

إدارة التميز ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية

– دراسة ميدانية على عينة بمؤسسة اتصالات الجزائر . الوادي –

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم الاجتماعية
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف
د/ يوسف بالنور

إعداد الطلبة:
– محمد خلوط
– شوية صلاح الدين

نوقشت المذكرة علنا يوم: 2023/06/05

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمة لخضر	أستاذ محاضر	شعوي فضيلة
مشرفا ومقرراً	جامعة الشهيد حمة لخضر	أستاذ محاضر	يوسف بالنور
ممتحنا	جامعة الشهيد حمة لخضر	أستاذ محاضر	كريمة محمدي

السنة الجامعية: 2023/2022

إدارة التميز ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية

– دراسة ميدانية على عينة بمؤسسة اتصالات الجزائر . الوادي –

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم الاجتماعية

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف

د/ يوسف بالنور

إعداد الطلبة:

– محمد خلوط

– شوية صلاح الدين

نوقشت المذكرة علنا يوم: 2023/06/05

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمة لخضر	أستاذ محاضر	شعوي فضيلة
مشرفا ومقرراً	جامعة الشهيد حمة لخضر	أستاذ محاضر	يوسف بالنور
ممتحنا	جامعة الشهيد حمة لخضر	أستاذ محاضر	كريمة محمدي

السنة الجامعية: 2023/2022

الإهداء

بسم الله والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين
سيدنا وحبيبنا وقائدنا وقرّة أعيننا محمد رسول الله
وعلى آله وصحبه ومن ولاه
*الحمد لله الذي هدانا لهذا العمل ولم نكن لنهتدي لولا أن هدانا الله
لإتمام هذا العمل*
نهدي هذا العمل المتواضع
إلى كل من والدينا الكريمين تقديراً وعرفنا لما قدموه من
ومجهودات تجاهنا طيلة مسيرتنا العلمية فجزاهما الله كل خير،
دون ننسى أخواتي وأخواتي الذي لم يقصروا مساعدتي
وكذلك أستاذتي الأكارم وعلى رأسهم الدكتور المشرف يوسف بالنور
ولا أنسى كذلك الدكاترة الذين ساعدوني في تحكيم الاستبيان
وهم الدكتور إبراهيم الذهبي وكذلك الدكتور فوزي
لوحيدي والدكتور فتحي بخاري
فجزائهم الله خيراً كل من ساعدني من قريب أو من بعيد
في إنجاز هذه المذكرة فشكراً لكم جميعاً

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد عند الرضا ولك الحمد بعد الرضا ولك الحمد على كل حال ولك حمدا كثيرا وشكرا جزيلا على ما أعطيت وتفضلت ومننته علينا.

*نشكر الله أولا الذي انعم علينا نعمة العلم ووفقنا إلى إنجاز هذا العمل المتواضع
*كما نتقدم بشكر لكل عمال مؤسسة اتصالات الجزائر كل واحد باسمه
*كل الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور يوسف بالنور"على توجهاته العلمية القيمة
ودعمه المعنوي الكبير، كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى كل أساتذة العلوم
الاجتماعية الذين قاموا بتدريسنا من السنة الأولى حتى هذا اليوم، وإلى من مد لنا
يد العون.

*كما نتقدم بالشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا
العمل ولو حتى بالكلمة الطيبة أو ابتسامة مشرقة.
*ونشكر والدينا اللذان سعيا لإسعادنا وإيصالنا إلى أعلى المرات

ملخص الدراسة بالعربية

هدفت دراستنا للتعرف على إدارة التميز ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي-وقد انطلقنا من الإشكالية التالية:

هل تساهم إدارة التميز في تحسين أداء العاملين بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي؟

وقد أدرجنا تحته الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تحقق إدارة التميز تحسين في التسيير الإداري للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي؟
 - هل تحقق إدارة التميز تحسين في الخدمة العمومية للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي؟
 - هل تحقق إدارة التميز تحسين في السلوك التنظيمي للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي؟
- وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة نظرا لطبيعة الموضوع المدروس، كما تم استخدام أداة الاستبيان لجمع المعطيات، وقد خلصنا في دراستنا من تحقق الفرضيات الثلاث كما يلي:
- أن إدارة التميز حققت تحسين في التسيير الإداري للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي.
 - كما حققت تحسين في الخدمة العمومية للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي.
 - وأيضا حققت تحسين في السلوك التنظيمي للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، إدارة التميز، أداء العاملين.

Study Summary in English:

Our study aimed to identify digital management and its role in improving public service - a case study of the Biometric Authority of the Valley Municipality, and we started from the following problem:

Does the Excellence Department contribute to improving the performance of the employees of the Algeria Telecom Unit in El-Oued?

Under it we have included the following sub-questions:

- Does the Department of Excellence achieve improvement in the administrative management of the Algerian institution in the Algeria Telecom Unit in El Oued?
- Does the Department of Excellence achieve improvement in the public service of the Algerian institution in the Algeria Telecom Unit in El Oued?
- Does the Excellence Department achieve improvement in the organizational behavior of the Algerian institution in the Algeria Telecom Unit in El Oued?

In this study, we relied on the analytical descriptive approach, and the simple random sample was relied on due to the nature of the subject studied, and the questionnaire tool was used to collect data, and we concluded in our study that the three hypotheses were verified as follows:

- The Department of Excellence has achieved an improvement in the administrative management of the Algerian institution in the Algeria Telecom Unit in El Oued.
- It also achieved an improvement in the public service of the Algerian institution in the Algeria Telecom Unit in El Oued.
- It also achieved an improvement in the organizational behavior of the Algerian institution in the Algeria Telecom Unit in El Oued.

Keywords: management, excellence management, employee performance.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
	الإهداء
	شكر وتقدير
I	ملخص الدراسة بالعربية
IV	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال والبيانات
أ-د	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية	
17	تمهيد
18	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
18	أولاً: المفاهيم الأساسية
18	1. إدارة التميز
18	1.1 مفهوم الإدارة:
18	2.1 مفهوم التميز:
19	3.1 مفهوم إدارة التميز:
19	2. مفهوم أداء العاملين:
19	المبحث الثاني: العلاقة بين إدارة التميز وأداء العاملين:
20	المبحث الثالث: الدراسات السابقة والمقاربة النظرية:
20	1. الدراسات السابقة
21	2. المقاربة النظرية:
23	خلاصة الفصل الأول:
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
25	تمهيد
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
26	المطلب الأول: الطريقة
31	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
33	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
33	المطلب الأول: النتائج
51	المطلب الثاني: المناقشة:
53	خلاصة الفصل:
54	الخاتمة
60	قائمة المصادر والمراجع
60	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس	33
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	33
03	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الحالة العائلية	34
04	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى التعليمي	35
05	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الرتبة الوظيفية	35
06	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الأقدمية في العمل	36
07	يبين مدى مواكبة المؤسسة للتطورات الحاصلة في المؤسسات المنافسة	37
08	يبين مدى عمل المؤسسة على عصنة أجهزة الاستخدام بالتقني بصفة دورية	38
09	يبين مدى تطوير إمكانيات المؤسسة التقنية لتلبية متطلبات الزبائن	38
10	يبين مدى عمل المؤسسة على تقوية تدفقات الإنترنت لتحسين الأداء	39
11	يبين مدى تميز المؤسسة في إدخال المعاملات عبر الأنترنت	40
12	يبين مدى مساعدة الوسائل المستخدمة في إنجاز ما يتطلبه الزبائن	41
13	يبين مدى مساعدة الخدمات التي تقدمها الأجهزة التقنية في تلبية احتياجات المواطنين	41
14	يبين مدى توفر أنظمة جيدة للاتصال والمعلومات	42
15	يبين مدى تميز المؤسسة في الخدمة العمومية على باقي المؤسسات المنافسة لها في تلبية رغبات الزبائن	43
16	يبين مدى تقديم المؤسسة عروضاً جديدة كل مدة زمنية معينة للحفاظ على الزبائن	44
17	يبين مدى تزايد المواطنين إلى المؤسسة بغية خدماتها	45
18	تبين مدى تقديم المؤسسة لإبداعات تميزها عن غيرها	45
19	تبين مدى تحفيز المؤسسة على تقديم الأفضل	46
20	يبين مدى منح الإدارة دورات تكوينية لتحسين الأداء	47
21	يبين مدى تعاون العمال فيما بينهم في إنجاز المهام	48
22	يبين مدى كفاءة المؤسسة العمال الذين يقدمون إبداعات	49
23	يبين مدى تقديم المؤسسة للمستجدات حول ما وصلت إليه الإدارات المنافسة لها	49
24	يبين مدى تغيير المؤسسة في المهام لكسر الروتين اليومي	50

قائمة الأشكال والبيانات

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس	33
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	34
03	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الحالة العائلية	34
04	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى التعليمي	35
05	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الرتبة الوظيفية	36
06	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الأقدمية في العمل	36
07	يبين مدى مواكبة المؤسسة للتطورات الحاصلة في المؤسسات المنافسة لها	37
08	يبين مدى عملا المؤسسة على عصنة أجهزة الاستخدام بالتقني بصفة دورية	38
09	يبين مدى تطوير إمكانيات المؤسسة التقنية لتلبية متطلبات الزبائن	39
10	يبين مدى عمل المؤسسة على تقوية تدفقات الإنترنت لتحسين الأداء	39
11	يبين مدى تميز المؤسسة في إدخال المعامل اتعبر الأنترنت	40
12	يبين مدى مساعدة الوسائل المستخدمة في إنجاز ما يتطلبه الزبائن	41
13	يبين مدى مساعدة الخدمات التي تقدمها الأجهزة التقنية في تلبية احتياجات المواطنين	42
14	يبين مدى توفر أنظمة جيدة للاتصال والمعلومات	42
15	يبين مدى تميز المؤسسة في الخدمة العمومية على باقي المؤسسات المنافسة لها في تلبية رغبات الزبائن	43
16	يبين مدى تقديم المؤسسة عروضاً جديدة كل مدة زمنية معينة للحفاظ على الزبائن	44
17	يبين مدى تزايد المواطنين إلى المؤسسة بغية خدماتها	45
18	تبين مدى تقديم المؤسسة لإبداعات تميزها عن غيرها	46
19	تبين مدى تحفيز المؤسسة على تقديم الأفضل	46
20	يبين مدى منح الإدارة دورات تكوينية لتحسين الأداء	47
21	يبين مدى تعاون العمال فيما بينهم في إنجاز المهام	48
22	يبين مدى كفاية المؤسسة العمال الذين يقدمون إبداعات	49
23	يبين مدى تقديم المؤسسة للمستجدات حول ما وصلت إليه الإدارات المنافسة لها	50
24	يبين مدى تغيير المؤسسة في المهام لكسر الروتين اليومي	50

مقدمة

1- توطئة:

أن إدارة التميز تعتبر خطوة ومدخلا أساسيا في تطوير الأداء العام للمؤسسات، ويعد من أهم الموضوعات الإدارية الحديثة القادرة على تحقيق المزايا التنافسية والتطوير الدائم في وسط بيئة الأعمال التي تتميز بالتغيرات السريعة والمتلاحقة، فمؤسسات الجزائرية ضمن هذا الإطار تحتاج إلى تطبيق السبل التي تمكنها من الارتقاء بمستوى أدائها للوصول إلى مصاف المؤسسات العالمية، خصوصا في ظل العالم المتواصل والمتفاعل الذي نعيش فيه هذه الأيام وما ينتج عنه من تحديات والذي يدعو إلى المزيد من الاستعداد لمواجهة المخاوف والمحاذير التنافسية والصراعات الدولية لضمان الاستمرار والقدرة على البقاء والتميز وبالتالي تحتاج هذه المؤسسات إلى تبني الأساليب التي تمكنها من التنسيق بين تحقيق أهدافها وقيمها وبين الارتقاء بمستوى أدائها لتخريج الكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على التعامل مع متغيرات هذا العصر وتتكيف مع نتائجه، ومن ناحية أخرى مطلوب من تلك المؤسسات أن تتسم بسرعة الاستجابة للتطورات، واستثمار الفرص الناتجة عن التغير التي تضمن التحسين المستمر للتخلص من العشوائية. والاعتماد على أسس ومعايير الإدارة والعمليات المترابطة المنتجة في تخطيط الأداء لإنجاز الأعمال.

2- طرح الإشكالية:

وبناء على مما سبق ذكره نطرح الإشكالية التالية:

هل تساهم إدارة التميز في تحسين أداء العاملين بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي؟

ويتفرع هذا التساؤل الرئيسي إلى عدة تساؤلات فرعية:

1- هل تحقق إدارة التميز تحسين في التسيير الإداري للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي؟

2- هل تحقق إدارة التميز تحسين في الخدمة العمومية للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي؟

3- هل تحقق إدارة التميز تحسين في السلوك التنظيمي للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي؟

3- فرضيات الدراسة:

يمكن تعريف الفرضية على أنها: تفسير مؤقت لوقائع وظواهر معينة، لا يزال بمعزل عن امتحان الوقائع، حتى إذا ما امتحن في الوقائع، أصبحت بعد ذلك فرضيات زائفة يجب العدول عنها إلى غيرها من الفرضيات الأخرى أو صارت قانونا يفسر مجرى الظاهرة¹.

