذ القرار مركز الضبط، دار النشر، ط1، عمان، 2010، ص 47.

يتطلب صنع القرار العقلاني عدم الاعتماد على القيم و الاجتهاد إذ أن كل المعلومات المطلوبة متوفرة.

و هي تخضع لقيود و متطلبات تفرضها البيئة المحيطة من جانب و تتبع من طبيعة عمل الإدارة و أوضاعها من جانب آخر.¹

5-5- القرارات حسب درجة الوثوق من المعلومات التي تستند عليها و تشمل:

أ- القرارات المؤكدة: يمتلك فيها متخذ القرار المعلومات الكافية التي تمكنه من التنبؤ بالنتائج المتوقعة، قراراته من بين البدائل الكثيرة.

ب- قرارات في حالة المخاطرة: يقوم المدير فيها بتطوير البدائل و يحسب احتمالات تحقيق النتائج المرتقبة من كل بديل.

ج- قرارات غير مؤكدة: تكون فيها احتمالات تحقيق النتائج المترتبة على كل بديل غير محددة علماً بان هناك استمرارية بين الحالات الثلاث أي أن الحدود بينها ليست قاطعة.

5-6- القرارات حسب درجة سريتها: و تتضمن:

أ- القرارات الصريحة: و هي القرارات التي يفصح فيها المدير عن رأيه في موقف معين بالموافقة أو عدمها.

ب- القرارات الضمنية: و هي القرارات التي لا يفصح فيها المدير عن رأيه و إنما يكشف من قوله الموافقة أو عدمها.

¹ - شهرزاد محمد شهاب. مرجع سابق، ص 48.

5-7- القرارات وفقاً لنوع إصدارها

أ- القرارات المكتوبة: و هي القرارات التي تصدر في صحيفة أو صحائف مكتوبة.

ب- القرارات الشفوية: تصدر عن طريق كلمات ينقوه بها المدير.¹

5-8- قرارات حسب شدة المخاطرة

أ- قرارات جريئة: و هي القرارات ذات فعالية عالية و تتطوي على مخابرة عالية في آن واحد.

ب- قرارات غير جريئة: و هي القرارات الضعيفة، ذات فعالية منخفضة و لا تتطوي على مخاطرة

عالية.

5-9- من حيث الأهداف:

أ- و حيدة الهدف: و هي القرارات التي ينطوي تنفيذها على تحقيق هدف واحد.

ب- متعددة الأهداف: و هي القرارات التي ينطوي تنفيذها على تحقيق عدة أهداف في آن واحد.

6- حسب مدة نفاذ القرار:

أ- قرارات مؤقتة: و هي القرارات التي يحدد فيها المدى الزمني بنفاذ القرار و انتهاء العمل به.

ب- قرارات دائمة: و هي القرارات التي يحدد تاريخ انتهاء العمل بالقرار.²

6-أساليب اتخاذ القرار:

تتعدد الأساليب المساعدة لاتخاذ القرارات الإدارية من الأسهل إلى الأصعب من حيث الجهد و الوقت و

التكلفة، و بعد الحس و التخمين و الرأي الشخصي إزاء حل معين لمشكلة قائمة أسهل وسائل اتخاذ

القرارات...

¹ - شهرزاد محمد شهاب موسى. مرجع سابق، ص 50.

² - شمس الدين عبد الله شمس الدين. مرجع سابق، ص 26.

و تتدرج بعد ذلك من هذه الوسائل في الصعوبة لتصل إلى استخدام الطرق العلمية و الرياضية المعقدة. و يتوقف استخدام هذه الأساليب دون الأخرى على طبيعة المشكلة و على تقدير المدير عموما يمكن القول بأنه لا يوجد أسلوب مجموعة من الأساليب تعتبر أفضل من غيرها يمكن تطبيقها في شتى الظروف بل أن كل الظروف يملئ نوع الأسلوب الذي يمكن تطبيقه أي انه بمعنى آخر فان اختبار أسلوب دون آخر يتوقف على عدة عناصر هي:

- رأي المدير و تقديره للموقف.

- طبيعة المشكلة، طبيعة الظروف الحاضرة و كذلك الإمكانيات المتوفرة لاستخدام هذا الأسلوب.

• الأساليب الكيفية:

- الحكم الشخصي أو البديهية: إن المعيار في اتخاذ القرار في وجهة نظر الحكم الشخصي للمدير هو نضار المدير للأسر و تقديره و التي تنهي عادة على أسس شخصية غير موضوعية و تنطلق من التكوين النفسي و الأفضلية، و التأثير بمجريات الأحداث، و المدير عند اتخاذ القرارات التي يتخذها المدير باستخدام هذا الأسلوب من طبيعة واحدة، و لكن قد يلاحظ وجود نمط معين أو صفة مشتركة لكل القرارات التي يتخذها المدير من هذا النوع.

و يعتبر هذا الأسلوب في اتخاذ القرارات من الأساليب الجدلية نظرا لأنه أسلوب غير علمي قياسا بالأساليب الأخرى و خاصة الأساليب الكمية و لعل دواعي استخدام هذا الأسلوب هو طبيعة و اختلاف المشاكل و المواقف التي يتعرض لها المدير و خاصة المواقف الإنسانية المتمثلة في قياس الاحتياجات و العواطف الإنسانية و لهذا الأسلوب مزايا يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- الوصول إلى القرار في اقصر وقت ممكن.

- فعالية في اتخاذ قرارات ذات التأثير المحدود.

4-7- عوامل ظروف القرار: و في الحالة الطبيعية للمشكلة من حيث العوامل و الظروف المحيطة بالمشكلة و المؤثرة عليها و مدى شمولية البيانات و دقة المعلومات المتوفرة. و هي عوامل تعني علاقة القرارات بالمستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه بشكل دقيق و هذا يؤدي إلى اتخاذ القرار إما في ظرف عدم التأكد أو ظروف التأكد أو تحت درجة المخاطرة.

و يكون متخذ القرار في ظروف التأكد على علم بجميع البدائل و نتائج كل منها يبقى فقط تحديد الحل المناسب الذي يعطي النتيجة القصوى أما في ظروف المخاطرة فمتخذ القرار يستطيع أن يقدر النتائج كل بديل لعلمه باحتمالات حدوث كل نتيجة ثم يختار البديل الذي يعطي النتيجة المرغوبة أما متخذ القرار في ظروف عدم التأكد لا تتوفر لديه المعرفة الخاصة باحتمالات حدوث كل نتيجة لبديل الحل لذلك يعتمد على استخدام معايير معينة يحدد فيها ظروف القرار ثم ينتقي تبعاً لذلك البديل المناسب.

5-7- أهمية القرار: كلما إزدادت أهمية القرار إزدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه و

تتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية:

- أ- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار و درجة هذا التأثير.
- ب- كلفة القرار و العائد، حيث تزداد أهمية القرار كلما كانت التكاليف الناشئة عنه أو العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتفع.
- ج- الوقت اللازم لاتخاذها، فكلما إزدادت أهمية القرار احتاج متخذ القرار إلى وقت أطول ليكتسب الخبرة و المعرفة.¹

¹- كاسر المنصور. نظرية القرارات الإدارية، دار المكتبة الجامعية للنشر، عمان الأردن، 2000، ص-ص، 35-36.

8- مراحل عملية اتخاذ القرار الإداري:

8-1- إيجاد و تشخيص المشكلة:

تعرف المشكلة في مجال عملية اتخاذ القرار بأنها انحراف (déviation) عن الهدف المحدد مسبقا أو هي حالة من عدم التوازن بين ما هو كائن و بين ما يجب أن يكون.¹

و عمليا نجد أن مشاكل الحياة في المنظمة أو غيرها، نادرا ما تقدم نفسها لكي يتم اتخاذ القرار بشأنها، بل إن أول ما يظهر هو عناصر المشكلة، أي الأعراض و ليس المشكلة نفسها.²

8-2- تحليل المشكلة: و تتكون من:

أ- تحديد الهدف أو مجموعة الأهداف من حل المشكلة.

ب- دراسة أسباب المشكلة و تحديد عواملها و متغيراتها.

ج- تحديد شروط و قيود حل المشكلة.

د- استكشاف الفرص المتاحة لحل المشكلة.³

8-3- جمع البيانات و المعلومات الصحيحة عن المشكلات

يواجه المديرين يوميا العديد من المشاكل و المواقف التي تتطلب منهم اتخاذ قرارات صحيحة وواضحة تجاهها، و من أهم محددات نجاح القرار في الوصول إلى هدفه هو مدى وفرة المعلومات و دقتها على اعتبار أن قرارات المدير تمثل تصرفات مستقبلية.

¹- أحمد محمد المصري. مرجع سابق، ص32.

²- خليل محمد حسن الشماخ، مبادئ الإدارة، دار السيرة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 1999، ص119.

³- شمس الدين عبد الله شمس الدين. مرجع سابق، ص 30.

8-4- تحليل المشكلة:

يشمل تحليل المشكلة تقييم عوامل البيئة الداخلية المؤثرة على أنشطة المنظمة لتحديد نقاط القوة و الضعف فيما، وبعد ذلك متابعة عوامل البيئة الخارجية المؤثرة على أنشطة المنظمة.¹

8-5- إيجاد بدائل لحل مشكلة:

في حقيقة الأمر أن وجود مشكلة ما يقتضي تعدد وتباين الآراء حولها.²

و يتم في هذه المرحلة حصر البدائل أو الحلول الممكنة للمشكلة وفقا للمعلومات التي تم جمعها في المرحلة السابقة و ينبغي في هذه المرحلة من الناحية العملية حصر البدائل في عدد محدد منها عن طريق تصنيفها و استبعاد البدائل غير المناسبة و ذلك حتى يتسنى إيجاد حل ممكن للمشكلة مع مراعاة اقتصاديات صناعة القرار في نفس الوقت.³

و يشترط أن يكون في الحل البديل أن يتميز بما يلي:

- أن يكون للبديل القدرة على حل المشكلة أي أن يسهم الحل البديل في تحقيق بعض النتائج التي يسعى إليها متخذ القرار.

- أن يكون في حدود الموارد و الإمكانيات المتاحة أي أن تتوفر إمكانيات تنفيذ هذا الحل.

و أن عدم توفر أي هذين الشرطين ينبغي عن الحل صفة الحل البديل القابل للاختبار.⁴

¹ - جميل أحمد أورفي «تكنولوجيا إدارة الأعمال»، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1975، ص 65.

² - علي الجاسمي. ثلاثون طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية، دار ابن حزم، (د.ب.غ.م)، (د.ت.غ.م)، ص 13.

³ - نادية أيوب. نظرية القرارات الإدارية، منشورات جامعة، ط1، دمشق، 1996، ص 59.

⁴ - فؤاد شيخ سالم. الأساليب الكمية في اتخاذ القرار، الأردن للمنشورات، الأردن، 1990، ص 132.

كما أنه على متخذ القرار عند وضعه للحلول البديلة ينبغي أن يأخذ في الحسبان حل عدم القيام بأي عمل أي إبقاء الحالة كما هي ، أي عدم اتخاذ القرار و يعتبر هذا كحل محتمل .

إن هذه المرحلة تعتبر من المراحل الصعبة و الدقيقة فقد أثبتت التطبيقات العلمية أن عملية البحث عن البدائل و خلقها عملية شاقة، و أن هناك الكثير من العقبات و الصعوبات قد تواجه متخذ القرار في ابتكار حلول المشكلة التي تواجهه، و أن هذه العقبات قد تكون ناتجة من القيود النظامية المفروضة على متخذ القرار و التي قد تحد من سلطة من ابتكار الحلول ، و قد تكون عقبات مادية تابعة من عدم توفر الأجهزة و المعدات اللازمة و قد تكون عقبات تكنولوجية أوجدها استخدام تكنولوجيا حديثة و قد تكون عقبات اقتصادية تابعة من الظروف الاقتصادية التي تحيط بالمؤسسة.¹

8-6- تقييم البدائل المختارة

حين الانتهاء من وضع البدائل المتاحة يجد المدير نفسه أمام ضرورة تقييمها لاختيار البديل المناسب، وذلك لأن أي حل من هذه الحلول يتضمن عدة مزايا و عيوب ، إذ لا تتساوى الحلول جميعا من حيث قدرتها على تحقيق الهدف، و من هنا تأتي أهمية الدراسات التحليلية للمشكلة ، و كذا للقرار اللازم اتخاذه.²

إن عملية المقاضلة بين البدائل ليست عملية سهلة وواضحة دائما، إذ أن البدائل عادة ما تتضمن عوامل غير ملموسة يصعب وضع معايير دقيقة لقياسها، فضلا عن ضيق الوقت المتاح أمام متخذ القرار لاكتشاف النتائج لكل بديل.³

¹ سرور عبد العالي إبراهيم. نظم المعلومات الإدارية، دار المريخ للنشر، الرياض، 1990، ص 98.
² علي أحمد أبو الحسن. المحاسبة الإدارية المتقدمة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1997، ص 24.
³ أحمد محمد المصري. المرجع السابق، ص 329.

7-8- اختيار البديل الأفضل

بعد مرورا لقرار بالمراحل السابقة يجد المدير نفسه أمام ضرورة اختيار أحد البدائل الذي يتوقع أن يحقق له أفضل النتائج ، فعملية الاختيار تتأثر بالعديد من العوامل بعضها ذو صبغة موضوعية و الأخر ذو صبغة شخصية من خبرة متخذ القرار و معرفته و دوافعه، و بعضها ذو صبغة بيئية تابعة من متطلبات الموقف الإداري الذي يحكم عملية الاختيار، و كلما توفرت للمدير المعلومات الكافية عن مختلف البدائل، و في وقتها المناسب كلما كان المدير حاسما في اتخاذ القرار، و كانت عملية اختياره للبديل بعيدة عن الذاتية ، و يجب أن يتحكم جيدا في تكنولوجيا المعلوماتية و الاتصال، لأن قراره هذا سينجر عليه العديد من القرارات الفرعية التي قد تقرر مصير المنظمة ككل، إضافة إلى سمعته هو و مستقبله في المؤسسة.

8-8- تنفيذ القرار و متابعته

إن مهمة المدير لا تنتهي فور اختيار البديل الأفضل، و إنما تنتقل إلى مرحلة التنفيذ الفعلي عن طريق جهود الآخرين، بدءا بإبلاغهم بالقرار المتخذ و مرورا بشرح أبعاده و العمل على زيادة قبولهم به و كذا تحفيزهم على تنفيذه بالشكل الذي يحقق أكثر فعالية و كفاءة و انتهاء بمتابعة التنفيذ و تقويم الانحرافات التي قد نشوبه.

و على المسؤول عن هذا القرارات يراعي الإجراءات اللازمة لتنفيذه و التمهيدي له، و كذا السرعة الواجبة في التنفيذ، و ذلك بصياغة مجموعة من الخطط التشغيلية.

و عملية التنفيذ من الأجدر أن تصاحبها عملية تقديم دورية للتحقق من فعالية و كفاءة القرار المتخذ من خلال تحقيقه للنتائج المرجوة، و تقويم الانحرافات إن وجدت.¹

9- إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال الحديثة و المؤسسة:

9-1- آثار تكنولوجيا الاتصال على المؤسسة: إن ما تمتاز به تكنولوجيا الإتصال من سرعة في انجاز و دقة كفاءة عاليين في الأداء و المرونة في تبادل المعلومات، و تناولها جعل المؤسسات على اختلاف أنشطتها تعتمد على كمدخل من مداخلها، إلا أن هذا المدخل ساهم في تغيير جذري لأنماط العمل و التنظيم و الاتصال و من الآثار المترتبة عن تبني هذا المبتكر الجديد.

• التحولات في مجال التوظيف و تنظيم العمل: نتج عن ثورة الاتصالات و المعلومات تحولات

مهمة في أنماط التوظيف و هيكل المهن و أسلوب أداء أسواق العمل و ذلك في:

• الهياكل التنظيمية: حيث تشير بعض الدراسات أن هناك تأثيرا واضحا لاستخدام التكنولوجيا

الحديثة على الهياكل التنظيمية التي تمثل البناء و الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي للمؤسسة، أي

يوضح تقسيم العمل أفقيا و راسيا و الوحدات الإدارية الأساسية و الفرعية المكلفة بانجاز هذه الأعمال

حيث يمكن الحاسوب من القيام بعمل إداري في نطاق ضيق و فعال، فبإمكانه جمع الوحدات و خلق

تكامل تنظيمي بين دوائر كثيرة من المؤسسات و مصالحها فالكثير من الأنشطة الإدارية من التقارب

ما يسمح بإدماجها في نظام الحاسوب هذا التقارب يمكن الموظفين من الاستفادة الكاملة من مجموعة

الأنشطة في مكان واحد.²

¹- خليل محمد حسن الشماع. المرجع السابق، ص 122.

²- سميرة طراد خوجة: أداء الإدارة الجزائرية في ظل ثورة معلوماتية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنمية موارد بشرية، قسم علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، 2004، ص 26.

9-2- عملية اتخاذ القرارات: تبين القرارات الإدارية قدرة المؤسسة في تسيير شؤونها و مستقبلها، و قد عرفت عملية اتخاذ القرار بأنها عملية اختيار الأمثل بين بدائل متاحة لحل مشكلة ما، أو لتحقيق هدف معين، و تحتاج عملية اتخاذ القرارات إلى عنصر مهم و هو المعلومات الصحيحة و التي وفرتها تكنولوجيا الاتصال بشكل هائل خاصة ما تلعبه شبكة الإنترنت في توفير المعلومات نتيجة انفتاحها على العديد من الأفراد و المؤسسات، كما أن تكنولوجيا الإتصال أثرت على مركزية أو لامركزية القرارات، حيث أن هناك اتجاهان متباينان حول هذه المسألة حيث يذهب الاتجاه الأول إلى أن إستخدام حاسوب كبير في المقر المركزي - الرئيسي - يرتبط بجميع أجزاء المؤسسة بواسطة شبكة الاتصالات تسرح بمركزه بعض عمليات صناعة القرار، وكذا بالعمليات التي سينجر عنها تخفيض في عدد الفروع و المخازن و مواقع العمل.

بينما يرى الاتجاه الثاني أن إستخدام الحاسوب يؤدي إلى اللامركزية، وذلك لأن شبكات الحاسوب موزعة على مواقع العمل المختلفة، مكنت منراء في الإدارات العليا من تحويل صلاحيات صناعة القرارات في الإدارات الوسطى.¹

10- تأثير تكنولوجيا الاتصال على أداء المؤسسة:

تلعب تكنولوجيا الاتصال دورا كبيرا في تطوير القدرات الإدارية للمؤسسة على عدة أصعدة منها:

10-1 الإدارة و دعم القرار

- التصدي للقضايا الحيوية في المجتمع و توفير المعلومات عنها.
- توفير المعلومة الصحيحة و الدقيقة لمتخذ القرار في الوقت المناسب.
- توفير معلومات إحصائية تساعد على اتخاذ القرار المناسب.

¹ - سميرة طراد خوجة. مرجع سابق، ص 32.

- توفير سبل التفاعل و الاتصال المستمر لمعالجة المعلومات.
- مساعدة المؤسسات في التنمية البشرية و بناء القدرات.
- توفير أدوات كثيرة لإدارة المشاريع و التصميم و التخطيط و القياس و المراقبة و التحليل.

10-2 اللامركزية في صنع القرار

يمكن إضفاء الطابع الرسمي على إجراءات تكنولوجيا الإتصال و التنفقات و توحيد الطاقات من مواقع بعيدة جغرافيا و السماح لمختلف وسائط العنمية باستخدام مجموعات التركيز على تطوير المنتجات بشكل مستمر، تنمية قدرات الموظفين من خلال أدوات التدريب التي وضعت، موظف يكتسب مهارات جديدة و يمكن تنفيذ مهام ذات قيمة مضافة أعلى من القوى العاملة في الصناعات، و تخفض عدد الموظفين و لكن ليست الأكثر تأهيلا، و تدفع نحو الأفضل و بالتالي زيادة رأس المال البشري للشركة.¹

و بتطوير أداء الشبكة العالمية للانترنت و وسائل الاتصال الحديثة و ما لعبته من دور في دعم أداء نظم معلومات المؤسسات فإن صانعي قرار الأعمال أصبحوا أكثر وعيا للمعلومات و استخداماتها إتجاه تحقيق رغبات الزبائن و تحسن مستوى المبيعات و أداء العملية المخزنية و عمليات الأعمال و هذا يعني أن القرارات في السابق كانت تعتمد على المعلومات غير دقيقة و غير معالجة بالأسلوب يدعم وضع إدارة المؤسسات مما دفع هذه الإدارات إلى مضاعفة عدد الأفراد المتخصصين في مجال تكنولوجيا الإتصال للعب دوره في دعم جهود الإدارة لصناعة قرارات أكثر دقة، كما دفع هذا الوضع إلى التأكيد على شبكات تدفق المعلومات إلى مراكز القرار، و الاهتمام العالي بقواعد و مخازن المعلومات و أساليب معالجتها.

¹- نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية، الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص 355.

و قد أثبتت الدراسات أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لها تأثير واضح على تحسين عملية إدارة صناعة و اتخاذ القرار، و هذا التأثير ايجابي لتكنولوجيا الاتصال في عملية إدارة صناعة و اتخاذ القرار يمكن أن يستدل عليه من القياسات الإنتاجية و المواصفات العامة و المشتركة فمن المواصفات التكنولوجية المعلومات والاتصال في صناعة و اتخاذ القرار ما يلي:

- 1- سهولة تبادل و نقل المعلومات باستخدام ما متاح من تقنيات حديثة.
- 2- سهولة الحصول على البيانات للوصول إلى النتائج.
- 3- سهولة الاستفادة من المعرفة و الخبرات في المواقع المتباعدة و بشكل ألي.
- 4- سهولة التتاور في صناعة و اتخاذ القرار باستخدام التقنيات المتاحة.¹

¹ - مزهر شعبان العاني و شوقي ناجي جواد. العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، (د.ب.غ.م)، الشارقة، 2008، ص 288.