أو أن الفرضية هي: تخمين ذكي أو استنتاج ذكي، يصغه الباحث ويتبناه مؤقتا، لشرح بعض ما يلاحظه من الظواهر والحقائق، وليكون هذا الفرض مرشدا له في البحث والدراسة التي يقوم بها²

1 أحمد بدر، أصول البحث العلمي ومناهجه، الكويت، وكالة المطبوعات، 1991، ص 88

2 د. بوحوش عمار وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، برلين - ألمانيا، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ص 51

واستنادا لما سبق طرحه في إشكالية البحث من تساؤلات فإن الدراسة استلزمت منا صياغة فرضية أساسية وثلاث فرضيات جزئية.

وتتمثل الفرضية الرئيسة في:

تساهم إدارة التميز في تحسين أداء العاملين بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي.

الفرضيات الفرعية:

- تحقق إدارة التميز تحسين في التسيير الإداري للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي
- تحقق إدارة التميز تحسين في الخدمة العمومية للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي
- تحقق إدارة التميز تحسين في السلوك التنظيمي للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر بالوادي

4- مبررات اختبار الموضوع:

إن اختيار موضوع ذات طابع علمي لا يأتي من فراغ وبطريقة تلقائية بل تعود إلى عدة أسباب تدفع بنا للتطرق لهذا الموضوع بغض النظر على تلك الأسباب سوى كانت ذاتية أو موضوعية واختيارنا لموضوع إدارة التميز ودورها في تحسين أداء العاملين راجع إلى:

- ✓ يعتبر موضوع إدارة التميز ودورها في تحسين أداء العاملين من الموضوعات التي تهتم بها المؤسسات لأنها تلبي حاجيات عملها من أجل تحسين المردود العملي لتقديم الأفضل
- ✓ معرفة الاستحقاقات والمستلزمات التي تخص تلك المؤسسة تساعد في تحسين أدائهم
- ✓ التعمق في دراسة الموضوع الذي تبحث عنه غلب المؤسسات المنافسة وهو تحسين الأداء للعاملين وبالتالي تحقيق أرباح أكثر وتحقيق من خلالها أهداف المؤسسة التي تسعى إليها

5- أهداف وأهمية الدراسة:

✓ الأهداف:

لكل موضوع بحث أهداف يسعى من خلالها الباحث إلى تحقيقها، وموضوع بحثنا كغيره من الموضوعات الحديثة والتي تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مدى فعالية تميز المنظمة في تحسين أداء العاملين.
- معرفة مدى أثر تميز المؤسسة في التحسين من أداء العاملين
- التعرف على العلاقة التي تربط بين تميز الإدارة وتحسين أداء العاملين
- التعرف على نقاط القوة التي تحسن من أداء العاملين في المؤسسة
- العمل على تحقيق متطلبات العاملين من أجل تحقيق المبتغى الذي تسعى إليه المؤسسة
- معرفة الطرق والأساليب التي يجب أن تتخذها من أجل توفير احتياجات العاملين بغية تحقيق مبتغاها
- السعي وراء إبلاغ المؤسسات بأهمية تحقيق متطلبات العاملين من أجل إعطاء ما لديهم بغية التميز عن المؤسسات المنافسة لها

- السعي من أجل تحقيق الخدمة العمومية للمؤسسة
- تحقيق التسيير الإداري المواسب للمؤسسات المنافسة لها
- أبرز أهمية السلوك التنظيمي الذي يجب أن تتسم به المؤسسة

الأهمية:

- تتمثل أهمية الدراسة في تحسين أداء العاملين في الخدمة العمومية
- تسعى إلى تحقيق التسيير الإداري من طرف العاملين بالمؤسسة
- إبراز أهمية السعي وراء تحقيق السلوك التنظيمي للمؤسسة
- الكشف عن الدور الإيجابي الذي تسعى إليه المؤسسة من أجل تحسين أداء العاملين سوى في الخدمة العمومية أو التسيير الإداري أو السلوك التنظيمي

6- حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تم اختيار إدارة اتصالات الجزائر الوادي
- الحدود الزمانية للدراسة الميدانية: من 14 / 05 / 2023 إلى 16 / 05 / 2023

7- منهج الدراسة

انطلاقاً من كون الدراسة الحالية تضم متغيرين أساسيين هما: إدارة التميز وتحسين أداء العاملين، بهدف التعرف على دور إدارة التميز في تحسين أداء العاملين من خلال وصف الأساليب والبرامج التي تساعد على تحسين أداء العاملين وعليه توجب علينا اختيار المنهج الوصفي للقيام بدراسة وصفية، ويعرف المنهج الوصفي بأنه "يهتم المنهج الوصفي بدراسة الظواهر والأحداث، كما هي من حيث خصائصها وأشكالها، والعوامل المؤثرة في ذلك. فهو يدرس حاضر الظواهر والأحداث، عن طريق توصيفها، مع جميع الجوانب والأبعاد، ويهدف لاستخلاص الحلول وتحديد الأسباب، والعلاقات التي أدت إلى هذه الظواهر والأحداث، وكذلك تحديد العلاقات مع بعضها، والعوامل الخارجية المؤثرة به، للاستفادة منها في التنبؤ بمستقبل هذه الأحداث والظواهر.¹

8- صعوبات الدراسة:

من خلال قيامنا بالدراسة كانت الصعوبات في الجانب النظري وهذا نظراً لقلّة المراجع التي تناولت هذا الموضوع، وحتى الدراسات التي تناولت هذه الدراسة لم تتناوله بتحفيظه وهذا يميز دراستنا على باقي الدراسات الأخرى ولولا توفيق الله عز وجل وحرصنا وحرص أستاذنا المشرف لم أتم هذا العمل المتواضع حيث أن الجانب النظري أستنزف جهدنا ووقتنا ولكن الحمد الذي تتم بنعمته الصالحات

1 د. كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، منشورات جامعة حماة، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 2016، ص 61

9- هيكلية الدراسة:

وقد تطرقنا في موضوعنا هذا إلى تقسيم بحثنا إلى فصلين:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية وينقسم بدوره إلى ثلاث مباحث :

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المبحث الثاني: العلاقة بين متغيري البحث

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية وينقسم بدوره إلى مبحثين :

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المبحث الثاني: العلاقة بين متغيري الدراسة

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

خلاصة الفصل الأول:

تمهيد

أن البحث عن أساليب حديثة في الإدارة كان مطلباً حثيثاً في محاولة للتأقلم مع المتغيرات العالمية، التي زادت من حدة التنافسية، وغيّرت في طبيعة إنجاز الأعمال كنتيجة للتطور الهائل في عالم التكنولوجيا والاتصالات وسطوة العقل البشري. حيث شكل مدخل إدارة التميز أنموذجاً مهماً للمنظمات بإدارتها الحالية وعاملاً مساعداً لها لضمان بقائها واستمرارية نجاحها وتطويرها المستقبلي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

أن البحوث العلمية في العلوم الاجتماعية كغيرها من البحوث الأخرى، لها سماتها وخصائصها الخاصة بها كباقي العلوم الأخرى، فهي لا تخلو من المفاهيم والمصطلحات التي ينبغي على الباحث أن يقوم بتحديددها بدقة كبيرة وهذا من أجل ضمان الوصول إلى النتائج المراد الوصول لها وكذلك توضح الأهداف التي تسعى لها الدراسة، وعلى اعتبار أن المفهوم هو أداة بحثية تواكب الدراسة من البداية إلى النهاية لأن الإطار المفاهيمي يقوم بتحديد مسارات البحث وتوجهاته، ولهذا وجب عليه تحديد المفاهيم الأساسية التي تواكب دراسته لتكوين أفكار واضحة والتي سأقوم بطرح وهي كالتالي:

أولاً: المفاهيم الأساسية

1. إدارة التميز

أن إدارة التميز هو مفهوم حديث ولتحديد هذا المفهوم وجب علينا أولاً تفكيك هذا المصطلح إلى قسمين

1.1 مفهوم الإدارة:

الإدارة في مفهومها العام هي "عملية إنسانية هادفة إلى تحقيق نتائج مرغوبة تحقق نفعاً لأصحاب المصلحة، ويقوم عليها نفر من المختصين، يدبرون الموارد والإمكانات اللازمة، ويحددون الأعمال الواجبة، ويضعون الخطط والبرامج، ويقودون القائمين بالتنفيذ، ويراقبون سير الأداء للتأكد من تحقيق النتائج المرجوة، وهم بذلك يأخذون في الاعتبار الظروف المحيطة بهم، ويلتمسون الفرص ويتجنبون المخاطر ويستعدون لاحتمالات المستقبل كما يمكن تعريفها بأنها "هي عملية استغلال الموارد التنظيمية لتحقيق الأهداف المخططة" التعريف الإجرائي للإدارة:

هي عملية إنسانية هادفة إلى تحقيق نتائج مرغوبة تحقق نفعاً لأصحاب المصلحة واستغلال الموارد لتحقيق الأهداف المراد تحقيقها.

2.1 مفهوم التميز:

هو وسيلة التطوير والارتقاء بمستوى أداء المؤسسات التعليمية لمواكبة التطورات المتلاحقة في شتى المجالات، وبالتالي تعزيز القدرات على تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة والمستدامة . هو سعي المنظمة إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بادراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء التعريف الإجرائي للتميز:

هو وسيلة التطوير والارتقاء بمستوى أداء المؤسسات التعليمية وتسعى من خلالها استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال

3.1 مفهوم إدارة التميز:

ظهر في الآونة الأخيرة اهتمام المنظمات بما يعرف بإدارة التميز، سعياً للتكيف مع بيئة الأعمال الجديدة وإفرازات العولمة وحدة التنافسية، وقد بات لزاماً على كل منظمة تسعى إلى البقاء والاستمرار لامتلاكها نظام إداري قوي وفعال لمواكبة النجاح والتقدم.

وبما أن الماضي يشير إلى أنه لا مكان للمنظمات الضعيفة على ساحة السوق العالمي، فإنه من المحتمل كثيراً أن يشهد المستقبل تغيراً جوهرياً في هذه الفلسفة من حيث أن المستقبل يشير إلى أنه لن يكون هناك مكان في السوق سوى للمنظمات المتميزة، ومنة لإدارة التميز "هي تنظيم إداري مستمر لإنجاز أهداف المنظمة واستراتيجياتها وعملياتها". وحيث يقوم كل فرد بعمل الأشياء الصحيحة بشكل صحيح وفي الوقت الصحيح

- التعريف الإجرائي لإدارة التميز:

هي تنظيم إداري يسعى لتحقيق أهدافه وفق استراتيجيات وعمليات محددة للتميز على الإدارات المنافسة لها

2. مفهوم أداء العاملين:

أن أداء العاملين هو " عبارة عن مجموعة النتائج السلوكية له، والتي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، مع الأخذ في الاعتبار أداء المهام المحددة باستخدام الموارد المتاحة، أيضاً الاهتمام ببعض المتغيرات الأخرى، مثل النجاح في الحفاظ على علاقات داخلية جيدة، سلوكيات الغياب، ومغادرة المنظمة، سوء استخدام الموارد، وسلوكيات أخرى ذات خطورة في مكان العمل

أما التعريف الإجرائي لأداء العاملين: هو مجموعة السلوكيات المعبر عنها من قبل الموظف أثناء قيامه بمهامه الوظيفية من حيث الالتزام بالنواحي الإدارية ومستوى الجهد المبذول.

- التعريف الإجرائي لأداء العاملين:

هو عبارة عن مجموعة النتائج السلوكية تساهم من خلالها الإدارة في تحقيق الأهداف المرجوة مع الأخذ في الاعتبار أداء المهام.

المبحث الثاني: العلاقة بين إدارة التميز وأداء العاملين:

أن المؤسسات باختلاف أنواعها سواء الخدماتية الكبيرة أو الصغيرة والعامة منها والخاصة أو الصناعية، تسعى دائماً إلى التميز على باقي المؤسسات المنافسة لها وهذا راجع إلى كفاءة وأداء العاملين الذين يعملون بها، بحيث يعتبر المورد الأساسي بالمؤسسة، وهنا تكمن العلاقة الوطيدة بين تميز الإدارة وكذلك أداء العاملين، وأداء العاملين يكون بالتعامل الحسن مع الزبائن وتوفير لها خدمات ترضيهم، ويكون كذلك في المهارات والتدريبات التي يتمتعون بها من خلال التدريبات المستمرة الممنوحة من الإدارة، والإدارة تقدم لهم الموارد والآلات التي تساعدهم على تقديم الخدمات على أكمل وجه ممكن، وهنا يكمن التداخل والترابط بينهما وكلاهما يحتاج الآخر ومرتبطة بالآخر ولا يستطيعون الاستغناء على بعضهم البعض فهما وجهين لعملة واحدة.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والمقاربة النظرية:

1. الدراسات السابقة

أن من ضروريات الباحث التي يجب أن يتخذها قبل التطرق إلى الشروع في مذكرته سوى مذكرة ليسانس أو ماستر أو دكتوراه يجب عليه التطرق إلى الدراسات السابقة لأنها تعتبر البوصلة التي ستشير للباحث طريقه، ويعود لها كلما ظهرت له مطبات أو عوائق تعيق مساره البحثي، بالتالي سنقدم العديد من الدراسات السابقة والمتمثلة في أربع دراسات وهي كالتالي:

الدراسة الأولى: دراسة غانية عبد الحق ومشري فاروق بعنوان دور إدارة الجودة الشاملة في دعم وزيادة فعالية أداء العاملين في السنة الجامعية 2020-2021: وقد سعى في هذه الدراسة إلى العديد من الأهداف، والهدف الأساسي يكمن في إبراز دور إشراك العاملين مع الإدارة في اتخاذ القرارات والرفع من أداء العاملين، وقد تكونت عينة الدراسة من 50 عامل تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة وقد تم اختيارهم من عمال الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك-وكالة بالوادي-، والبنك الخارجي الجزائري -وكالة الوادي-، والقرض الشعبي الجزائري -وكالة الوادي-، والبنك الوطني الجزائري -وكالة الوادي- وتم توزيع استبيان على أفراد العينة (50)، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج والتي تقول بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اقتناع ودعم إدارة الجودة الشاملة ودعم فعالية أداء العاملين في المؤسسات، وبين التركيز على العميل ودعم فعالية أداء العاملين في المؤسسات، وبين مشاركة العاملين وتدريبهم ودعم فعالية أداء العاملين في المؤسسات، وبين التحسن المستمر ودعم فعالية أداء العاملين في المؤسسات.

الدراسة الثانية: درس شعيب معزوز بعنوان إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين في السنة الجامعية 2015-2016: وقد سعى في هذه الدراسة إلى العديد من الأهداف، والهدف الأساسي يكمن في إبراز دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، ومجتمع الدراسة يتمثل في العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، وقد استخدم طريقة المسح الشامل وذلك لصغر حجم مجتمع الدراسة والذي يقدر بـ 25 موظف، 05 منهم تم إجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم أما العدد المتبقي الذي هو 20 تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج وهي كالتالي:

- معرفة أهمية سياسة الاختيار والتعيين التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية لما لها من دور كبير في تحسين وتطوير أداء العاملين.
- تم إبراز أهمية مساهمة عامل التكوين الإداري في رفع كفاءة المورد البشري وتحسين أدائه بالمؤسسات الرياضية.
- تبين لي ضرورة تطبيق سياسة تحفيز المورد البشري من أجل النهوض بأداء العاملين بالمؤسسات الرياضية والارتقاء به.

الدراسة الثالثة: درست تغريد عيد الجعبري بعنوان دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية في جامعة الخليل في سنة 2009، وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى التعرف على مدى فاعلية إدارة التميز ومساهمتها في إحداث تطوير لأداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء ونواب مؤسسات التعليم العالي و مسؤولي وحدات الجودة والتخطيط والتطوير، وتم اختيار المبحوثين باستخدام عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة على 62 من مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى:

- أن درجة ممارسة عناصر الممكنات للإدارة التميز في مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية
- أن مؤسسات التعليم العالي ذات مستوى أداء متوسط فيما يتعلق بمؤشرات البقاء والاستمرارية
- توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين نتائج تحقق ممارسة الممكنات لإدارة التميز.

الدراسة الرابعة: دراسة الدكتور فريدة زبتي بعنوان إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في شركة السويدي للكبلات، وقد تكون مجتمع الدراسة من 314 موظف وقد استخدمت عينة الدراسة والتي تمثله في 50 موظف تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss، ومن أهم النتائج المتحصل عليها كالتالي:

- إدارة الجودة الشاملة فلسفة قديمة تطرقت إليها أغلب الحضارات وأهمها الحضارة الإسلامية
- تستهدف إدارة التميز إيجاد رؤية شاملة يتم في ضوئها صنع واتخاذ القرارات الإدارية الملائمة
- أن هناك أثر إيجابي لإدارة الجودة الشاملة على التميز التنظيمي لدى موظفي شركة السويدي للكبلات

2. المقاربة النظرية:

- نظرية التكوين الإداري:

ظهرت نظرية التكوين الإداري كمحاولة لتعديل الأفكار التaylorية وتدارك النقص في الجوانب التي أغفلتها والمتمثلة في "وظائف الإدارة العليا والمشكلات التحليلية الخاصة بالبناء والعمليات التنظيمية عموماً، ففي حين تركز التaylorية في دراستها على أقل المستويات الإدارية والتنفيذية - المستوى الإنتاجي - في المصنع ثم التدرج إلى أعلى، تركز نظرية التكوين الإداري على دراسة الإدارة العامة - المستوى الإداري - من خلال الاهتمام بالمدير الإداري والإدارة التنفيذية أي التدرج من القمة إلى أسفل المستويات الإدارية التنفيذية .

ترجع بدايات الإدارة العلمية لعام 1890، عند انتشار الصناعة والتوسع في نشاطاتها وعملياتها المختلفة وظهور نقص في الأيدي العاملة والعديد من المشكلات الإدارية والتنظيمية والعملية. ومن أهم رواد المدرسة العلمية : فريدريك تايلور.

- نظرية الإدارة العلمية :

حيث يعتبر الكثيرون من العلماء الإدارة أن تايلور هو أب الإدارة العلمية في القرن العشرين وأنه أول رائد لهذه المدرسة، بدأ تايلور حياته كعامل بسيط في ورشة للآلات وانتقل بعدها للعمل في شركة MIDVALE لصناعة الصلب، وتدرج بعد ذلك في السلم الإداري من مراقب عمال إلى كبير المهندسين. كان الهدف الأساسي لإعمال تايلور هو التعرف على كيفية رفع إنتاجية العامل بأسلوب علمي، لتحقيق ذلك استخدم تايلور التحليل العلمي والتجارب العلمية واعتبر أن كثيرا من المشاكل يمكن تجنبها أو حلها إذا تم تأهيل وتدريب الموظف بشكل منهجي وتحليل العملية الإنتاجية علميا. كما يرى تايلور أن الاختيار العلمي السليم للعمال على أسس دقيقة من المهارة والقدرة، ومن ثم تدريبهم بما ينسجم والطرق الإنتاجية والأساليب التنظيمية والإدارية المتبعة.

- التعليق على الدراسات السابقة :

ما يمكن تأكيده من خلال الدراسات السابقة أنه بالرغم من تركيزها على إدارة التميز ودورها في تحسين أداء العاملين، إلا أنها متفاوتة ومتنافرة ومختلفة مع دراستنا من حيث الكثير من المتغيرات وأبرز هذه الاختلافات تتمثل في مجتمع الدراسة والتي كانت في مؤسسة اتصالات الجزائر- الوادي- بينما الدراسات السابقة كانت دراستها مخالفة للمؤسسة التي أقمنا عليها الدراسة، ولكن وعلى الرغم من ذلك الاختلاف في مجتمع الدراسة إلا أن الدراسات السابقة التي تمت دراستها تشترك مع دراستنا من حيث طبيعة أدوات جمع البيانات، وقد ساعدتنا كذلك في التعرف على دراستنا وما تحتويه في مضمونها وكذلك قد ساعدتنا في إعداد الجانب النظري للدراسة، حيث أن الدراسات السابقة هي البوصلة التي تساندا طيلة أيام الدراسة.

خلاصة الفصل الأول

من خلال ما تطرقنا إليه بداية من مفاهيم الدراسة إلى الدراسات السابقة يمكن القول إنه أزاحت علينا الغموض الذي كان يبتابنا قبل التطرق إلى موضوع الدراسة، فالهدف من وراء تحسين أداء العاملين يجعل من المؤسسة متميزة عن غيرها من المؤسسات المنافسة لها، حيث أن الدراسة لا تكون فقط نظرية لان الدراسة النظرية تلمح على محتوى الدراسة ولكن الأساس في الدراسة يكمن في الجانب الميداني وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

خلاصة الفصل الثاني

تمهيد

سيتم في هذا الفصل التطرق إلى الدراسة الميدانية باعتبارها الوسيلة الهامة في الدراسة من أجل الفرضيات التي تناولناها في الدراسة، حيث أنها تمكن الباحث من الحصول على المعلومات التي يحتاجها من المبحوث من الدراسة، حيث أنها كما ذكرنا في خلاصة الفصل السابق أن الأساس في الدراسة يكمن في الجانب الميداني، حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى الطريقة والأدوات التي نحتاجه في الدراسة الميدانية وكذلك النتائج والمناقشة التي نستدل بها بعد الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

أولا : الطريقة

1- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من 200 عامل في كافة النشاطات بمؤسسة اتصالات الجزائر وفروعها في ولاية الوادي وكل واحدة منها مختصة بشيء معين.

- نظرة على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي:

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أهم مؤسسات الدولة إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة من الاتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها ، وسنحاول في هذا المبحث التعرف على مؤسسة محل الدراسة ، ودراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وإلى مهام ونشاطاتها،

أ- تعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي:

تمثل الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة، كما يظم مجمع اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" مختص في تكنولوجياية الإنترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة. وللإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية...الخ) مربوطة حاليا شبكات الإنترنت بمقرات الربط بالإنترنت عن طريق شبكة "جواب".

ب- دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي:

المدير: ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضاؤها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كلا المؤسسة وممتلكاتها.

تتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير، رئيس مصلحة الأمن ومكلف بالاتصال والعلاقات العامة:

- نيابة المديرية التقنية.
- نيابة المديرية التجارية.
- نيابة المديرية للمهام والدعم.

وتتألف نيابة المديرية التقنية من ثلاثة أقسام، ومركز للطاقة والمحيط:

- قسم شبكة النفاذ.
- قسم شبكة النقل.
- قسم التخطيط والمتابعة.
- مركز الطاقة والمحيط.

ج- مهام ونشاطات هذه المديرية:

مما سبق فإن المهام الموكلة إلى جميع مكونات نيابة المديرية التقني تنقسم وفقا للإجراءات والأنشطة التالية.

– بالنسبة لقسم التخطيط والمتابعة

وتتمثل مهام هذه الإدارة "مطور" للهيكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات الاتصالات على مستوى المديرية العملية بشكل رئيسي وبصورة رئيسية في:

- تطوير قواعد بيانات شبكات الاتصالات في المديرية العملية سواء النفاذ، النقل أو الطاقة والمحيط.
- دراسة تطور الطلب على الخدمات (الصوت والبيانات) من قبل البلديات والدوائر.
- التخطيط للبنية التحتية للاتصالات اللازمة للرد بشكل موثوق على طلبات زبائن الشركة، من خلال وضع خطة التكاليف على أساس المشترك مع المصالح التقنية (النفاذ، النقل والطاقة) والمصالح التجارية على مستوى المديرية العملية.

- ومتابعة تركيب هذه البنى التحتية في أوقات وأماكن محددة، وفقا لخطة العمل.
- ونقل هذه البنى التحتية إلى المصالح التقنية (النفاذ، والنقل، والطاقة الأساسية) لتشغيلها وصيانتها

– قسم شبكة النفاذ

بالنسبة لقسم الشبكة، فإن مهام هذا القسم "الدعم" إلى البنى التحتية لشبكة النفاذ على مستوى المديرية العملية وتتركز أساسا على تشغيل وصيانة شبكة النفاذ الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات)، وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية.

إن مهام هذه الإدارة "دعم" للبنى التحتية لشبكة النقل على مستوى الدائرة الانتخابية هي أساسا وبصورة رئيسية على تشغيل وصيانة شبكة الصرف الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات)، وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية، وهي:

- CMRA: مركز صيانة معدات شبكات النفاذ.
- CMP: مركز صيانة والإنتاج.

- قسم شبكة النقل

مهام قسم شبكة النقل بالدرجة الأولى "الدعم" إلى البنى التحتية لشبكة النقل على مستوى المديرية العملية وتتركز أساسا على تشغيل وصيانة شبكة النقل الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات)، وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية، وهي:

فإن مهام هذه الإدارة "دعم" للبنى التحتية لشبكة النقل على مستوى المديرية العملية هي أساسا وبصورة رئيسية على:

• CMSO: مركز صيانة الدعائم البصرية.

• CT: مركز الإرسال.

- مركز الطاقة والمحيط:

ويعتبر مهام هذا المركز كذلك في "الدعم" في الهياكل الأساسية للشبكة في جميع مكوناتها (النفاذ والنقل) على مستوى المديرية العملية بشكل أساسي وخاصة في فيما يتعلق بـ:

• تشغيل وصيانة معدات وتجهيزات الطاقة الحالية:

• البطاريات.

• المموجات والمعدلات

• المولدات.

ثانيا: أدوات جمع البيانات :

إن دقة النتائج لأي بحث علمي تتوقف على حسن اختيار الأدوات وأنسبها في الحصول على البيانات التي تخدم الأهداف المرجوة من الدراسة وهي معرفة دور التمكين الوظيفي في تحقيق الولاء التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية ومن أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة ومن ثم فحص فرضياتها ، وقد اعتمدنا على:

- الاستمارة: هي من أهم أدوات جمع المعلومات، وتعرف: " بأنها أداة تتضمن مجموعة من الفقرات أو العبارات التقريرية حول مسألة ما تتطلب من الفرد الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث بحث أغراض البحث"¹، وقد تطلب بناء الاستمارة عدة مراحل هي:

أ-مرحلة تصميم الاستمارة

تم إعداد الاستمارة بغرض جمع المعلومات المتعلقة بموضوع دراستنا ، وشملت الاستمارة أهم الأسئلة التي يمكن أن تجيب على فرضيات البحث، حيث راعينا أثناء إعداد الاستمارة ترتيب المحاور والأسئلة بما يتناسب مع ترتيب فرضيات الدراسة.