الخلاصة:

لقد تناولنا في الفصل السابق القرار الإداري باعتبار أن موضوع اتخاذ القرارات الإدارية جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة، ومن خلال عرضنا لأهم الجوانب المحيطة بالموضوع حاولنا إبراز أهمية اتخاذ القرار الإداري ومراحل تنفيذه بالإضافة إلى أنواعه وتأثير تكنولوجيا الاتصال على عملية اتخاذ القرار وما تناولناه في هذا الفصل غير كاف لإثراء هذا الموضوع رغم جهدنا المبذول وبهذا يمكن القول أن المعلومات التي تناولها هذا الفصل مازالت تحتاج إلى المزيد من التحليل والتفسير وإحاطة أعمق بالموضوع.

وعليه فإن الإطار التطبيقي التالي سنتناول فيه تكنولوجيا الإتصال ودورها في إتخاذ القرار

الإداري من خلال الإستمرار بالإضافة إلى المقابلة.

الطاهر

تمهيد:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بعملية إتخاذ القرارات في المؤسسة محل الدراسة والدور الفعال الذي يمكن أن تلعبه تكنولوجيا الإتصال في الرفع من فعاليتها، سنتم في هذا الفصل محاولة الإطلاع على الواقع الحقيقي للمؤسسة، حيث تقوم الدراسة الميدانية على تحديد المشكلة والإطلاع على مختلف جوانب الظاهرة ومعالجة المعطيات بالتحليل والتفسير والتعليق عليها، وفي الختام يتم استخلاص النتائج المرتبطة بها.

1-نشأة الشركة

• المفهوم التأسيسي للشركة

إن القطاع الكهربائي و الغازي عرفا طفرة (قفزة) من خلال الشارع الكبير تسمية مختلف القطاعات الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد.

إنها الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز و التي تتكفل بإنتاج و توزيع و نقل و استيراد و تصدير الكهرباء بإنشاء و التسيير لشبكات الناقل للغاز الموجهة نحو تغذية السوق الداخلية فوضع تحت الإشارة لتسيير و توزيع الغاز و تجارته بالقرب من الزبائن الوطنيين، الصناعيين، الحرفيين، المدنيين. و قد أنشأت شركة كهرباء و غاز الجزائر سنة 1974 و بعد ظهور قوانين التأميم تأسست الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز بتاريخ 1969/07/28 خلفا للشركة الاستعمارية .

إن المسار التاريخي لهاته المؤسسة الوطنية كهرباء و غاز الكبرى يعكس مسار الأمة الجزائرية منذ حصولها على الاستقلال في سنة 1962، عرفت كيف توظف مجهوداتها من أجل إعادة تنظيم اقتصادها و استجيب للاحتياجات الاجتماعية نفذة مكانية ذات نمو سريع.

و المراحل العديدة التالية تشخص تطور القطاع الكهربائي و الغازي للجزائر:

1962-1968: تأميم الشركة و صيانة البنية القاعدية الموجودة

1969-1979: توسيع القاعدة التحتية الطاقوية لأجل توفير الكهرباء و الغاز للقطاع الاقتصادي

بشكل تطوري و لأكبر عدد من الموظفين.

1980 1984: إعادة هيكلة الشركة بتقسيم المهام على أربع وحدات عمل و لصنع العدادات مما

يجعل من هدف سونلغاز هدف رئيسي إنتاج و توزيع الكهرباء والنقل و التوزيع الداخلي للغاز

تحسين نوعية الخدمات المقدمة من طرف مصلحة الزبائن.

تسارع تعميم قطاع الكهرباء على كامل التراب الوطني مطابقا بذلك المخطط الوطني للكهربة المعتمدة من قبل الحكومة فابتداءا من سنة 1969 إلى 1989 ارتفعت الكثافة السكانية بنسبة 2.51% في السنة كذلك سونلغاز التي كانت تغطي بالكهرباء 700000 زبون في سنة 1969 أصبحت تغطي عام 1989 أكثر من 3 مليون زبون، خلال 20 سنة تضاعفت قدراتها الإنتاجية للطاقة الكهربائية بـ 7.5، في حين عدد المشتركين الممولين بالغاز الطبيعي تجاوز 170000 إلى 840000 خلال نفس الفترة.

و أمام هذا التطور الاقتصادي استطاعت المؤسسة التأقلم سريعا مع نمو الطلب على الطاقة و التطور بممارسة سياسة موجهة لتوظيف و تكوين أفرادها إلى مستوى التحكم في التكنولوجيا الجديدة.

إذ استطاعت المؤسسة أن تتحكم في مبيعاتها، تركيب و صيانة أجهزتها لذاتية الخاصة بالكهرباء أو الغاز و ارتبطت بإيصال الغاز و الكهرباء إلى القطاع الإنتاجي الحرفي و المنزلي و ركزت نشاطها على برنامج التغطية الشاملة للبلاد بالطاقة الكهربائية.

وهكذا ساهمت بجزء كبير في تحديث الاقتصاد و رفع المستوى المعيشي للجزائر.

و بفضل الخبرة الكبيرة المستمدة أكثر من 20 سنة من الوجود سونلغاز تلعب دورا كبيرا في

الاقتصاد الوطني.

و بما أن الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز ذات الطابع صناعي و تجاري فهي تشمل

مديريتين.

1- مديرية الإنتاج والنقل XP : و التي تقوم بإنتاج الكهرباء و تحويل الغاز بعد شرائه من شركة

سوناطراك ثم نقلها إلى شركات التوزيع و هذه المديرية تحتوي بدورها على:

مديرية إنتاج كهرباء، مديرية نقل الكهرباء، مديرية نقل الغاز، و هي في 4 نواحي؛ وسط الجزائر، غرب وهران، شرق قسنطينة، جنوب ورقلة، في سنة 2005.

2- مديرية التوزيع XD : و هي مديرية تقوم بعملية توزيع كل من الكهرباء و الغاز على الزبائن و تضم تسع مناطق صناعية و هي: الجزائر، البليدة، عنابة، ورقلة، قسنطينة، سطيف، وهران، بشار، الشلف، و في 1 جانفي 2009 قامت الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز سونلغاز بإتمام آخر هيكلية فأصبحت تضم عدة مجموعات.

❖ مجمع التوزيع:

SIDA, SDF, SDC, SPE, SDO, OS, GRIG, GRTE

و هذه المجموعات خاصة بتوزيع الكهرباء و الغاز.

❖ مجمع الإنتاج:

SKB, SKT, SKD, SKS

و هذه المجموعات تقوم بإنتاج الكهرباء و تحويل الغاز بعد شرائه من شركة سوناطراك ثم نقله إلى مجموعات التوزيع.

❖ مجمع انجاز المشاريع:

F'ITERKIB, INERGAL, CEEG, KANAGHAZ, KAHRIF, KAHRABTK

حيث تقوم بربط المناطق المعزولة بالكهرباء و الغاز.

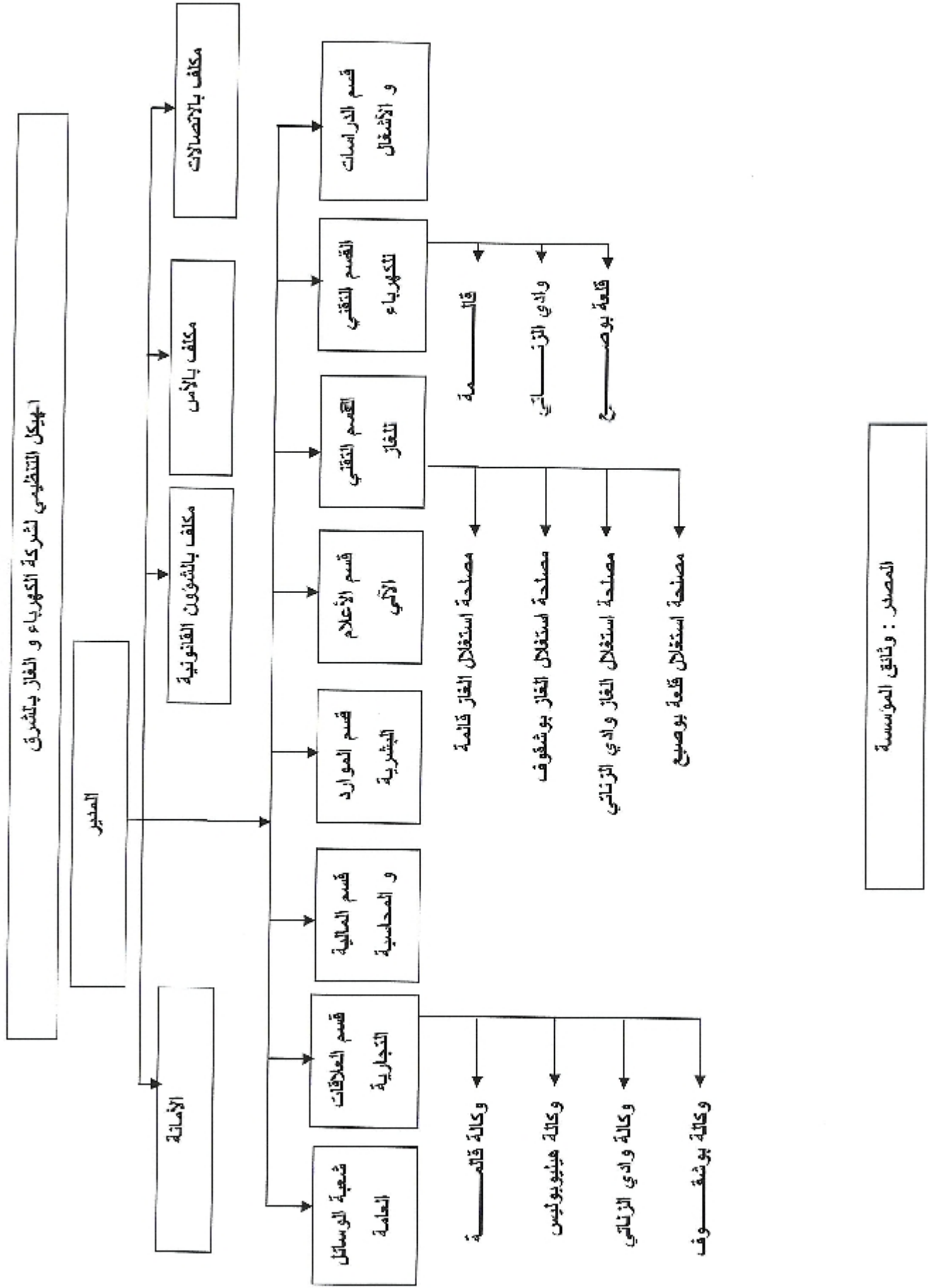
❖ المجموعات المحيطة:

MPV, SKMK, MEI, FLIT, CREDEG, SMT, FOSE, IFEG, SPAS, GAMEG, HMP, SOPIEG, SAINFO, TRANSMEX

و بأخر هيكلية أصبحت شركة ذات أسهم و الشركات المساهمة معهم هي:

AEC, NEAL, SKH, AETC, SAFIR, ALGESCO

الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء و الغاز بالشرق



المصدر : وثائق المؤسسة

المحور الأول: بيانات شخصية

جدول 1 : توزيع الأفراد حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
42 %	21	ذكر
58 %	29	أنثى
100 %	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول يتبين أن غالبية أفراد العينة من الإناث و بنسبة بلغت 58 % بينما قدرت نسبة الذكور بـ 42 % و هذا يعكس استمرار ازدياد نسبة مشاركة الإناث قد تولي مناصب العمل على مستوى الإدارات بالإضافة إلى طبيعة العمل و بعض الصفات التي يمكن أن تتوفر في النساء أكثر من الرجال.

جدول 2: توزيع الأفراد العينة حسب السن

النسبة	التكرار	السن
14 %	7	30-20
66 %	33	40-31
18 %	9	52-42
2 %	1	52 فما فوق
100 %	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة هم من تقع ضمن الفئة العمرية ما بين (31-41) بنسبة 66 % وتليها الفئة العمرية (42-52) بنسبة 18 % بينما تأتي الفئة العمرية الثالثة

الإطار التطبيقي للدراسة

للأشخاص الذين تتراوح أعمارهم ما بين (20-30) بنسبة 14 % أما الفئة العمرية الرابعة من 52 و ما فوق بنسبة 2 % و بالنظر إلى الفئات العمرية ككل نجد بأنها تقع ضمن الفئة الشبابية و هذا عائد إلى أن العمل يحتاج إلى طاقات و القدرات الإبداعية التي يمكن أن تتوفر في الشباب أكثر من الفئات العمرية الأعلى و هذا يعني أن الشباب لديهم القدرة على متابعة مختلف الأعمال .

الجدول 3: توزيع الأفراد حسب مستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
8 %	04	متوسط
34 %	17	ثانوي
56 %	28	جامعي
2 %	01	دراسات عليا
100 %	50	المجموع

التعليق: من الجدول رقم 03 يتوزع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي إلى أربعة فئات ، يمثل فيها الجامعيون المرتبة الأولى بنسبة 56 % و هذا راجع إلى طبيعة العمل في المؤسسة فهي تعتمد على الإطارات في تسيير شؤونها، بينما قدرت نسبة المستوى الثانوي بـ 34 % و هي نسبة كبيرة نوعا ما ، نظرا لكونها تستوعب موظفين لديهم خبرة طويلة في العمل، و في المرتبة الثالثة لدينا المستوى المتوسط بنسبة 8 % و الذين يؤدون مهام بسيطة في المؤسسة مكملة للأعمال الرئيسية، بينما في الأخير لدينا الدراسات العليا بنسبة 2 % و التي تعتبر أقل نسبة فهي تضم طاقة فكرية تساعد على تنظيم العمل.

جدول 04: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية بالمؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
32 %	16	أقل من 5 سنوات
32 %	16	6-10 سنوات
36 %	18	أكثر من 10 سنوات
100 %	50	المجموع

التعليق: يبين الجدول أعلاه توزيع المبعوثين تبعاً لأقدميتهم في العمل، حيث كانت أعلى نسبة فيه للموظفين ذوي الأقدمية التي تفوق 10 سنوات بنسبة 36 % ، و يأتي في المرتبة الثانية بنفس النسبة كل من الذين تتراوح أقدميتهم من أقل من 5 سنوات ، و من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 32 %، الأمر الذي يعكس القدرة على تأدية الأعمال المختلفة و كفاءتها في المؤسسة، حيث أن الموظف كلما زادت سنوات خبرته كلما كان أفضل و أقدر على مواجهة المشكلات التي تعترض عمله.

جدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب المنصب الذي يشغلونه

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
8 %	04	رئيس دائرة
18 %	09	رئيس قسم
26 %	13	رئيس مصلحة
48 %	24	موظف
100 %	50	المجموع

الإطار التطبيقي للحراسة

التعليق: في الجدول يتبين أن الموظفين هم أكثر المبعوثين ، حيث سجلت نسبتهم بـ 48 % و هي أعلى نسبة و يرجع ذلك إلى طبيعة العمل التي تتطلب عددا كبيرا من الموظفين، كما يلاحظ أن رؤساء المصالح قد بلغت نسبة 26 %، نظرا لكون هذه الفئة موصولة بالتكنولوجيا الاتصال الحديثة، و هذا يعود لمكانتها الوظيفية في المؤسسة و خاصة أنها تتولى عمليات التسيير و التي تتطلب اتصالا أسرع، و بلغ عدد رؤساء الأقسام بنسبة 18 % ، و هذا راجع إلى كون هذه المناصب محدودة في المؤسسة و التي تتولى تنظيم العمل، و في الأخير لدينا رؤساء الدوائر بنسبة 8% ، و التي تعتبر أقل نسبة، و يعود السبب إلى قلة المناصب و التي تتولى عملية التسيير.

المحور الثاني: استخدام تكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة

جدول 06: توفير المؤسسة لتكنولوجيا الحديثة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	43	86 %
لا	07	14 %
المجموع	50	100 %

التعليق: يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أن إجابات أفراد العينة أكدت على توفير المؤسسة لتكنولوجيا الحديثة بنسبة 86 % ، في حين نجد نسبة 14 % نفتت ذلك.

و هذا ما يؤكد مواكبة المؤسسة لتطورات التكنولوجيا و إدخال كل ما هو جديد من المبتكرات لتحسين جودة العمل.

جدول 07: أشكال تكنولوجيا التي تستخدمها المؤسسة

النسبة	التكرار	الاحتمالات
34 %	17	الحاسوب
16 %	8	الإنترنت
26 %	13	الإنترانت
02 %	01	الأكسترانت
10 %	05	الفاكس
10 %	05	الهاتف
02 %	01	تلكس
100 %	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن هناك تفاوت في أشكال التكنولوجيا التي تستخدمها المؤسسة، حيث تستخدم جهاز الحاسوب في المرتبة الأولى بنسبة 34 % و هذا راجع لكونه يستوعب العديد من الوظائف و المهام ثم تليه شبكة الإنترانت بنسبة 26 % و هذا باعتبارها من أهم الشبكات التي تعتمد عليها المؤسسة في تسيير شؤونها و تسهيل الاتصال الداخلي بها في حين احتلت الإنترنت المرتبة الثالثة بنسبة 16 %، وذلك لغرض الحصول على المعلومات و يليها الهاتف و الفاكس بنسبة 10 %، و المرتبة الأخيرة احتلها كل من تلكس و الأكسترانت بنسبة 2 % .

جدول 08 : توفير جهاز الحاسوب

النسبة	التكرار	الاحتمالات
70 %	35	نعم
30 %	15	لا
100 %	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول أعلاه يتبين أن 70 % ، من أفراد العينة لديها جهاز حاسوب و 30 % لا تمتلك الحاسوب، و هذا ما يبين أهمية طبيعة عمل المؤسسة التي تعتمد بدرجة كبيرة على الحاسوب.

الجدول 09 : درجة استخدام الحاسوب

النسبة	التكرار	الاحتمالات
32 %	16	دائما
32 %	16	غالبيا
32 %	16	أحيانا
04 %	02	نادرا
100 %	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول رقم 09 نجد أن النسب متساوية تقريبا من حيث درجة استخدام الحاسوب بنسبة 32% تعتمد عليه دائما أما نادرا فكانت بنسبة 4% و هذا ما يبين أهمية و مكانة الحاسوب داخل المؤسسة و بأنه أصبح ضرورة حتمية يعتمد عليه لإنجاز مختلف الأعمال .

جدول 10 : مهارات استخدام الحاسوب

النسبة	التكرار	الاحتمالات
32 %	16	جيدة
58 %	29	متوسطة
10 %	05	ضعيفة
100 %	50	المجموع

التعليق: يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن مهارات استخدام الحاسوب من طرف عمال المؤسسة متوسطة و ذلك بنسبة 58 %، و جيدة كانت بنسبة 32 %، أما ضعيفة فكانت بنسبة 10 %، و هذا ما يوضح أن موظفي المؤسسة لديهم مستوى تعليمي مقبول من حيث استخدام الحاسوب.

جدول 11 : مجالات استخدام الحاسوب

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
44 %	22	كتابة التقارير
24 %	12	حفظ المعلومات
30 %	15	تدوين للمؤسسة
02 %	01	القيام بإحصاءات
100 %	50	المجموع

و هذا ما يبين أن استخدامات الحاسوب داخل المؤسسة المدروسة متنوعة وواسعة

جدول 12 : تزويد الحاسوب بشبكة الإنترنت

النسبة	التكرار	الاحتمالات
42 %	21	نعم
58 %	29	لا
100 %	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول أعلاه يتبين أن 58 % من أفراد العينة حاسوبها غير مزود بشبكة الإنترنت و 42 % منها مزودها و ذلك راجع لطبيعة عمل كل موظف بالمؤسسة.

جدول 13: نوع الاتصالات داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	الاحتمالات
54 %	27	سلكية
46 %	23	لاسلكية
100 %	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول أعلاه يتبين أن 54 % من أفراد العينة تعتمد على الاتصالات السلكية و 46% يعتمدون على الاتصالات اللاسلكية و هذا راجع لنوعية الاتصالات التي تعتمد عليها المؤسسة.

جدول 14: الأساس التي تختار عليه المؤسسة تكنولوجيا الاتصال

النسبة	التكرار	الاحتمالات
28 %	14	الدقة
16 %	08	المرونة
54 %	27	السرعة
2 %	01	الفعالية
00 %	00	التكلفة المنخفضة
100 %	50	المجموع

التعليق: يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أن المؤسسة تختار تكنولوجيا على أساس السرعة بدرجة الأولى بنسبة 54 % ثم تليها الدقة بنسبة 28 % و المرونة بنسبة 16 % و الفعالية بنسبة 2 % أما على أساس التكلفة المنخفضة فكانت معدومة و هذا ما يوضح المزايا و التسهيلات التي توفرها تكنولوجيا الاتصال للمؤسسة و هذا ما يتفق مع المعلومات التي تحصلنا عليها من خلال المقابلة مع المكلفة بالاتصال بالمؤسسة سونلغاز.¹

¹ - مقابلة مع مكلفة بالاتصالات. د. نعيمة، بمؤسسة سونلغاز.