¹فريد سلام، التقنيات المنهجية الملائمة للبحث الاجتماعي، محاضرات منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين رأس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، السداسي الأول، 2017، ص287.

ب- محاور الاستمارة

احتوت الاستمارة على مجموعة من الأسئلة يقوم أفراد العينة بالإجابة عنها وفق اختيار بديل من 5 بدائل (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة)، وقد تم تقسيمها إلى أربع محاور على النحو التالي:

- المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية المبحوثين ويحتوي على 5 أسئلة
- المحور الثاني: يتضمن البيانات المتعلقة التميز في التسيير الإداري للمؤسسة الجزائرية ويحتوي على 6 أسئلة.
- المحور الثالث: يتضمن البيانات المتعلقة التميز في الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية ويحتوي على 5 أسئلة.
- المحور الرابع: يتضمن البيانات المتعلقة التميز في السلوك التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية ويحتوي على 7 أسئلة.

❖ عينة الدراسة:

أن عينة الدراسة هي جزء من مجتمع الدراسة، حيث أن هذه العينة تمثل باقي أفراد المجتمع وبالتالي فإن اختيار العينة تعتبر من أهم خطوات البحث العلمي وتساعد الباحث في جمع البيانات بأقل جهد. فالبحوث ومذكرات التخرج الحديثة لم تعد تعتمد على المسح الشامل لمجتمع الدراسة وأصبحت تعتمد على العينة لان العينة تقتصر على الباحث الجهد وكذلك المال وتمثل مجتمع الدراسة الكلي وبالتالي أصبحت شائعة خاصة في العلوم الاجتماعية، فالعينة هي جزء من المجتمع الكلي ولكنها تمثله ككل فعند إجراء دراسة عليها فتتأجها تمثل المجتمع الكلي وبالتالي أصبح يعول عليها في الدراسات الميدانية. ويشير مصطلح العينة في علم الإحصاء إلى أنها: هي جزء من المجتمع حيث تتوافر في هذا الجزء خصائص المجتمع نفسها، والحكمة من إجراء الدراسة على العينة هي أنه في كثير من الأحيان يستحيل إجراء الدراسة على المجتمع، فيكون اختيار العينة، بهدف التوصل إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع، ويصبح ذلك ممكناً إذا كانت خصائص العينة تمثل خصائص المجتمع، من حيث أكبر عدد ممكن من المتغيرات.¹

ونجد أن لأسلوب المعاينة أهمية كبيرة في البحث، فهو يساعد على:

- السرعة في مقابلة وحدات العينة
- توفير الوقت
- توفير الجهود البشرية والإمكانات المادية
- النتائج التي يتم الحصول عليها تكون دقيقة ومتشعبة وشاملة ويمكن تعميمها على مجتمع البحث.²

1 ليندة لطاد وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين-ألمانيا، 2019، ص 68

2 عبد الغاني عماد، البحث الاجتماعي (منهجه مراحل تقنياته)، ط1، منشورات جروس برس، لبنان، 2002، ص70.

❖ اختيار العينة:

وقد تم في هذه الدراسة الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة نظرا للموضوع المدروس، وتعرف العينة العشوائية البسيطة بأنها " هناك احتمال متساو أمام جميع العناصر في مجتمع الدراسة لاختيارها، بمعنى أن فرص اختيار أي عنصر من مجتمع الدراسة متساوية لجميع أفراد المجتمع، وفي نفس الوقت فإن اختيار أي عنصر من عناصر مجتمع الدراسة لا يؤثر على اختيار العناصر الأخرى.¹

وقد تم اختيار هذه العينة نظرا لكبر حجم المجتمع الكلي المتمثل ب 200 عامل، وبما أن هذه العينة تعطي لكل العمال نفس الفرصة في الظهور فاخترنا 30 عامل بطريقة عشوائية وتم توزيع عليهم الاستبيان وتمت الإجابة عليهم كلهم، اختيار هذه العينة في الوحدة المركزية والمتمثلة بـ 7 عمال وتم اختيار في عدة فروع تابعة لها وهي كالتالي: خلية الصيانة والإنتاج بالوادي (حي 17 أكتوبر) والمقدرة ب 6 عمال، وخطية الصيانة والإنتاج بالوادي 2 (الشهداء) والمقدرة ب 6 عمال، ومركز التراسل بالوادي (حي المنظر الجميل القارة) والمقدرة ب 5 عمال، ومركز صيانة الدعائم البصرية بالوادي (حي المنظر الجميل القارة) والمقدرة ب 6 عمال.

- تحديد المتغيرات وطرق قياسها:

سننتظر في هذه الجزئية إلى بعض المفاهيم والمتمثلة في المتغيرات، "ويقصد بالمتغير أي خاصية يمكن قياسها وتباين قيمها من فرد إلى آخر أو من مجموعة إلى أخرى، وذلك باستخدام مستويات القياس.²

أنواع المتغيرات:

- المتغيرات المستقلة:

المتغير المستقل "بأنه المتغير الذي يؤثر في كافة المتغيرات الأخرى ولكنه لا يتأثر بأي متغير منها، والمتغير المستقل هو المتغير الذي (يقوم الباحث) يتميز بمجموعة من الصفات التي يمكن أن تقاس بالمقياس الكمي أو الكيفي، وذلك لكي تقوم بالتأثير في كافة المتغيرات الأخرى الموجودة في الدراسة العلمية والتي ترتبط بعلاقة ما مع الموضوع الذي يقوم الباحث بدراسته.³

- المتغيرات التابعة:

وهو المتغير الذي يكون تابعا للمتغير المستقل، حيث إن المتغيرات التي يقوم بها المتغير المستقل تنعكس بشكل رئيس على المتغير التابع.⁴

والمقصود بهذه المتغيرات الأداء أو أنواع السلوك المراد دراستها أو قياسها، ويتوقف حدوث هذه المتغيرات على متغيرات أخرى تعد مسؤولة عن حدوثها والتي أطلقنا عليها المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع يتغير بتغير

1. كمال دسلي، منهجية البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 2016، ص 133.

2. فيصل نويوة، مقياس تحليل البيانات الصحفية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم الإعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، السنة الجامعية 2020 \ 2021، ص 04.

3. ليندة لطاد وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المرجع السابق، ص 19-20.

4. ليندة لطاد وآخرون، نفس المرجع السابق، ص 20.

المتغير المستقل، أي انه ينعكس عليه آثار ما يحدث من تغير في المتغير المستقل إذا كانت هناك علاقة بين المتغيرين.¹

أما بالنسبة لمتغيرات الدراسة فهي كالتالي:

- المتغير المستقل: وهو إدارة التميز
 - المتغير التابع: وهو تحسين أداء العاملين
- وقد تم استخراج من متغيرات دراستنا ثلاث أبعاد وتمت صياغتها في ثلاث فرضيات، وتتمثل هذه المؤشرات في
- التميز في التسيير الإداري.
 - التميز في الخدمة العمومية.
 - التميز في السلوك التنظيمي.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

أن من أهم ما يميز البحث العلمي هو الاستعانة بأدوات جمع البيانات التي يجمعها من محيط الدراسة وبالتالي على الباحث أن يختار أداة أو عدة أدوات ليدون بها ما يمكن تدوينه وهذا طبعا من أجل إكمال ما تبقى من البحث العلمي وكذلك من أجل التحقق من صحة الفرضيات أو أخطائها، ومن أهم هذه الأدوات والتي غالب ما تستخدم في البحوث العلمية بصفة عامة والبحوث الاجتماعية بصفة خاصة هي الاستبيان،

❖ الاستبيان:

الاستبيان عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي يتم الإجابة عليها من قبل مجموعة من الأفراد، وهذه الطريقة يمكن من خلالها تجميع البيانات الإحصائية²، ويمكن أن تقدم الإجابات غير المتوقعة للباحثين رؤى جديدة في مشاعر وأفعال الناس.³

وقد تضمنت الاستمارة عدة أسئلة تم توزيعها على أربعة محاور وهي كالتالي:

- المحور الأول: ويتضمن البيانات الشخصية للمبحوثين ويحتوي على ستة أسئلة
- المحور الثاني: ويتضمن البيانات المتعلقة بالتميز في التسيير الإداري للمؤسسة ويحتوي كذلك على ستة أسئلة
- المحور الثالث: ويتضمن البيانات المتعلقة بالتميز في الخدمة العمومية الجزائرية ويحتوي على خمسة أسئلة
- المحور الرابع: ويتضمن البيانات المتعلقة بالتميز في السلوك التنظيمي ويحتوي على سبعة أسئلة

❖ السجلات والوثائق:

1 علي معمر عبد المؤمن، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية (الأساسيات والتقنيات والأساليب)، الطبعة 1، منشورات جامعة 7 أكتوبر، ليبيا، 2008، ص 172.

2 أنجريس (موريس)، مناهج البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: بوزيد صراوي، كمال بوشرف؛ سعيد سبعون، دار القصة، الجزائر، 2004، ص 45.

3 بن مرسل (أحمد)، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، د.م. ج، الجزائر، 2005، ص 78.

وتعتبر هذه السجلات والوثائق من الأدوات البحث العلمي الهامة كونها تعطي الباحث لمحة حول المؤسسة المراد دراستها، وتوفر على الباحث الكثير من الجهد والتعب والإرهاق في معرفة عدد العمال وفروعها والمخطط التنظيمي لها، حيث أننا قمنا بالاستعانة بهذه السجلات والوثائق والتي منحنا إياها مدير مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، وقد تعرفنا من خلال هذه السجلات والوثائق على عدة معلومات وهي نظرة على المديرية العلمية لاتصالات الجزائر بالوادي وتعرفنا من خلالها على تعريفها ودراسة هيكلها ومهامها.

- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

❖ الأساليب الكمية:

وفيه يتناول الباحث الأساليب الكمية والتي يسمح للباحث من خلالها استخراج المعطيات المتحصل عليها من محل الدراسة بطريقة كمية، وقد تناولنا في بحثنا هذا على التكرارات والنسب المئوية، وهذا من أجل تحويل البيانات المتحصل إلى جداول وأرقام تعبر عنها بطريقة كمية.

❖ النسبة المئوية:

وهي توضح تمثيل العينة من المجتمع. ولقد اعتمدنا على النسبة المئوية من أجل المقارنة بين متغيرات الدراسة بحيث تصبح عملية المقارنة يسيرة يرمز لها بالرمز % ويعطي القانون بالشكل الآتي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرارات}}{\text{مجموع التكرارات}} \times 100$$

- التكرارات:

وهو عدد المرات التي تكرر فيها الخيارات أو الإجابة، بحيث المجموع يساوي عدد مفردات العينة. واعتمدنا على التكرارات التعرف على البنود التي لقيت أكبر نسبة من الاستجابة من طرف العمال. وذلك من أجل إبراز الدور الذي يلعبه التدريب في الوقاية من حوادث العمل قصد التعرف على طبيعة هذا الدور ومناجل أثبات وجوده من عدمه¹.

❖ الأساليب الكيفية:

ويستخدم هذا الأسلوب في تحليل وتفسير واستنتاج البيانات المبوبة في جداول، حيث يتم التعبير عنها بطريقة كيفية وذلك بغرض التأكد من صحة أو خطأ الفرضيات.

- البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات:

1. برنامج الحزمة الإحصائية (Spss): هو عبارة عن حزم حاسوبية متكاملة لإدخال البيانات وتحليلها، حيث يستخدم هذا البرنامج عادة في جميع البحوث العلمية التي تشمل على العديد من البيانات الرقمية، وقد أنشئ خصيصا لتحليل بيانات البحوث الاجتماعية لكنه لا يقتصر عليها فقط، بل يشتمل على معظم

1 هالة منصور، 2000، محاضرات في مبادئ علم الإحصاء النفسي الاجتماعي، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، ص6

الاختبارات الإحصائية تقريبا، وله قدرة فائقة على معالجة البيانات، كما انه يتوافق مع معظم البرمجيات المشهورة، ولهذا يرى الباحثون انه أداة فعالة لتحليل شتى أنواع البحوث العلمية.¹

2. برنامج (EXCEL): هو برنامج الجداول الإلكترونية الذي يتيح تخزين عدد كبير من البيانات في الجداول والقيام بالعمليات الحسابية والتحليلات الإحصائية عليها وإنشاء الرسوم البيانية عليها.²

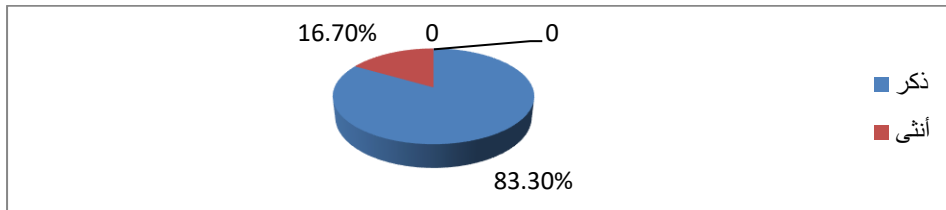
المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

أولا : عرض وتحليل النتائج

جدول 1: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	25	83.3%
أنثى	5	16.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS



التمثيل البياني 1: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس

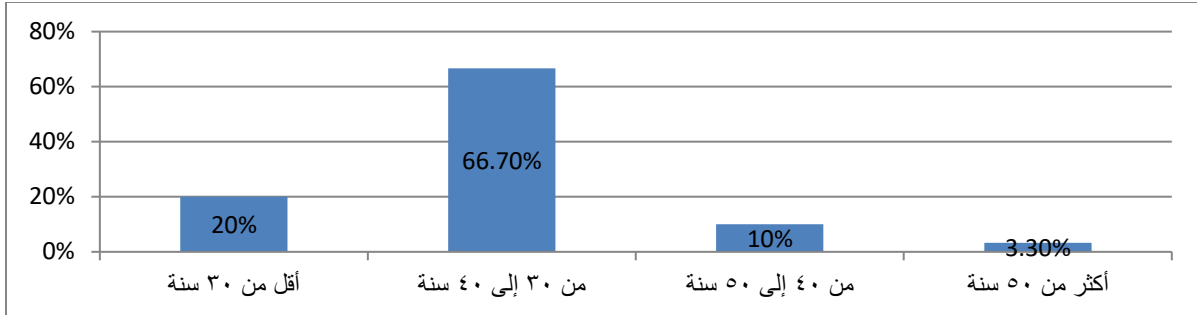
من خلال قراءتنا للجدول رقم (1) والتمثيل البياني رقم (1): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية بين الجنسين، حيث نجد عدد العمال الذكور 25 عامل بنسبة 83.3%، وعدد العمال الإناث 05 عاملات بنسبة 16.7%. وهذا راجع إلى محتوى العمل في مؤسسة اتصالات الجزائر يحتاج الذكور أكثر من الإناث لان الذكور هم من يقومون بالعمل الميداني بينما العنصر النسوي يستهوي العمل الإداري وهذا يستدعي إلى توظيف أكبر عدد من الذكور

جدول 2: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	06	20 %
من 30 إلى 40 سنة	20	66.7 %
من 40 إلى 50 سنة	03	10 %
أكثر من 50 سنة	01	3.3 %
المجموع	30	100 %

1- حمد إبراهيم خضر، إعداد البحوث والرسائل العلمية من الفكرة حتى الخاتمة، 2013، كلية التربية، جامعة الأزهر، ص190.

2- علاء عبد علي، برنامج معالج الجداول (أكسل)، قسم تقنيات المساحة، 2017-2018، ص 1.



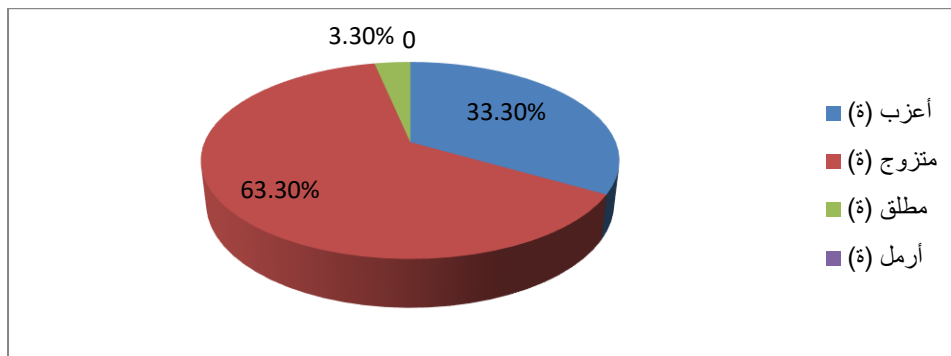
التمثيل البياني 2: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

من خلال قراءتنا للجدول رقم (2) والتمثيل البياني رقم 2: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث متغير السن، حيث نجد أننا أكثر فئة من المبحوثين تتمركز في فئة من 30 إلى 40 سنة بنسبة 66.7 % وهي تمثل أكبر نسبة ثم تليها فئة أقل من 30 سنة بنسبة 20%، ثم تليها بعد ذلك فئة من 40 إلى 50 سنة بنسبة 10%، وفي الأخير تأتي فئة أكثر من 50 سنة بنسبة 3.3 % وهي تمثل أقل فئة.

ونستنتج مما سبق أن عينة البحث تتكون بنسبة كبيرة من العمال الذين أعمارهم تتراوح بين 30 إلى 40 سنة وبالتالي نستنتج أن هذه الفئة تقدم عمل كبير وبالتالي نرى كثرة العمال من هذه الفئة وهذه ما يميزها على باقي المؤسسات التي تنافسها

جدول 3: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الحالة العائلية

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
33.3 %	10	أعزب (ة)
63.3%	19	متزوج (ة)
3.3 %	01	مطلق (ة)
0.0 %	00	أرمل (ة)
100%	30	المجموع



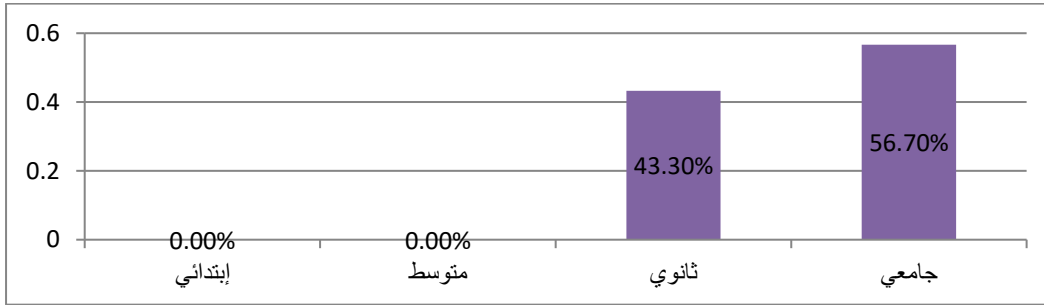
التمثيل البياني 3: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الحالة العائلية

من خلال قراءتنا للجدول رقم (3) والتمثيل البياني رقم 3: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث متغير الحالة العائلية، حيث نجد أن فئة المتزوجون هي الأكثر وتقدر ب 19 عامل بنسبة 63.3 %، ويليه نجد

أن الفئة الثاني أعزب وتقدر ب 10 عمال ونسبة 33.3%، بينما تأتي الفئة الثالثة وهي مطلق وتتمثل في عامل واحد (01) ونسبة 3.3 % بينما نرى أن الفئة الأخيرة هي أرمل والتي تقدر ب معدومة (0) ونسبة 0.0 % وبهذا نستنتج أن المتزوجون هم العمال المتواجدون بكثرة في هذه المؤسسة وهذا يعود إلى طبيعة العمل

جدول 4: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
0.0 %	0	ابتدائي
0.0 %	0	متوسط
43.3%	13	ثانوي
56.7%	17	جامعي
%100	30	المجموع

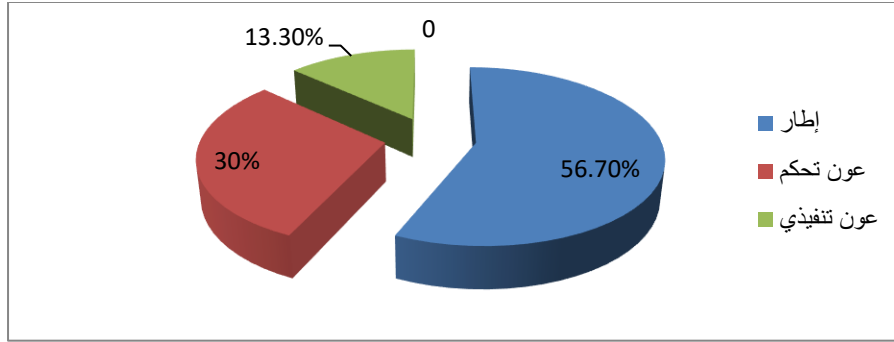


التمثيل البياني 4: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المستوى التعليمي

من خلال قراءتنا للجدول رقم (4) والتمثيل البياني رقم 4: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث متغير الشهادة المتحصل عليها، حيث نجد أن المستوى التعليمي لأفراد العينة الذين يمثلون أعلى فئة وهي الجامعي وتقدر ب 17 شخص ونسبة 56.7%، بينما تليها الفئة الثانية ثانوي وتقدر ب 13 شخص ونسبة 43.3%، ويأتي في المركزين الآخرين وتقدر بنتيجة معدومة (0) ونسبة 0.0%، ونستنتج أن أصحاب الشهادات الجامعية هم أكثر احترافية وبالتالي تركز عليهم المؤسسة لأنهم هم أكثر كفاءة من الفئات الأخرى

جدول 5: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الرتبة الوظيفية

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
56.7 %	17	إطار
30 %	09	عون تحكم
13.3 %	04	عون تنفيذي
100 %	30	المجموع



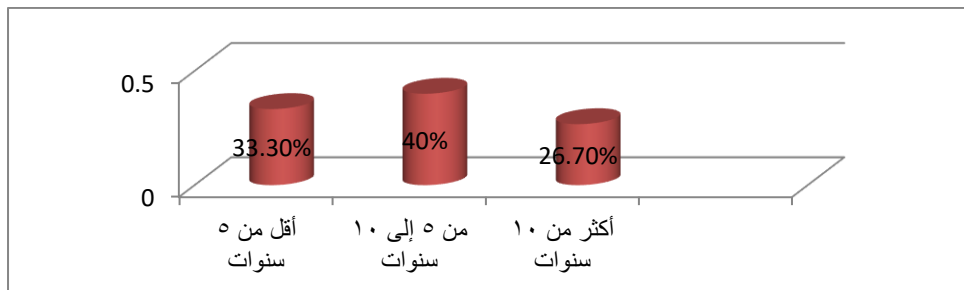
التمثيل البياني 5: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الرتبة الوظيفية

خلال قراءتنا للجدول رقم (5) والتمثيل البياني رقم 5: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا الفئة الأغلب هي فئة الإطارات والتي تمثل 17 عامل ونسبة 56.7 % وهي الفئة الغالبة، بينما فئة أعوان التحكم هي الفئة الثانية وتمثل 9 عمال ونسبة 30%، وتأتي الفئة الأخيرة وهي فئة الأعوان التنفيذيين وتمثل بـ 04 عمال ونسبة 13.3%، وهذا حسب العينة المأخوذة بطريقة عشوائية.

ونستنتج أن فئة الإطارات هي الفئة الأغلب في مؤسسة اتصالات الجزائر نظرا لان المؤسسة تحتاج إلى العقل المدبر أكثر من باقي الفئات وهذا ما تحتاج إليه الإنترنت وخدماتها، بينما تحتاج الفئات الأخرى في تصليح الأعطاب

جدول 6: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الأقدمية في العمل

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
33.3 %	10	أقل من 5 سنوات
40 %	12	من 5 إلى 10 سنوات
26.7 %	08	أكثر من 10 سنوات
100 %	30	المجموع



التمثيل البياني 6: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الأقدمية في العمل

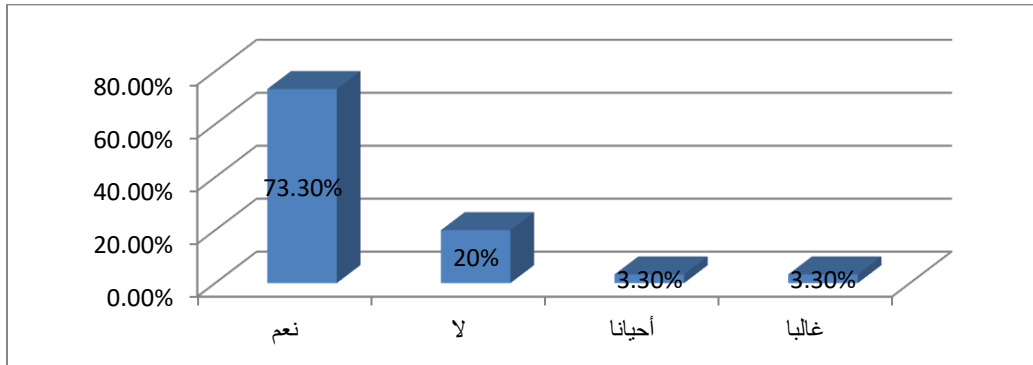
من خلال قراءتنا للجدول رقم (6) والتمثيل البياني رقم (6): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث متغير الخبرة المهنية، حيث نجد أن جميع الفئات متقاربة وتأتي الفئة الأولى وتمثل بـ 12 عامل ونسبة 40%، وتليها الفئة الثانية وتمثل بـ 10 عمال ونسبة 33.3 %، بينما في الفئة الأخيرة وتمثل بـ 08 ونسبة

26.7 %، ونستنتج أن الفئات الثلاثة متقاربة من بعضها البعض ولكن الفئة الغالبة هي الفئة من 5 إلى 10 سنوات نظرا لأن هذه الفئة هي فئة ذات خبرة ولديها الطاقة لتقديم الأفضل للمؤسسة وبالتالي نجدها بكثرة وهذا حسب العينة المأخوذة.