جدول 15: البرامج التكوينية التي تقوم بها المؤسسة عند إدخال أي تكنولوجيا حديثة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
دائما	09	18 %
أحيانا	23	46 %
ناذرا	16	32 %
أبدا	02	04 %
المجموعة	60	100 %

التعليق: حسب دراستنا للجدول العينة على قيام المؤسسة بإعداد برامج تكوينية عند إدخال أي تكنولوجيا اتصال، حيث أن 46 % من أفراد العينة أقرت بإعدادها أحيانا و 32 % ناذرا و 18 % يكون بصفة دائمة، أما 04 % فتري بأنه لا يوجد هناك دورات تكوينية، و هذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بتدريب موظفيها و إكسابهم الخبرة مما يزيد من قدرة الأفراد و إكتساب المهارة في التعامل مع هذه التكنولوجيا، و هذا ما يتفق مع النتائج التي توصلنا إليها عند إجراءنا للمقابلة مع المكلفة بالاتصال بمؤسسة -سونلغاز- التي أكدت ذلك من خلال حرص المؤسسة بتخصيص تقنيين و مختصين للإشراف على هذه الدورات.¹

¹ - مقابلة مع المكلفة بالاتصالات، د. نعيمة، بمؤسسة سونلغاز.

جدول 16: درجة اعتماد الموظفين على هذه التكنولوجيا

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
24 %	12	أقل من 30 %
28 %	14	من 30 إلى 60 %
44 %	22	من 60 إلى 80 %
04 %	02	من 80 إلى 100 %
100 %	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول (16) يتضح أن درجة الاعتماد على التكنولوجيا بـ 60% إلى 80 % بنسبة 44 % و من 30 % إلى 60 % بنسبة 24 % و أقل من 30 % كانت بنسبة 24 % و من 80 % إلى 100 % بنسبة 04 % هذا راجع للفوائد التي توفرها هذه الوسائل التي تؤدي إلى أداء مختلف المهام في فترة زمنية قصيرة.

جدول 17: مساهمة تكنولوجيا الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
88 %	44	نعم
12 %	06	لا
100 %	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن التكنولوجيا تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بنسبة 88% و 12 % نفت ذلك، و هذا راجع للخصائص و المميزات التي يقدمها الحاسوب.

جدول 18: فوائد تكنولوجيا الاتصال

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
68 %	34	السرعة في أداء المهام
12 %	06	توصيل كم كبير من المعلومات
20 %	10	التقليل من الجهد المطلوب
00 %	00	أخرى
100 %	50	المجموع

التعليق: يتبين من خلال الجدول أعلاه أن السرعة في أداء المهام احتلت المرتبة الأولى بنسبة 68 % و تليها التقليل من الجهد المطلوب بنسبة 20 %، و في الأخير توصيل كم كبير من المعلومات، و هذا ما يوضح مساهمة التكنولوجيا في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال توفير السرعة و الوقت في أداء مختلف الأعمال، و هذا ما أكدته التكلفة بالاتصال بالمؤسسة من خلال اعتبار تكنولوجيا الاتصال تسهيلات في حد ذاتها، بمساهمتها في تحسن الخدمة مع الزبون.¹

جدول 19: نسبة رضى عمال سونغاز عن تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	الاحتمالات
24%	12	راض جدا
56%	28	راض
20%	10	غير راض
100%	50	

¹ - مقابلة مع المكلفة بالاتصالات، د. نعيمة، بمؤسسة سونغاز.

التعليق: يتبين من خلال الجدول (19) بأن 56% من أفراد العينة راضية على تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة و 24% راض جدا و 10% غير راض عن تكنولوجيا، و هذا ما يوضح الدور الفعال لهاته التكنولوجيا داخل المؤسسة محل الدراسة.

المحور الثالث: تكنولوجيا الاتصال و القرارات الإدارية:

جدول 20: أشكال القرارات التي يتخذها الموظفين

الاحتمالات	التكرار	النسبة
قرارات روتينية	34	68%
قرارات إستراتيجية	09	18%
قرارات طارئة	02	04%
قرارات تشغيلية	05	10%
المجموع	50	100%

التعليق: من خلال الجدول يتبين لنا أكثر أشكال القرارات التي يتخذها أفراد العينة هي القرارات الروتينية و ذلك بنسبة 68% و ذلك راجع إلى طبيعة هذه القرارات الكثيرة القابلة لمعالجة المشكلات أو القرارات المتكررة في حين نجد أن القرارات الإستراتيجية تليها بنسبة 18 % ثم القرارات التشغيلية بنسبة 10% و ذلك راجع إلى أنها تتخذ لتسيير الأمور العادية ثم نجد في الأخير القرارات الطارئة بنسبة 4% و ذلك يعود إلى طبيعة الظروف التي تكون فيها هذه القرارات و هي في الغالب من اختصاص الإدارة العليا.

جدول 21 : السرعة في اتخاذ القرار

النسبة	التكرار	الاحتمالات
70%	35	نعم
30%	15	لا
100%	50	المجموع

التعليق: من خلال الجدول نجد أن أفراد العينة يتخذون قراراتهم بشكل سريع و ذلك بنسبة 70% و ذلك يعود إلى طبيعة المشكلة التي تلعب دورا مهما في ضيق أو اتساع الوقت المتاح في حين نجد أن نسبة 30% لا تتخذ قراراتها بسرعة و ذلك يعود إلى صعوبة في تحديد المشكلة بدقة.

جدول 22: توقف اتخاذ القرار على توفر جميع المعلومات حول الموضوع

النسبة	التكرار	الاحتمالات
56%	28	غالبا
44%	22	أحيانا
100%	50	المجموع

التعليق: من خلال نتائج الجدول نجد أن أفراد العينة غالبا ما يتوقف إتخاذ قرارهم على توفر جميع المعلومات و ذلك بنسبة 56% في حين إجابات أفراد العينة بنسبة 44% على الحاجة على توفر جميع المعلومات لإتخاذ القرار في بعض الأحيان.

جدول 23 : السماح للمرؤوسين بمناقشة القرار

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	24	%48
لا	26	%52
المجموع	50	%100

التعليق: يتبين من خلال نتائج الجدول أن أفراد العينة لا يسمحون لمرؤوسيهـم بمناقشة القرارات المتخذة و ذلك بنسبة %52 و ذلك يعود إلى نوعية هذه القرارات في حد ذاتها أما بقية أفراد العينة فقد أكدوا على السماح لمرؤوسيهـم بمناقشة هذه القرارات و ذلك بنسبة %48.

جدول 24: آلية تنفيذ القرارات الموكلة للمرؤوسين

الاحتمالات	التكرار	النسبة
غالباً	16	%32
أحيانا	31	%62
أبداً	3	%06
المجموع	50	%100

التعليق: نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة %62 من أفراد العينة قد أجابوا بأن توفير آلية تنفيذ القرارات الموكلة لمرؤوسيهـم أحيانا لتحقيق الأهداف و السرعة و الاقتصاد و حسن الأداء ، بينما ما نسبة 32 % أكدوا على ذلك في حين نجد أن بقية أفراد العينة نادرا ما يقومون بتوفير الآلية و ذلك بنسبة %06.

جدول 25 : الاستعانة بالوسائل التكنولوجية الحديثة في اتخاذ قرارات

الاحتمالات	التكرار	النسبة
دائما	14	%28
أحيانا	27	%54
نادرا	09	%18
المجموع	50	%100

التعليق: نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة 54% من أفراد العينة أحيانا ما يستعينون بالوسائل التكنولوجية الحديثة التي تتوفر عليها مؤسسة سونلغاز في اتخاذ قراراتهم و ذلك يعود على الإمكانيات أو التقنيات المتاحة و المتوفرة و سهولة التعامل معها بينما نسبة 28 % منهم يستعينون بهذه الوسائل دائما و ذلك راجع إلى مميزات و خصائص هذه الوسائل بينما نجد أن بقية أفراد العينة ما تمثل نسبتهم 18 % نادرا ما يستعينون بها.

جدول 26: الوسائل المعتمد عليها في اتخاذ القرار

الاحتمالات	التكرار	النسبة
الإنترنت	13	%26
الإنترانت	27	%54
الاكسترانت	10	%20
المجموع	50	%100

التعليق: نلاحظ من الجدول أن الأغلبية الساحقة أجابوا بان الإنترنت هي أكثر الوسائل التي يعتمدون عليها و ذلك بنسبة 54 % ويعود ذلك لكون مؤسسة سونلغاز تعتمد عليها بدرجة كبيرة في الاتصال

الداخلي أما نسبة 26 % فقد أجابوا باعتمادهم على الإنترنت في حيث نجد أن بقية أفراد العينة بنسبة 20 % يعتمدون على الأكسترننت.

جدول 27: مساعدة تكنولوجيا الاتصال على تحقيق الأهداف التي تخص قرارات

الاحتمالات	التكرار	النسبة
دائما	07	%14
غالبا	14	%28
أحيانا	29	%58
المجموع	50	%100

التعليق: من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن أفراد العينة قد أجابوا بنسبة 58 % على أن تكنولوجيا الاتصال أحيانا ما تساعدهم على تحقيق الأهداف التي تخص قراراتهم و ذلك يعود على العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرارات رغم ما تقدمه هذه التكنولوجيا التي ساعدت على إدخال أساليب جديدة في عملية اتخاذ القرارات .

في حين إدخال أساليب جديدة في عملية اتخاذ القرارات ، في حين يرى 28 % منهم أنه غالبا ما تساعد على تحقيق الأهداف، أما بقية أفراد العينة دائما ما تساعدهم تكنولوجيا الاتصال في تحقيق الأهداف التي تخص قراراتهم و ذلك بنسبة 14% حين أثبتت التكنولوجيا دورها في تحسين وجودة تدفق المعلومات المطلوبة و التي بدورها توظف في عملية اتخاذ القرار، وذلك بناء على نتائج المقابلة.¹

¹ - مقابلة مع المكلفة بالاتصالات. د. نعيمة، بمؤسسة سونلغاز.

جدول 28 : درجة الرضى على نتائج القرارات

الاحتمالات	التكرار	النسبة
كبيرة	11	22%
متوسطة	23	46%
صغيرة	16	32%
المجموع	50	100%

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن درجة الرضى لدى أفراد العينة بمؤسسة سونلغاز متوسطة و ذلك بنسبة 46% مما يدل على عدم التأكيد لدى متخذ القرار الذي ينتج عنه خوفا من نتائج قرار في حين نجد أن 32 % من أفراد العينة درجة رضاهم على القرارات المتخذة هي صغيرة أما بقية أفراد العينة الذين يمثلون 22% فدرجة رضاهم كبيرة و هذا ما يتناسب مع نتائج المتوصل إليها من خلال المقابلة.¹

جدول 29: مواجهة المشاكل التقنية عند تطبيق بعض القرارات

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	17	34%
لا	33	66%
المجموع	50	100%

¹ - مقابلة مع المكلفة بالاتصالات، د. نعيمة، بمؤسسة سونلغاز.

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن أفراد العينة قد أجابوا بنسبة 66% على عدم مواجهتهم لمشاكل تقنية عند تطبيق بعض القرارات في حين نجد أن 34% منهم تواجههم بعض المشاكل و ذلك راجع للخبرة في الاستخدام و نقص التكوين و الدورات التدريبية في مجال الاستخدام.