-تحليل البيانات على ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

جدول 7: يبين مدى مواكبة المؤسسة للتطورات الحاصلة في المؤسسات المنافسة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	22	73.3 %
لا	06	20%
أحيانا	01	3.3 %
غالبا	01	3.3 %
المجموع	30	100 %



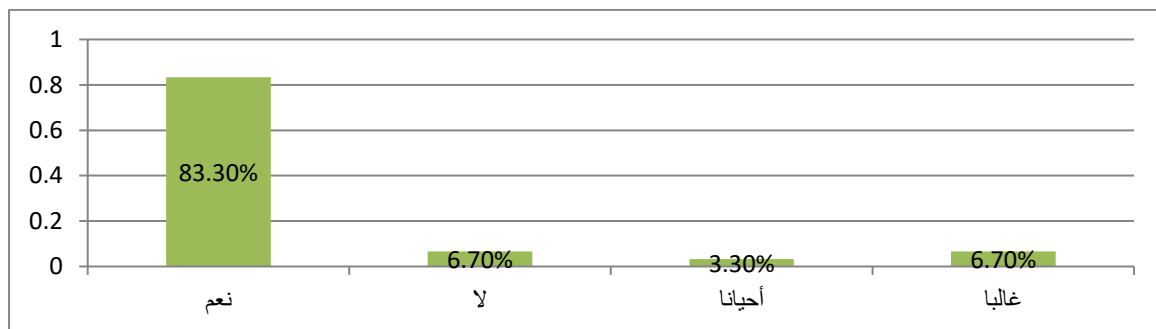
التمثيل البياني 7: يبين مدى مواكبة المؤسسة للتطورات الحاصلة في المؤسسات المنافسة لها

من خلال قراءتنا للجدول رقم (7) والتمثيل البياني رقم (7) نجد: أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات الباحثين حول مواكبة المؤسسة للتطورات الحاصلة في المؤسسات المنافسة لها حيث نجد أغلب إجابات الباحثين هي الإجابة بنعم وتتمثل بـ 22 عامل ونسبة 73.3%، بينما تأتي الإجابة بلا هي الإجابة الثانية وتتمثل بـ 6 عمال ونسبة 20%، وتأتي الإجابة بأحيانا وغالبا بنفس عدد العمال وهي عامل واحد لكل إجابة ونسبة 3.3 % من حجم العينة.

ونستنتج أن مؤسسة اتصالات الجزائر لا يوجد لديها منافس سوى في الإنترنت أو الهاتف الثابت وبالتالي كانت أغلب الإجابات بنعم، وكانت الإجابة بأحيانا وغالبا متساوية، بينما 6 عمال فقط من صرحوا بأن المؤسسة لا تواكب التطورات الحاصلة في المؤسسات المنافسة لها.

جدول 8: يبين مدى عمل المؤسسة على عصنة أجهزة الاستخدام التقني بصفة دورية

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
83.3%	25	نعم
6.7%	02	لا
3.3%	01	أحيانا
6.7 %	02	غالبا
100 %	30	المجموع

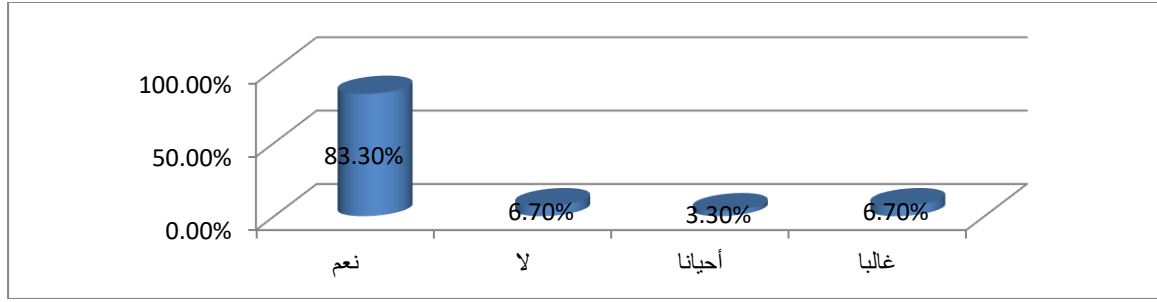


التمثيل البياني 8: يبين مدى عمل المؤسسة على عصنة أجهزة الاستخدام بالتقني بصفة دورية

من خلال قراءتنا للجدول رقم (8) والتمثيل البياني رقم 8: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول عمل المؤسسة على عصنة أجهزة الاستخدام بالتقني بصفة دورية وتستحوذ عليها الإجابة بنعم بصفة كبيرة وتمثل بـ 25 عامل ونسبة 83.3 %، في حين الإجابة بلا وغالبا قد تساوت فيما بينهم وتمثله بعاملين لكلاهما ونسبة 6.7%، وتأتي في الأخير الإجابة بأحيانا وتمثلت في عامل واحد ونسبة 3.3%، ونستنتج من خلال ما سبق أن أغلبية أفراد العينة أكدوا أن المؤسسة تعمل على عصنة أجهزة الاستخدام بالتقني بصفة دورية، وكانت أغلب الإجابات بنعم ونسبة 83.3 % وهذا ما يجعل الزبائن تزداد بغية الحصول على خدماتها وهذا أن دل على أن المؤسسة تعمل على عصنة أجهزة الاستخدام بالتقني بصفة دورية، بينما عامل واحد من صرح بعكس ذلك.

جدول 9: يبين مدى تطوير إمكانيات المؤسسة التقنية لتلبية متطلبات الزبائن

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
83.3 %	25	نعم
6.7 %	02	لا
3.3%	01	أحيانا
6.7 %	02	غالبا
100%	30	المجموع



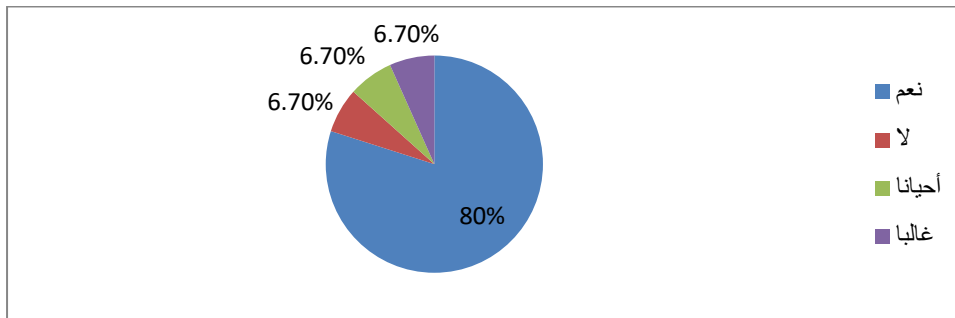
التمثيل البياني 9: يبين مدى تطوير إمكانيات المؤسسة التقنية لتلبية متطلبات الزبائن

من خلال قراءتنا للجدول رقم (9) والتمثيل البياني رقم 9: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات الباحثين حول تطوير إمكانيات المؤسسة التقنية لتلبية متطلبات الزبائن، حيث نجد أن الإجابة بنعم تستحوذ على معظم إجابات الباحثين والمتمثل في 25 عامل ونسبة تقدر بـ 83.3%، بينما تأتي الإجابة بلا وغالبا متساوية في عدد العمال والمتمثلة في عاملين ونسبة تقدر بـ 6.7 %، وتأتي في المرحلة الأخيرة وهي الإجابة بأحيانا والمتمثلة بعامل واحد ونسبة 3.3%.

ونستنتج من خلال ما سبق أن الإجابة بنعم هي التي تستحوذ على غالبية الباحثين ونسبة قدرت بـ 83.3%، وبالتالي يمكننا القول إن المؤسسة تقوم بتطوير الإمكانيات التقنية لتلبية متطلبات الزبائن.

جدول 10: يبين مدى عمل المؤسسة على تقوية تدفقات الإنترنت لتحسين الأداء

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
80%	24	نعم
6.7 %	02	لا
6.7 %	02	أحيانا
6.7 %	02	غالبا
100%	30	المجموع



التمثيل البياني 10: يبين مدى عمل المؤسسة على تقوية تدفقات الإنترنت لتحسين الأداء

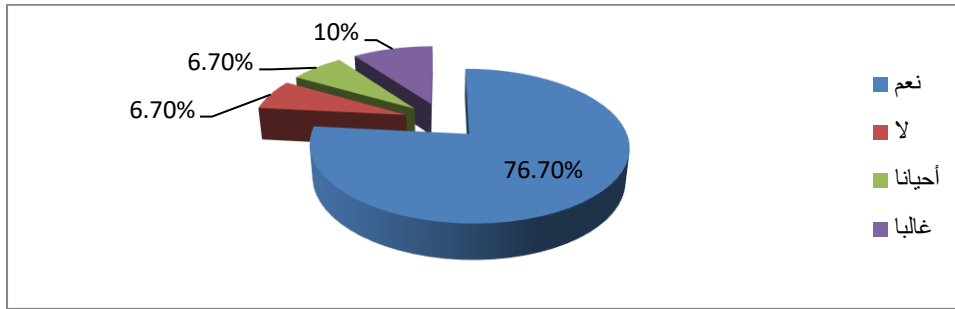
من خلال قراءتنا للجدول رقم (10) والتمثيل البياني رقم 10: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية، من حيث استجابات الباحثين حول عمل المؤسسة على تقوية تدفقات الإنترنت لتحسين الأداء وتمثلت

الإجابة بنعم ب 24 عامل ونسبة 80%، بينما تساوت الإجابة ب لا وأحيانا وغالبا وتمثلت بعاملين لكلا منهم ونسبة قدرت ب % 6.7.

وبالتالي يمكن القول إن أغلب المبحوثين يقرون بأن المؤسسة تقوم على تقوية تدفقات الإنترنت لتحسين الأداء وكانت الإجابة بنعم بنسبة 80%، بينما هناك عاملين فقط من صرحوا عكس ذلك.

جدول 11: يبين مدى تميز المؤسسة في إدخال المعاملات عبر الإنترنت

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
76.7 %	23	نعم
6.7%	02	لا
6.7%	02	أحيانا
10%	03	غالبا
100%	30	المجموع



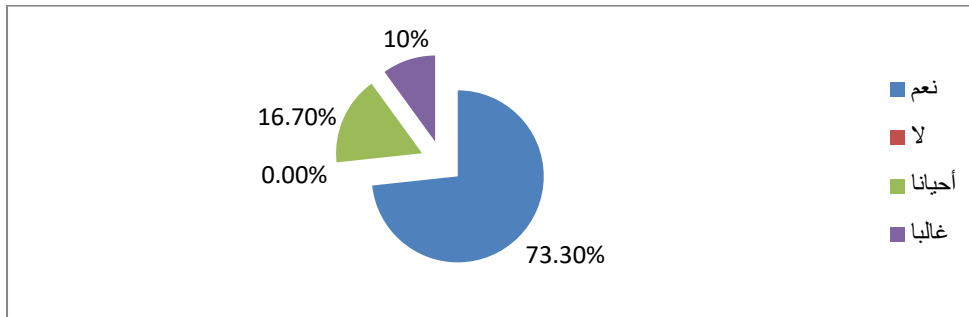
التمثيل البياني 11: يبين مدى تميز المؤسسة في إدخال المعاملات عبر الإنترنت

من خلال قراءتنا للجدول رقم (11) والتمثيل البياني رقم 11: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى تميز المؤسسة في إدخال المعاملات عبر الإنترنت، حيث نجد أن الإجابة بنعم تستحوذ على أغلب المبحوثين والمتمثلة بـ 23 عامل ونسبة 76.7 %، بينما تأتي الإجابة ب غالبا بعدها مباشرة وتمثلت بـ 3 عامل ونسبة قدرت ب % 10، وتأتي الإجابة ب لا وأحيانا متساوية والمتمثلة بعاملين لكلاهما ونسبة تقدر بـ 6.7%.

وبهذا يمكننا القول إن المؤسسة تتميز في إدخال المعاملات عبر الإنترنت وهذا ما صرح به أغلب المبحوثين الذين وقع عليهم الاختيار.

جدول 12: يبين مدى مساعدة الوسائل المستخدمة في إنجاز ما يتطلبه الزبائن

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
73.3 %	22	نعم
0.0%	00	لا
16.7 %	05	أحيانا
10 %	03	غالبا
%100	30	المجموع



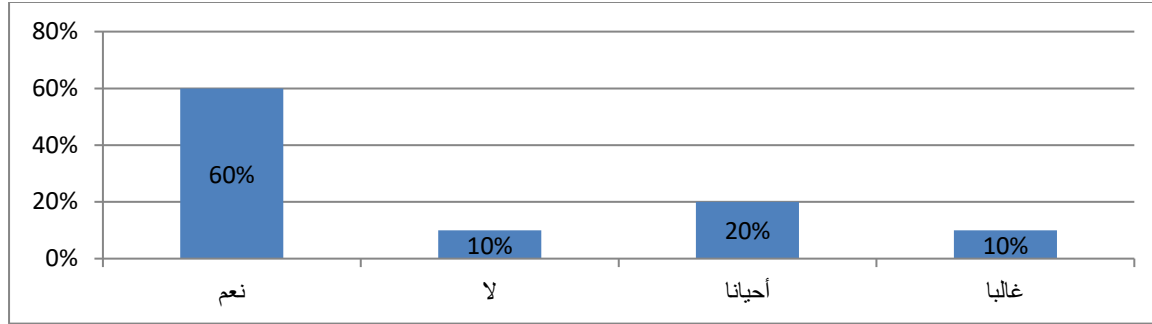
التمثيل البياني 12: يبين مدى مساعدة الوسائل المستخدمة في إنجاز ما يتطلبه الزبائن

من خلال قراءتنا للجدول رقم (12) والتمثيل البياني رقم 12: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث عدد استجابات المبحوثين حول مدى مساعدة الوسائل المستخدمة في إنجاز ما يتطلبه الزبائن، حيث أن أغلب استجابات المبحوثين بنعم وتمثلت بـ 22 عامل وبنسبة تقدر بـ 73.3 %، بينما تلتها الإجابة بأحيانا والتي تمثلت بـ 5 عمال وبنسبة تقدر بـ 16.7 %، وبعدها تأتي الإجابة بـ غالبا حيث تمثلت بـ 3 عمال وبنسبة تقدر بـ 10 %، بينما الإجابة بـ لا كانت معدومة (0) وبنسبة 0.0 %

ونستنتج أن أغلب استجابات المبحوثين يقرون بأن الوسائل المستخدمة تساعدهم في إنجاز ما يتطلبه الزبائن، وحتى باقي الإجابات التي لم تصرح بنعم لم تنفي مطلقا بل كانت إجاباتهم بـ أحيانا وغالبا.

جدول 13: يبين مدى مساعدة الخدمات التي تقدمها الأجهزة التقنية في تلبية احتياجات المواطنين

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
60 %	18	نعم
10 %	03	لا
20 %	06	أحيانا
10 %	03	غالبا
100%	30	المجموع

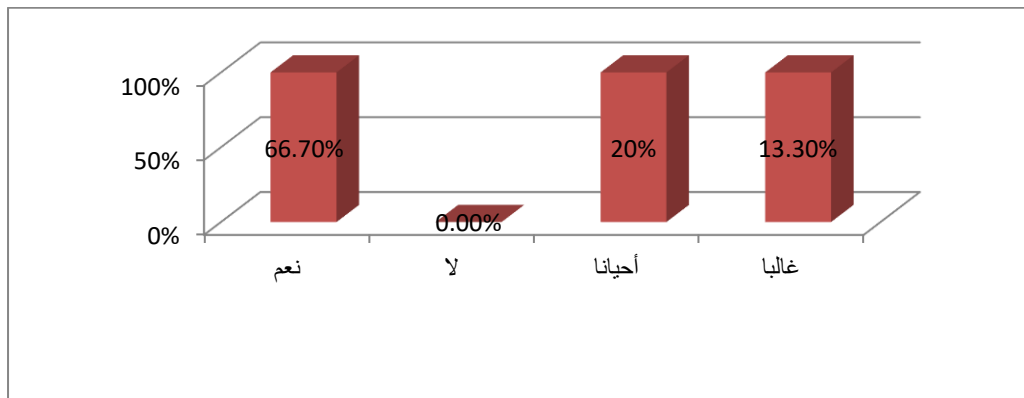


التمثيل البياني 13: يبين مدى مساعدة الخدمات التي تقدمها الأجهزة التقنية في تلبية احتياجات المواطنين

من خلال قراءتنا للجدول رقم (13) والتمثيل البياني رقم 13: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات الباحثين حول مساعدة الخدمات التي تقدمها الأجهزة التقنية في تلبية احتياجات المواطنين، وكانت الإجابة بنعم هي الغالبة وتمثلت بـ 18 عامل ونسبة 60%، بينما الإجابة بـ أحيانا بعدها وتمثلت بـ 6 عمال ونسبة قدرت بـ 20%، بينما كانت الإجابة بلا وغالبًا متساوية وتمثلت بـ 3 عمال ونسبة قدرت بـ 10%، ونستنتج من خلال ما سبق أن أغلب إجابات الباحثين أقرت أن الخدمات التي تقدمها الأجهزة التقنية تساعد في تلبية احتياجات المواطنين، ونسبة قدرت بـ 60%، بينما أغلب إجابات الباحثين لم تنفي ذلك وأجابوا بأحيانا وغالبًا، بينما فئة قليلة من صرحت بلا ونسبة 10%.

جدول 14: يبين مدى توفر أنظمة جيدة للاتصال والمعلومات

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
66.7 %	20	نعم
0.0 %	00	لا
20 %	06	أحيانا
13.3%	04	غالبًا
100%	30	المجموع



التمثيل البياني 14: يبين مدى توفر أنظمة جيدة للاتصال والمعلومات

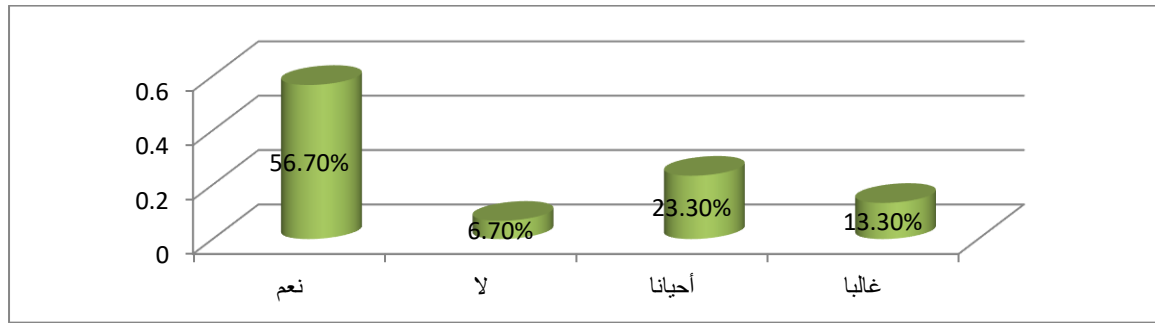
من خلال قراءتنا للجدول رقم (14) والتمثيل البياني رقم 14: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول توفر أنظمة جيدة للاتصال والمعلومات، حيث نلاحظ أن أغلب استجابات المبحوثين كانت نعم وتمثلت بـ 20 عامل ونسبة 66.7 %، بينما تلتها الإجابة بأحيانا وتمثلت بـ 6 عمال ونسبة 20 %، بينما الإجابة بـ غالبا موالية وتمثلت بـ 4 عمال ونسبة 13.3 %، وفي الأخير تأتي الإجابة لا والتي كانت معدومة (0) ونسبة 0.0 %،

ونستنتج أن إجابات المبحوثين تمثلت في أن المؤسسة توفر أنظمة جيدة للاتصال والمعلومات بينما كانت أغلب الإجابات بنعم ونسبة 66.7 %، وباقي الإجابات كانت تتراوح ما بين الإجابة بـ أحيانا وغالبا.

جدول 15: يبين مدى تميز المؤسسة في الخدمة العمومية على باقي المؤسسات المنافسة لها في تلبية رغبات

الزبائن

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
56.7 %	17	نعم
6.7 %	02	لا
23.3 %	07	أحيانا
13.3 %	04	غالبا
100%	30	المجموع



التمثيل البياني 15: يبين مدى تميز المؤسسة في الخدمة العمومية على باقي المؤسسات المنافسة لها في تلبية رغبات الزبائن

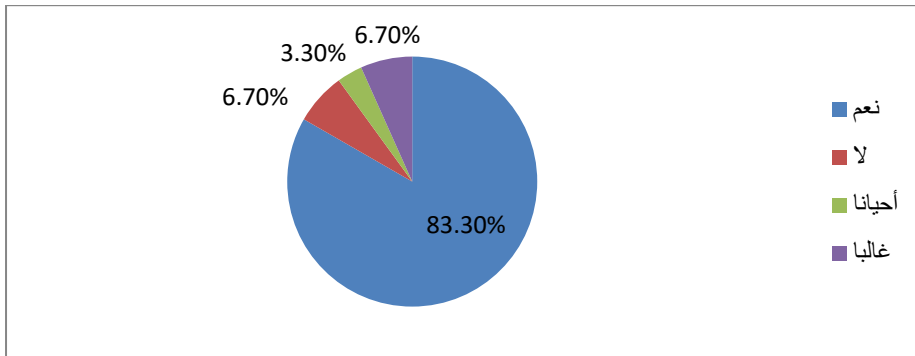
من خلال قراءتنا للجدول رقم (15) والتمثيل البياني رقم 15: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى تميز المؤسسة في الخدمة العمومية على باقي المؤسسات المنافسة لها في تلبية رغبات الزبائن، حيث نلاحظ أن أغلب استجابات المبحوثين كانت نعم وتمثلت بـ 17 عامل ونسبة 56.7 %، بينما تلتها الإجابة بأحيانا وتمثلت بـ 7 عمال ونسبة 23.3 %، بينما الإجابة بـ غالبا موالية وتمثلت بـ 4 عمال ونسبة 13.3 %، وفي الأخير تأتي الإجابة بـ لا وتمثلت بـ عاملين ونسبة 6.7 %،

ونستنتج أن أغلب إجابات المبحوثين تمثلت في أن المؤسسة في الخدمة العمومية تتميز على باقي المؤسسات المنافسة لها تلبية رغبات الزبائن بينما كانت أغلب الإجابات بنعم ونسبة 56.7 %، وباقي الإجابات

تقسمت فيما بينهم وأغلبها لم تعارض وكانت إجاباتهم بأحيانا وغالبا، وجاءت الإجابة ب لا فئة قليلة ونسبة % 6.7.

جدول 16: يبين مدى تقديم المؤسسة عروضاً جديدة كل مدة زمنية معينة للحفاظ على الزبائن

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
83.3 %	25	نعم
6.7 %	02	لا
3.3%	01	أحيانا
6.7 %	02	غالبا
100%	30	المجموع

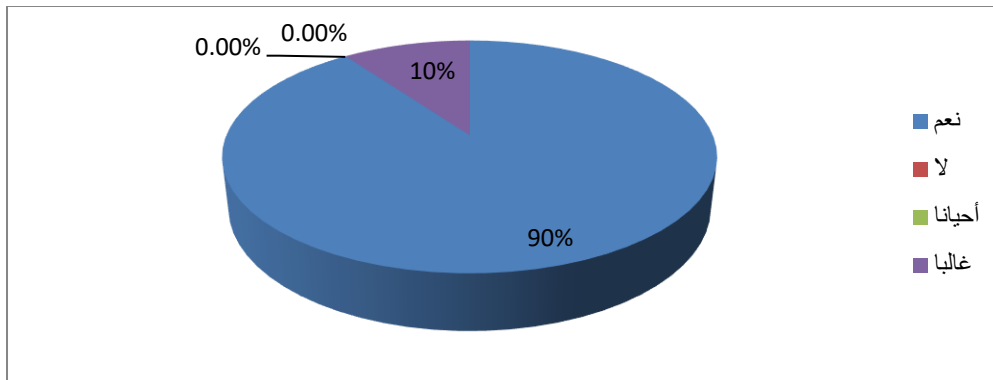


التمثيل البياني 16: يبين مدى تقديم المؤسسة عروضاً جديدة كل مدة زمنية معينة للحفاظ على الزبائن

من خلال قراءتنا للجدول رقم (16) والتمثيل البياني رقم 16: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى تقديم المؤسسة عروضاً جديدة كل مدة زمنية معينة للحفاظ على الزبائن، حيث نلاحظ أن أغلب استجابات المبحوثين كانت ب نعم وتمثلت بـ 25 عامل ونسبة % 83.3، بينما تلتها الإجابة ب لا وغالبا وتمثلت بعاملين لكلاهما ونسبة % 6.7، بينما الإجابة بأحيانا موالية وتمثلت بعامل واحد ونسبة % 3.3. ونستنتج أن أغلب إجابات المبحوثين تمثلت في أن المؤسسة تقدم عروضاً جديدة كل مدة زمنية معينة للحفاظ على الزبائن بينما كانت أغلب الإجابات بنعم ونسبة % 83.3، وباقي الإجابات تقاسمت فيما بينهم وأغلبها لم تعارض وكانت إجاباتهم بأحيانا وغالبا، وجاءت الإجابة ب لا فئة قليلة ونسبة % 6.7.

جدول 17: يبين مدى تزايد المواطنين إلى المؤسسة بغية خدماتها

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	27	90 %
لا	00	0.0 %
أحيانا	00	0.0 %
غالبا	03	10%
المجموع	30	%100



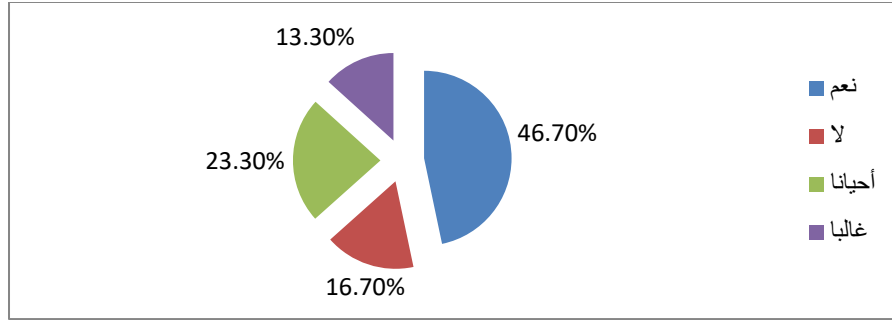
التمثيل البياني 17: يبين مدى تزايد المواطنين إلى المؤسسة بغية خدماتها

من خلال قراءتنا للجدول رقم (17) والتمثيل البياني رقم 17: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى تزايد المواطنين إلى المؤسسة بغية خدماتها، حيث نلاحظ أن أغلب استجابات المبحوثين كانت ب نعم وتمثلت بـ 27 عامل ونسبة 90 %، بينما تلتها الإجابة ب غالبا وتمثلت بـ 3 عمال ونسبة 10 %، بينما الإجابة بأحيانا ولا كانت معدومة (0) ونسبة 0.0%.