جدول 30: تأثير الوسائل التكنولوجية على القرارات

الاحتمالات	التكرار	النسبة
كبيرة	05	10%
متوسطة	41	80%
صغيرة	04	10%
المجموع	50	100%

التعليق: نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة 80% من أفراد العينة درجة تأثيرهم بهذه الوسائل هي متوسطة في حين تعادل النسبتين بين أفراد العينة ب 10% بنسبة كبيرة و 10% بدرجة صغيرة.

جدول 31: الآفاق المستقبلية لاستخدام تكنولوجيا الاتصال من وجهة نظر العمال بالمؤسسة

ملاحظة: من خلال الإجابات المتحصل عليها، وجدنا أن غالبية أفراد العينة يتفوقون على أن المؤسسة توفر أحدث التقنيات لتغطية النقائص التي تعاني منها المؤسسة.

و من أهم هذه النقائص حسب المكلفة بالاتصال:

موقع خاص بالمؤسسة، و ربط مختلف أجهزة الحاسوب بشبكة الانترنت.

عرض نتائج المقابلة:

و في سبيل جمع المعلومات عن طريق هذه الأداة قمنا بإجراء مقابلة مع الكلفة بالاتصالات
بمؤسسة سونلغاز - بقالة- و كانت أسئلة المقابلة مقسمة إلى محور كالآتي:

المحور 1 تكنولوجيا الاتصال:

1/ تكنولوجيا الاتصال و أهميتها:

تكنولوجيا الاتصال بالنسبة للمؤسسة تتمثل في مختلف التقنيات المتطورة و المتاحة و هي
مهمة جدا و لا يمكن الاستغناء عنها. خاصة فيما يخص توفير الكثير من الوقت و عملية التنسيق التي
من خلالها يمكن تقديم الخدمات عن طريق الإنترنت .

2/ الوسائل المعتمدة للاتصال الداخلي :

أكثر الوسائل المعتمدة للاتصال الداخلي تتمثل في : الهاتف، الفاكس، affichage ، انترانت .

3/ الدورات التدريبية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة:

تحرص المؤسسة على تقديم دورات تدريبية للموظفين في استخدام التكنولوجيا الحديثة عند
ادخال أي نظام جديد كمثل النظامين: ميكروساد الذي يتم من خلاله قطع التيار الكهربائي عند حدوث
أي عطب عن بعد (من المؤسسة) و بالإضافة إلى ثيلوغولاف فتستطيع من خلال هذا النظام الحصول
على شفرات الاستهلاك عن بعد دون زيارة البيوت .

4/ طبيعة هذه الدورات التدريبية:

تتمثل الدورات التدريبية في تخصيص تقنيين و مختصين للإشراف و ذلك من خلال فتح فروع تابعة للمؤسسة مثل معهد التكوين في بن عكنون الجزائر.

5/ التسهيلات التي تقدمها تكنولوجيا الاتصال للقيام بمختلف المهام:

تكنولوجيا الاتصال في حد ذاتها تسهيلات فهي من خلال ما تتميز به من خصائص و مميزات قدمت مجموعة من الفوائد أهمها، السرعة و توفير الجهد و الدقة بالإضافة إلى تحسين الخدمة مع الزبون .

المحور 2: تكنولوجيا الاتصال و القرارات الإدارية

1/ مؤشرات توحى بتحسين أداء المؤسسة نتيجة إدخال تكنولوجيا حديثة

هناك مؤشرات توحى بتحسين أداء المؤسسة نتيجة إدخال تكنولوجيا الحديثة أهمها تحسين الأداء بالإضافة إلى نوعية الخدمة مع الزبون .

2/ تأثير تكنولوجيا الاتصال على القرارات الإدارية

- تأثير تكنولوجيا الاتصال على القرارات و ذلك من خلال تطور الشبكة العالمية الإنترنت ووسائل الاتصال الحديثة و ما لعبته من دور في دعم أداء المؤسسات فقد أصبح المدراء أكثر وعياً بأهميتها و استخدامها اتجاه تحقيق رغبات الزبائن خاصة و أن هذه التكنولوجيا أثبتت دورها في تحسين و جودة تدفق المعلومات المطلوبة و التي بدورها توظف في عملية اتخاذ القرار.

3/ المشاكل الرئيسية التي تواجه تطبيق القرارات بناء على هذه التكنولوجيا

- لا توجد مشاكل رئيسية عند تطبيق قرار بناء على هذه tic و إن وجدت فهي تتمثل في النقص في الوسائل بمؤسسة سونلغاز كالإنترنت ، فالمؤسسة على اتصال بالجراند التالية: الشروق، الخبر و النهار فقط فهنا لا يمكنها الاطلاع على أي مقال ينشر على المؤسسة في جرائد أخرى لعدم توفر شبكة الإنترنت و بالتالي عدم توفر إمكانية الرد على النقائص التقنية التي تعاني منها مؤسسة سونلغاز و أهم الاقتراحات لتغطيتها

5- تتمثل النقائص التقنية التي تعاني منها مؤسسة سونلغاز في الموقع الخاص بالمؤسسة بالإضافة إلى شبكة الإنترنت و لتغطية هذه النقائص لابد من توفر الوسائل التكنولوجية بالمؤسسة و ربطها بشبكة الإنترنت.

4/ درجة الرضا على هذه القرارات وتلاومها مع أهداف المؤسسة

- درجة الرضا على هذه القرارات نسبية و هي طبعا تتلاءم مع أهداف المؤسسة .

النتائج العامة للدراسة:

بعد عرض أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بتكنولوجيا الاتصال و دورها في اتخاذ القرار الإداري بمؤسسة سونلغاز - قالمة - و بعد تحليل و مناقشة أسئلة الإستثمار و المقابلة التي أجريت مع المكلفة بالاتصال من خلال الدراسة الميدانية بالمؤسسة أمكن التوصل إلى جملة من النتائج يمكن عرضها كما يلي:

- 1- يملك متخذي القرارات بمؤسسة سونلغاز مستوى تعليمي جيد و مقبول لإمكانية التعامل مع تكنولوجيا الاتصال و الاعتماد عليها في دعم عملية اتخاذ القرارات.
- 2- لدى موظفي المؤسسة خبرة كافية في القطاع تبعا لأقدميتهم الأمر الذي يعكس القدرة على تادية المهام المختلفة و كفاءتها بالمؤسسة.
- 3- توفر المؤسسة تكنولوجيا الحديثة و ذلك لتحسين جودة العمل.
- 4- من أهم الوسائل التي تستخدمها مؤسسة سونلغاز الحاسوب بما يتفوق و متطلبات المستخدم بالإضافة إلى شبكة الانترنت، حيث تعتمد عليها المؤسسة في تسيير شؤونها و تسهيل عملية الاتصال الداخلي بين الموظفين.
- 5- درجة استخدام الحاسوب من طرف موظفي مؤسسة سونلغاز مقبولة.
- 6- تبين النتائج أن أهم مجالات استخدام الحاسوب هي كتابة تقرير و التدوين للمؤسسة، و هذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة.
- 7- تختار المؤسسة تكنولوجيا الاتصال على أساس السرعة و الدقة لاختصار الوقت و الجهد، و إعطاء الدقة في المعلومات اللازمة عبر وسائل متطورة.

- 8- تعمل المؤسسة على إعداد برامج تكوينية للعمال عن إدخالها لتكنولوجيا الحديثة أحيانا لاهتمام المؤسسة بتدريب موظفيها لإكسابهم المهارة في التعامل مع هذه التكنولوجيا بتخصيص تقنيين ومتخصصين في هذا المجال.
- 9- تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا الاتصال بدرجة كبيرة تسهل من خلالها عمليات الإدارة للوصول إلى الأهداف و تساهم في تحقيق الكفاءة للعمال.
- 10- تساهم تكنولوجيا الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة. فهي تعمل على تحسين و تطوير أداء العاملين على أساليب جديدة تمكنهم من اكتساب مهارات و كفاءات مما يؤدي إلى سرعة و دقة في الانجاز.
- 11- ظهرت مؤشرات توحى بتحسين أداء المؤسسة نتيجة إدخال تكنولوجيا الحديثة الأمر الذي انعكس على نوعية الخدمة مع الزبون بدرجة كبيرة.
- 12- القرارات الروتينية أكثر أشكال القرارات التي تتعامل معها إدارة المؤسسة.
- 13- يتوقف اتخاذ القرار على توفير جميع المعلومات اللازمة للعمل الإداري باعتبارها قاعدة أساسية و روتينية بالمؤسسة محل الدراسة في اتخاذ القرارات فجودة القرارات التي تتخذ في جميع المستويات الإدارية تتوقف على مدى توفر المعلومات المتاحة لمتخذ القرار.
- 14- لا يسمح الموظفون بمؤسسة سونلغاز بمناقشة القرارات التي يتخذونها و ذلك لنوعية القرارات.
- 15- يؤدي استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في بعض الأحيان إلى اتخاذ قرارات صائبة من خلال توفير المعلومات الموثوق بها في ظل ثورة المعلومات و حداثة وسائل الاتصال.
- 16- يتوقف اتخاذ القرار على توفير جميع المعلومات اللازمة للعمل الإداري باعتبارها قاعدة أساسية و روتينية بالمؤسسة محل الدراسة في اتخاذ القرارات التي تتخذ في جميع المستويات الإدارية يتوقف على مدى توفر المعلومات المتاحة لمتخذ القرار.

- 17- أحيانا ما تساعد تكنولوجيا الاتصال على تحقيق الأهداف التي تخص بعض القرارات الإدارية و ذلك يعود إلى العوامل المؤثرة على العملية في حد ذاتها.
- 18- درجة رضا موظفي المؤسسة على القرارات التي تتخذها بناءها على هذه تكنولوجيا الاتصال نسبية و ذلك في حالة عدم التأكد الذي ينتج عنه تخوف من نتائج القرار.
- 19- يمثل المشاكل التقنية داخل المؤسسة عند تطبيق بعض القرارات في عدم توفر شبكة الانترنت و بالتالي نقص تدفق المعلومات.
- 20- تؤثر تكنولوجيا الاتصال على القرارات الإدارية بدرجة نسبية بعدما أصبح الموظفين أكثر وعيا بأهميتها بعدما اثبت دورها في تحسين وجود تدفق المعلومات المطلوبة التي توظف بدورها في عملية اتخاذ القرار.

التوصيات و الاقتراحات:

بعد دراسة و تحليل النتائج و التعرف على مدى تأثير تكنولوجيا الاتصال على مؤسسة سونلغاز، تم اقتراح جملة من التوصيات آملين الاستفادة منها و تعزيز التوجه نحو الاستخدام تكنولوجيا الاتصال و توظيفها في عملية اتخاذ القرار و هذه التوصيات هي:

- ✓ ضرورة تبني إستراتيجية التكوين و تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصال في كافة الفروع و محاولة الاستفادة من تطبيقاتها في تحسين أداء المؤسسة بشكل هام و أداء العاملين بشكل خاص.
- ✓ القيام بدورات تكوينية للموظفين قبل إدخال أي تكنولوجيا حديثة.
- ✓ إعادة النظر في طريقة التقييم خاصة تقييم أداء العاملين بالاعتماد على تقنيات حديثة.
- ✓ استبدال الطرق التقليدية في عملية التوظيف، التقييم، التكوين بالطرق الخدمة.
- ✓ تعميم شبكة الإنترنت و استغلالها في العمليات الإدارية بالمؤسسة.
- ✓ تشجيع البحث و الدراسات في هذا المجال.
- ✓ زيادة الأساليب الكمية لاتخاذ القرار ضمن تكنولوجيا الاتصال لزيادة السرعة و كفاءة و دقة القرارات التي تبني على نتائجها .

خلاصة:

في ختام الدراسة الميدانية وبعد عرضنا للجدول وتحليل البيانات التي تم جمعها كما توصلنا إلى النتائج العامة التي جعلت بحثنا أكثر شمولية و إحاطة أكبر بالموضوع مما مكنا من الإجابة عن التساؤلات المطروحة.

الخطبة

الخاتمة:

تعتبر تكنولوجيا الاتصال القاعدة الأساسية التي تبنى على ضوئها المؤسسات الإدارية ميزتها التنافسية لما تحمله هذه التكنولوجيا من دور فاعل ورئيسي في إنجاح تلك المنظمات، هذا بالإضافة إلى اعتبار تكنولوجيا الإتصال مصدرا مهما للتطور والنمو الاقتصادي لتلك المؤسسات، حيث قدمت التطورات التكنولوجية الفرص المناسبة للمؤسسات المعاصرة لكي تحسن من فعاليتها وتدعم من عملية اتخاذها للقرارات الإدارية وهنا تحتل الإدارة المركز الأكثر أهمية في تشكيل المؤسسات باعتبارها المسؤولة عن أهم القرارات التي يتوقف عليها مصير المؤسسة، فنجاح أو فشل هذه الأخيرة يتوقف على مدى نجاعة القرارات المتخذة ولهذا تسعى أي مؤسسة لمواجهة المنافسة الحادة التي يعرفها الميدان إلى إنجاح هذه القرارات ولا يكون ذلك إلا بتوفير تكنولوجيا الاتصال الفعالة القادرة على تهيئة الأرضية السليمة التي تضمن الإنطلاقة الصحيحة لمتخذ القرارات، وذلك بتزويده بكافة المعلومات الضرورية الداخلية منها والخارجية في الوقت المناسب، فالإتصال واتخاذ القرارات وظيفتين من وظائف ومهام الإدارة، إذ أنها في أي مؤسسة تهدف إلى ربط العاملين بعضهم ببعض وكذا ربطهم بالبيئة الخارجية والتعامل معها وتوضيح وتصحيح المعلومات والآراء واتخاذ قرارات تحقق الرضا لكل طرف موجود بالمؤسسة، وعليه أصبحت تكنولوجيا الإتصال ضرورية للعملية الإدارية بجوانبها المتعددة خصوصا في عملية اتخاذ القرارات ، وبالتالي تغير دور تكنولوجيا الإتصال من كونها مصدرا داعما إلى اعتبارها مطلبا أساسيا لتمكين المؤسسات الإدارية من القيام بعملياتها الإدارية المختلفة بكفاءة، فنكنولوجيا الإتصال وعملية اتخاذ القرار يمثلان جانبين هامين من جوانب العملية الإدارية حيث يعتمد كل منهما على الآخر ويتأثر به.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع:

أولاً: الكتب

- 1- أحمد مرسللي. مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والإتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- 2- إياد شاكر البكري. تقنيات الإتصال بين زمنين، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003.
- 3- بشير العلاق. تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على الأعمال، الوراق، (د.ب.غ.م)، 2002.
- 4- بشير عباس علاق. تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تطبيقاتها في مجال التجارة النقالة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007.
- 5- بهاء شاهين. شبكة الإنترنت العربية لعلوم الحاسب، (د.ن.غ.م)، القاهرة، 1999.
- 6- جمال الدين لعويسات. الإدارة و عملية اتخاذ القرار، دار حومة للطباعة و النشر و التوزيع، (د.ب.غ.م)، 2005.
- 7- جميل أحمد توفيق. مذكرات في إدارة الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1975.
- 8- حسن عمان مكاوي. تكنولوجيا الإتصال في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، ط2، القاهرة، 1997.
- 9- حسن محمد الحسن. الأسس العلمية لمناهج البحث الإجتماعي، دار الطليعة، بيروت، 1996.
- 10- حمدي حسين. الوظيفة الإخبارية لوسائل الإعلام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999.
- 11- خالد الهادي وقدي عبد المجيد. المرشد المفيد في المنهجية وتقنيات البحث العلمي، دار هومة للطباعة والنشر، ط 1، الجزائر، 1996.

- 12- خليل محمد حسن الشماع. مبادئ الإدارة، دار السيرة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 1999.
- 13- أحمد محمد المصري. الإدارة الحديثة: الاتصالات، المعلومات، القرارات، مؤسسة شباب الجامعة، (د.ب.غ.م)، 2000.
- 14- بشير العلاق. نظريات الاتصال: مدخل متكامل، دار اليازوي العملية للنشر و التوزيع، عمان، 2010.
- 15- حسام هشام. منهجية البحث العلمي، (د.ن.غ.م) ، (د.ت.غ.م)، ط2.
- 16- شمس الدين عبد الله شمس الدين. مدخل في نظرية تحليل المشكلات و اتخاذ القرارات الإدارية، (د.ن.غ.م) ، دمشق، 2005.
- 17- محمد محفوظ. تكنولوجيا الإتصال: دراسة الأبعاد والنظرية العلمية لتكنولوجيا الإتصال، دار المعرفة الجامعية، 2005.
- 18- محمد محمود. مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2001.
- 19- منى عطية حزام خليل. الإدارة و اتخاذ القرار في عصر المعلوماتية: من منظور الخدمة الاجتماعية، أبو الخير للطباعة و التجليد، (د.ب.غ.م)، 2009.
- 20- ذوقان عبيدات وآخرون. دار الفكر ناشرون وموزعون، ط8، الأردن.
- 21- ربحي عليان وعثمان محمد عنيمة. مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق، دار الصفا للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000.
- 22- ربحي مصطفى عليان ومحمد عبد الدبس. وسائل الإتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، الأردن، 1999.

- 23- رشيد زرواتي. منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية: أسس علمية وتدريبية، دار الكتاب الحديث، 2004.
- 24- سرور عبد العالي إبراهيم. نظم المعلومات الإدارية، دار المريخ للنشر، الرياض، 1990.
- 25- سمير محمد حسين. دراسات في مذاهب البحث العلمي، بحوث الإعلام، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1995.
- 26- شهرزاد محمد شهاب موسى. القدرة على اتخاذ القرار: مركز الضبط، دار النشر، ط1، (د.ب.غ.م)، 2010.
- 27- عامر إبراهيم قنديلجي. البحث العلمي وإستخدام مصادر المعلومات، دار الشؤون الثقافية، ط1، بغداد، 1993.
- 28- عبد الباسط محمد عبد الوهاب. إستخدام تكنولوجيا الإتصال في الإنتاج الإذاعي وتلفزيوني: دراسة تطبيقية ميدانية، (د.ن.غ.م)، (د.ب.غ.م)، 2005.
- 29- عبد المالك ريمان الدناني. الوظيفة الإعلامية لشبكة الإنترنت، دار الراتب الجامعية، ط1، بيروت، 2001.
- 30- عثمان قاسم اللامي. إدارة التكنولوجيا: مفاهيم ومداخل تقنيات وتطبيقات عملية، (د.ن.غ.م)، ط1، عمان، 2007.
- 31- علاء عبد الرزاق السالمي. تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، عمان، 2007.
- 32- علي أحمد أبو الحسن. المحاسبة الإدارية المتقدمة، اذار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1997.
- 33- علي الجامعي. ثلاثون طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية، دار ابن حزم، (د.ب.غ.م)، (د.ت.غ.م).
- 34- علي غزلي ويمينة نزار. التكنولوجيا المستوردة، دار للنشر و التوزيع، (د.ب.غ.م)، (د.ت.غ.م).
- 35- عماد عبد الوهاب. علم المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، (د.ت.غ.م).

- 36- عمار بوحوش. دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 2009.
- 37- عمار عوابدي. نظرية القرارات الإدارية بين علة الغدارة العامة والقانون الإداري، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر، 1992.
- 38- فؤاد شيخ سالم. الأساليب الكمية في اتخاذ القرار، الأردن للمنشورات، الأردن، 1990.
- 39- فضيل دليو. تكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال: المفهوم والإستعمالات والأفاق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، (د.ب.غ.م)، 2010.
- 40- فليح حسان خلف. إقتصاد المعرفة، عالم الكتب الجديد، عمان، الأردن، 2000.
- 41- كاسر المنصور. نظرية القرارات الإدارية، دار المكتبة الجامعية للنشر، عمان الأردن، 2000.
- 42- لطفي لويز سيفين. إدارة وتخطيط التكنولوجيا، دار غريب، القاهرة، 1999.
- 43- محمد الغيومي محمد وسمير كامل. الحاسب الآلي في المجال التجاري. (د.ن.غ.م)، (د.ب.غ.م)، (د.ت.غ.م).
- 44- محمد حسين يس و د. إبراهيم درويش. المشكلة الإدارية وصناعة القرار، (د.ن.غ.م)، (د.ب.غ.م)، 1975.
- 45- محمد رفعت عبد الوهاب وآخرون. أصول الإدارة العامة، دار المطبوعات الجامعية، (د.ب.غ.م)، 1998.
- 46- محمد شطاح. الإعلام التلفزيوني نشرات الأخبار: المحتوى والمضمون، دار الكتب الحديث، ط1، الجزائر، 2007.
- 47- محمد شلبي. المنهجية في التحليل السياسي، (د.ن.غ.م)، الجزائر، 1997.
- 48- محمد شهاب موسى. القدرة على اتخاذ القرار مركز الضبط، دار النشر، ط1، عمان، 2010.

- 49- محمد محفوظ، تكنولوجيا الاتصال: دراسة في الأبعاد النظرية والعلمية لتكنولوجيا الإتصال، دار المعرفة الجامعية، (د.ب.غ.م).
- 50- محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر، القاهرة، 2004.
- 51- محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الإتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 1990.
- 52- مزهر شعبان العاني و شوقي ناجي جواد، العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، (د.ب.غ.م)، الشارقة، 2008.
- 53- نادية أيوب، نظرية القرارات الإدارية، منشورات جامعة، ط1، دمشق، 1996.
- 54- نادية جبر عبد الله وعثمان حسين عثمان، التقنية الحديثة و التنمية البشرية الإنتقائية، دار النشر و التوزيع، القاهرة، (د.ت.غ.م).
- 55- نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية، الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
- 56- وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، دار النشر، الجزائر، 2004.

المذكرات:

- 1- إبراهيم بخني: تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مطبوعة مقدمة لطلبة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة، 2004-2005.
- 2- بوشبوط إيمان: أثر التكنولوجيا الحديثة للإعلام والإتصال على المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ليسانس في تسيير المؤسسات، جامعة قلمة، دفعة 2011.
- 3- سميرة طراد خوجة: أداء الإدارة الجزائرية في ظل ثورة معلوماتية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنمية موارد بشرية، قسم علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، 2004.

4- نور الدين هادف: التكنولوجيا الحديثة الإعلام والاتصال: الإستخدامات والإشباع، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008.

ثانيا: المجلات

هشام بن عبد الله عباس. المكتبات في عصر تحديات ومواجهة، مجلة عربية 3000، العدد 02، دمشق، 2001.

ثالثا: المقابلات

مقابلة مع المكافاة بالاتصال. د . نعيمة بمؤسسة سونلغاز.

رابعا: المواقع الالكترونية

¹ -www.commentcamarch.net ،14:04 ،2013/03/10

² -www.forum.sh3bwah.maktoob.com/t134606.html 03/05/2013:2013/03/15 ،14: 00.

³ -Mattangawda.yoo7.com/39-topic ، 20:15 ،2013/04/15

الفطرس

الفهرس

مقدمة

الإطار المنهجي

- 1.....تمهيد
- 2.....1- الإشكالية
- 3.....2- تساؤلات الدراسة
- 4.....3- أهمية الدراسة
- 4.....4- أهداف الدراسة
- 5.....5- أسباب اختيار الموضوع
- 5.....6- منهج الدراسة
- 7.....7- أدوات جمع البيانات
- 10.....8- مجتمع الدراسة
- 11.....9- المجال الزمني و المكاني
- 12.....10- تحديد المصطلحات
- 14.....11- دراسات سابقة
- 20.....12- نظرية المقاربة
- 23.....خلاصة

الإطار النظري

الفصل الأول: تكنولوجيا الاتصال

25.....	تمهيد
26.....	1- مفهوم تكنولوجيا الاتصال.....
27.....	2- أهمية تكنولوجيا الاتصال.....
28.....	3 خصائص تكنولوجيا الاتصال.....
29.....	4- وظائف تكنولوجيا الاتصال.....
31.....	5- أنواع تكنولوجيا الاتصال.....
33.....	6- وسائل تكنولوجيا الاتصال.....
41.....	7- دور تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة.....
43.....	8- متطلبات تطبيقات تكنولوجيا الاتصال.....
44.....	9- إيجابيات و سلبيات تكنولوجيا الاتصال.....
47.....	خلاصة.....

الفصل الثاني: تكنولوجيا الاتصال و القرارات الإدارية

49.....	تمهيد
50.....	1- مفهوم اتخاذ القرار.....
50.....	2- نظرية اتخاذ القرار.....

- 3- أهمية اتخاذ القرار 53
- 4- خصائص اتخاذ القرار 54
- 5- أنواع القرارات الإدارية..... 56
- 6- أساليب اتخاذ القرار 59
- 7- العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار 60
- 8- مراحل تنفيذ عملية اتخاذ القرار 63
- 9- إستراتيجية تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة..... 67
- 10- تأثير تكنولوجيا الاتصال على عملية اتخاذ القرار..... 68
- 71 خلاصة

الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الرابع: دراسة ميدانية

- 73 تمهيد
- 1- نبذة تاريخية عن نشأة مؤسسة سونلغاز 74
- 2- الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز 78
- 3- تحليل بيانات الدراسة..... 79
- 4- عرض نتائج المقابلة..... 98
- 5- عرض النتائج العامة للدراسة..... 101
- 6- التوصيات و الاقتراحات..... 104

105.....خلاصة

107.....خاتمة

109.....قائمة المصادر و المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع الأفراد حسب الجنس	79
02	توزيع الأفراد العينة حسب السن	79
03	توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي	80
04	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية بالمؤسسة	81
05	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الذي يشغلونه	81
06	توفير المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة	82
07	أشكال التكنولوجيا التي تستخدمها المؤسسة	83
08	توفير جهاز الحاسوب	84
09	درجة استخدام الحاسوب	84
10	مهارات استخدام الحاسوب	85
11	مجالات استخدام الحاسوب	85
12	تزويد الحاسوب بشبكة الانترنت	86
13	نوع الاتصالات داخل المؤسسة	86
14	الأساس التي تختار عليه المؤسسة تكنولوجيا الاتصال	87
15	البرامج التكوينية التي تقوم بها المؤسسة عن إدخال أي تكنولوجيا حديثة	88
16	درجة اعتماد الموظفين على اتكنولوجيا	89
17	مساهمة تكنولوجيا الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة	89
18	فوائد تكنولوجيا الاتصال	90
19	نسبة رضی عمال سونالغز عن تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة	90
20	أشكال القرارات التي يتخذها الموظفين	91
21	السرعة في اتخاذ القرارات	92
22	توقف اتخاذ القرار على توفر جميع المعلومات حول الموضوع	92
23	السماح للمرؤوسين بمناقشة القرار	93
24	ألية تنفيذ القرارات الموكلة للمرؤوسين	93
25	الاستعانة بالوسائل التكنولوجية الحديثة في اتخاذ القرار	94
26	الوسائل المعتمد عليها في اتخاذ القرار	94
27	مساعدة تكنولوجيا الاتصال على تحقيق الأهداف التي تخص القرارات	95

96	درجة الرضى على نتائج القرارات	28
96	مواجهة المشاكل التقنية عند تطبيق بعض القرارات	29
97	تأثير الوسائل التكنولوجية على القرارات	30
97	الآفاق المستقبلية لاستخدام تكنولوجيا الاتصال من وجهة نظر العمال	31

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
57	خطوات اتخاذ القرار العقلاني	01
78	الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء و الغاز بالشرق	02

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

تخصص: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و المجتمع

استمارة استبيان لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر:

بعنوان: تكنولوجيا الاتصال و دورها في اتخاذ القرار الإداري

تحت إشراف الأستاذ:

سردوك علي

إعداد الطلبة:

بوحظيش سارة

بوفلنل نعيمة

سواحلية خديجة

ملاحظة:

بيانات هذه الاستمارة سرية و لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

دفعة: 2012-2013

اختر الاول: بيانات شخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: 20-30 31-41 42-52 25 فما فوق
- 3- المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا
- 4- حسب الأقدمية بالمؤسسة: أقل من 5 سنوات 6 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 5- المنصب الذي يشغله في المؤسسة: رئيس دائرة رئيس قسم رئيس مصلحة موظف

اختر الثاني: استخدام تكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة

- 1- هل تتوفر المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة؟ نعم لا
- 2- ما هي أشكال تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي تستخدمها المؤسسة؟
الحاسوب الانترنت الانترنت
الاكسترنات الفاكس الهاتف
- 3- هل لديك جهاز احاسوب في مكتبك؟ نعم لا
- 4- درجة استخدامك للحاسوب؟ دائما غالبا أحيانا نادرا
- 5- مهاراتك في استخدامه؟ جيدة متوسطة ضعيفة
- 6- مجالات استخدامه؟
كتابة التقارير حفظ المعلومات تدوين للمؤسسة القيام بإحصاءات
- 7- هل حاسوبك مزود بشبكة الانترنت؟ نعم لا
- 8- نوع الاتصالات داخل المؤسسة؟ السلكية لا سلكية

9- على أي أساس تختار المؤسسة تكنولوجيا؟

الدقة المرونة السرعة الفعالية التكلفة المنخفضة

10- هل تقوم المؤسسة بإعداد برامج تكوينية للعمال عند إدخالها لأي TIC حديثة؟

دائما أحيانا نادرا أبدا

11- درجة اعتمادهم على هذه التكنولوجيا في عملكم؟

اقل من 30% 30- 60% 60- 80% 80-100%

12- هل ساهمت هذه التكنولوجيا في تحقيق أهداف المؤسسة؟ نعم لا

*إذا كانت نعم كيف ذلك؟ من خلال:

-السرعة في أداء المهام

-توصيل كم كبير من المعلومات

-التقليل من الجهد المطلوب في أداء المهام

-أخرى تذكر.....

13- هل أنت راض على تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسة؟

راض جدا راض غير راض

المحور الثالث: تكنولوجيا الاتصال و القرارات الإدارية:

1- ما هي أكثر أشكال القرارات التي تتخذها؟

قرارات روتينية قرارات إستراتيجية قرارات طارئة قرارات تشغيلية

2- هل تتخذ قراراتك بشكل صحيح؟ نعم لا

3- هل يتوقف اتخاذ قرارك على توفر جميع المعلومات حول الموضوع؟

غالبا أحيانا

4- هل تسمح لمؤوسك بمناقشة القرارات التي تتخذها؟

نعم لا

5- هل تقوم بتوفير آلية تنفيذ القرارات المملوكة لرؤوسك؟

غالبًا أحيانًا أبداً

6- هل تستعين في اتخاذ قراراتك بالوسائل التكنولوجية الحديثة؟

دائمًا أحيانًا نادراً

7- ما هي أكثر الوسائل التي تعتمد عليها؟

الانترنت الاستراتيجيات

8- هل تساعدك تكنولوجيا الاتصال على تحقيق الأهداف التي تخص قراراتك:

دائمًا غالبًا أحيانًا

9- ما هي درجة رضاك على نتائج القرارات التي تتخذها؟

كبيرة متوسطة صغيرة

10- هل تواجهك مشاكل تقنية عند تطبيق بعض القرارات؟

نعم لا

11- هل تؤثر هذه الوسائل على قراراتك بدرجة؟

كبيرة متوسطة صغيرة

12- باعتبارك عنصر فعال في المؤسسة ما هي رؤيتك للأفاق المستقبلية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بمؤسسة

سونلغاز؟

.....
.....
.....
.....

أسئلة المقابلة

- س1: بالنسبة إليكم ماذا تعني تكنولوجيا الاتصال و ما نظرتكم إلى أهميتها ؟
- س2: ما هي أكثر الوسائل التي تعتمد عليها الاتصال الداخلي مع الموظفين ؟
- س3: هل تحرص المؤسسة على تقديم دورات تدريبية للموظفين لاستخدام التكنولوجيا الحديثة؟
- س4: فيما تتمثل هذه الدورات التدريبية ؟
- س5: ما هي التسهيلات التي توفرها التكنولوجيا للقيام بمختلف المهام ؟
- س6: هل ظهرت مؤشرات توحى بتحسين أداء المؤسسة نتيجة اتخاذ تكنولوجيا حديثة ؟
- س7: هل تؤثر تكنولوجيا الاتصال على قراراتك الإدارية ؟
- س8: هل تواجهكم مشاكل رئيسية عند تطبيق قراراتكم بناءا على هذه التكنولوجيا ؟
- س9: ما هي درجة رضاك على هذه القرارات و هل تتلاءم مع أهداف المؤسسة؟
- س10: في الأخير ماذا يمكنكم القول حول النقائص التقنية التي تعاني منها المؤسسة، و ما هي اقتراحاتكم لتغطية هذه النقائص ؟