ونستنتج أن أغلب إجابات المبحوثين تمثلت في أن هناك تزايد للمواطنين إلى المؤسسة بغية خدماتها بينما كانت أغلب الإجابات بنعم ونسبة 83.3 %، وباقي الإجابات تقاسمت فيما بينهم وأغلبها لم تعارض وكانت إجاباتهم بأحيانا وغالبا، وجاءت الإجابة ب لا فئة قليلة ونسبة 6.7 %.

جدول 18: تبين مدى تقديم المؤسسة لإبداعات تميزها عن غيرها

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	14	46.7 %
لا	05	16.7 %
أحيانا	07	23.3 %
غالبا	04	13.3 %
المجموع	30	100 %



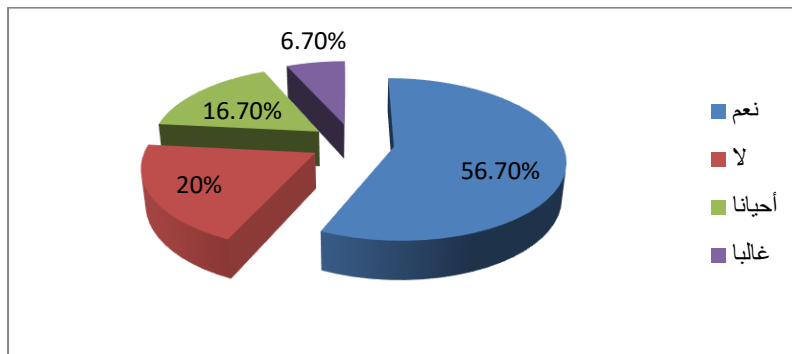
التمثيل البياني 18: تبين مدى تقديم المؤسسة لإبداعات تميزها عن غيرها

من خلال قراءتنا للجدول رقم (18) والتمثيل البياني 18: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات الباحثين حول مدى تقديم المؤسسة لإبداعات تميزها عن غيرها، حيث نلاحظ أن استجابات الباحثين بنعم وتمثلت بـ 14 عامل ونسبة 46.7 %، بينما تلتها الإجابة بأحيانا وتمثلت بـ 7 عمال ونسبة 23.3 %، بينما الإجابة بلا مبالاة وتمثلت بـ 5 عمال ونسبة 16.7 %، وفي الأخير تأتي الإجابة بـ غالباً وتمثلت بـ 4 عمال ونسبة 13.3 %،

ونستنتج أن أغلب إجابات الباحثين تمثلت في أن المؤسسة تقدم إبداعات تميزها عن غيرها بينما كانت الإجابات بنعم والتي كانت بنسبة 46.7 %، وباقي الإجابات تقاسمت فيما بينهم وأغلبها لم تعارض وكانت إجاباتهم بأحيانا وغالباً، فقط 5 عمال ونسبة 16.7 % من صرحوا بعكس ذلك وأن المؤسسة لا تقدم إبداعات تميزها عن غيرها.

جدول 19: تبين مدى تحفيز المؤسسة على تقديم الأفضل

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	17	56.7 %
لا	06	20 %
أحيانا	05	16.7 %
غالباً	02	6.7 %
المجموع	30	100%



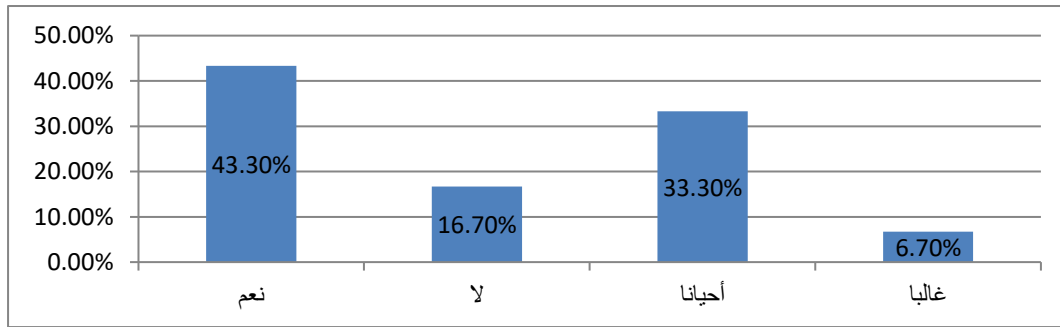
التمثيل البياني 19: تبين مدى تحفيز المؤسسة على تقديم الأفضل

من خلال قراءتنا للجدول رقم (19) والتمثيل البياني رقم 19: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى تحفيز المؤسسة عمالها على تقديم الأفضل، حيث نلاحظ أن استجابات المبحوثين بنعم وتمثلت بـ 17 عامل ونسبة 56.7 %، بينما تلتها الإجابة ب لا وتمثلت بـ 6 عمال ونسبة 20 %، بينما الإجابة بأحياننا موالية وتمثلت بـ 5 عمال ونسبة 16.7 %، وفي الأخير تأتي الإجابة ب غالبا وتمثلت ب عاملين ونسبة 6.7 %،

ونستنتج أن أغلب إجابات المبحوثين تمثلت في أن المؤسسة تحفز عمالها على تقديم الأفضل بينما كانت الإجابات بنعم والتي كانت بنسبة 56.7 %، وباقي الإجابات تقاسمت فيما بينهم وأغلبها لم تعارض وكانت إجابتهم بأحياننا وغالبا، ما عدى 6 عمال ونسبة 20 % من صرحوا بأن المؤسسة لم تحفزهم على تقديم الأفضل

جدول 20: يبين مدى منح الإدارة دورات تكوينية لتحسين الأداء

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	13	43.3 %
لا	05	16.7 %
أحيانا	10	33.3 %
غالبا	02	6.7 %
المجموع	30	100%



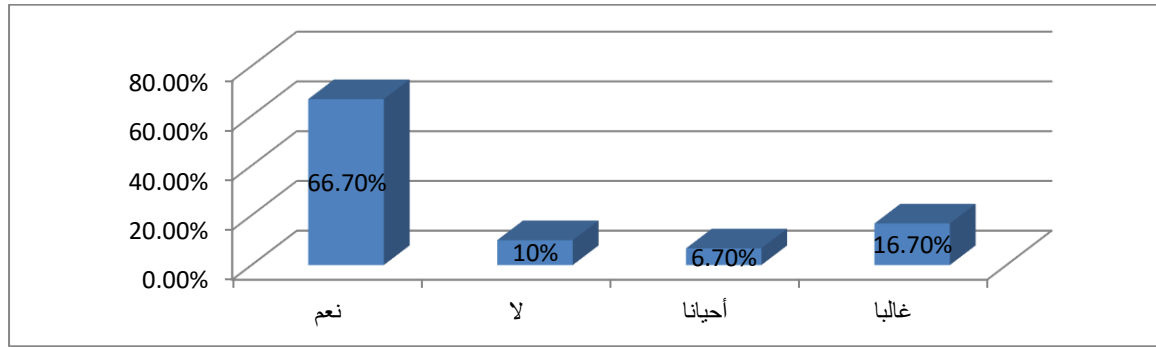
التمثيل البياني 20: يبين مدى منح الإدارة دورات تكوينية لتحسين الأداء

من خلال قراءتنا للجدول رقم (20) والتمثيل البياني رقم 20: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى منح الإدارة دورات تكوينية لتحسين الأداء، حيث نلاحظ أن استجابات المبحوثين بنعم وتمثلت بـ 13 عامل ونسبة 43.3 %، بينما تلتها الإجابة ب بأحياننا وتمثلت بـ 10 عمال ونسبة 33.3 %، بينما الإجابة ب لا موالية وتمثلت بـ 5 عمال ونسبة 16.7 %، وفي الأخير تأتي الإجابة ب غالبا وتمثلت ب عاملين ونسبة 6.7 %،

ونستنتج أن أغلب إجابات المبحوثين تمثلت في أن الإدارة تمنح دورات تكوينية لتحسين الأداء بينما كانت الإجابات بنعم والتي كانت بنسبة %43.3، وباقي الإجابات تقاسمت فيما بينهم وأغلبها لم تعارض وكانت إجاباتهم بأحياننا وغالبا، ما عدى 5 عمال وبنسبة %16.7 من صرحوا بأن الإدارة لم تمنحهم دورات تكوينية لتحسين الأداء.

جدول 21 : يبين مدى تعاون العمال فيما بينهم في إنجاز المهام

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
66.7 %	20	نعم
10 %	03	لا
6.7 %	02	أحيانا
16.7 %	05	غالبا
100%	30	المجموع



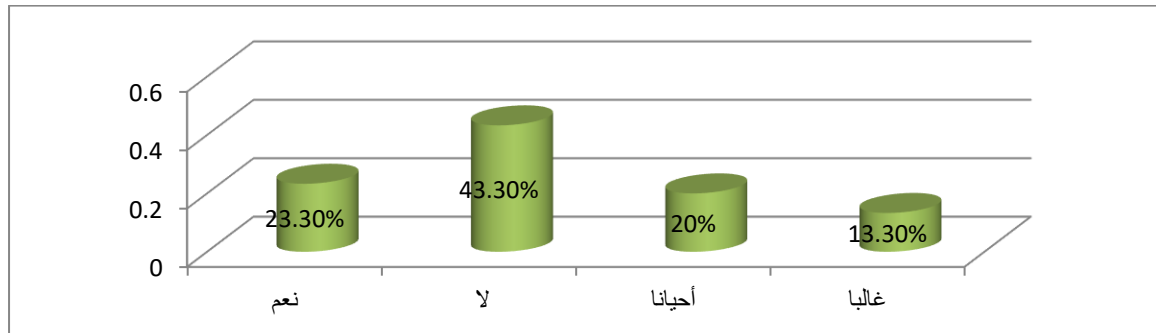
التمثيل البياني 21: يبين مدى تعاون العمال فيما بينهم في إنجاز المهام

من خلال قراءتنا للجدول رقم (21) والتمثيل البياني رقم 21: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى تعاون العمال فيما بينهم، حيث نلاحظ أن استجابات المبحوثين بنعم وتمثلت بـ 20 عامل وبنسبة %66.7، بينما تلتها الإجابة بـ غالبا وتمثلت بـ 5 عمال وبنسبة %16.7، بينما الإجابة بلا موائية وتمثلت بـ 3 عمال وبنسبة %6.7، وفي الأخير تأتي الإجابة بـ أحيانا وتمثلت بـ عاملين وبنسبة %6.7،

ونستنتج أن أغلب إجابات المبحوثين تمثلت في أن العمال يتعاونون فيما بينهم بينما كانت الإجابات بنعم والتي كانت بنسبة %66.7، وباقي الإجابات تقاسمت فيما بينهم وأغلبها لم تعارض وكانت إجاباتهم بأحياننا وغالبا، ما عدى 3 عمال وبنسبة %10 من صرحوا بأن العمال لم يتعاونون فيما بينهم.

جدول 22 : يبين مدى تكافؤ المؤسسة العمال الذين يقدمون إبداعات

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
66.7 %	20	نعم
10 %	03	لا
6.7 %	02	أحيانا
16.7 %	05	غالبا
100 %	30	المجموع



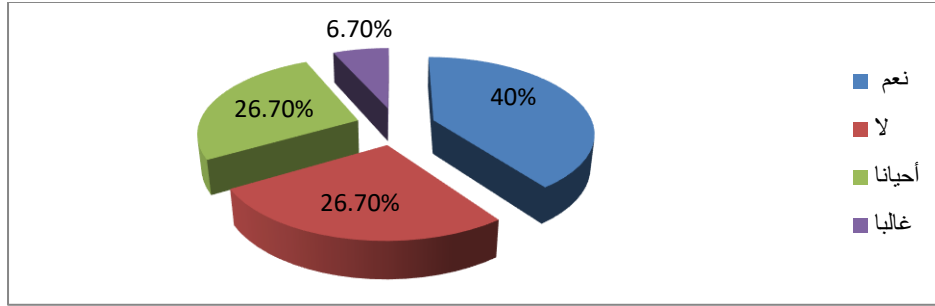
التمثيل البياني 22 : يبين مدى تكافؤ المؤسسة العمال الذين يقدمون إبداعات

من خلال قراءتنا للجدول رقم (22) والتمثيل البياني رقم 22: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى تكافؤ المؤسسة العمال الذين يقدمون إبداعات، حيث نلاحظ أن استجابات المبحوثين لا وتمثلت بـ 13 عامل ونسبة 43.30%، بينما تلتها الإجابة ب لا وتمثلت بـ 7 عمال ونسبة 23.30%، بينما الإجابة بأحيانا مواءمة وتمثلت بـ 6 عمال ونسبة 20%، وفي الأخير تأتي الإجابة ب غالبا وتمثلت بـ 4 عامل ونسبة 13.30%،

ونستنتج أن أغلب إجابات المبحوثين تمثلت في أن المؤسسة تكافؤ العمال الذين يقدمون إبداعات بينما كانت الإجابات بلا والتي كانت بنسبة 43.30%، وباقي الإجابات تقاسمت فيما بينهم وأغلبها لم تعارض وكانت إجاباتهم بنعم وأحيانا وغالبا،

جدول 23 : يبين مدى تقديم المؤسسة للمستجدات حول ما وصلت إليه الإدارات المنافسة لها

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة
40 %	12	نعم
26.7 %	08	لا
26.7 %	08	أحيانا
6.7 %	02	غالبا
100%	30	المجموع



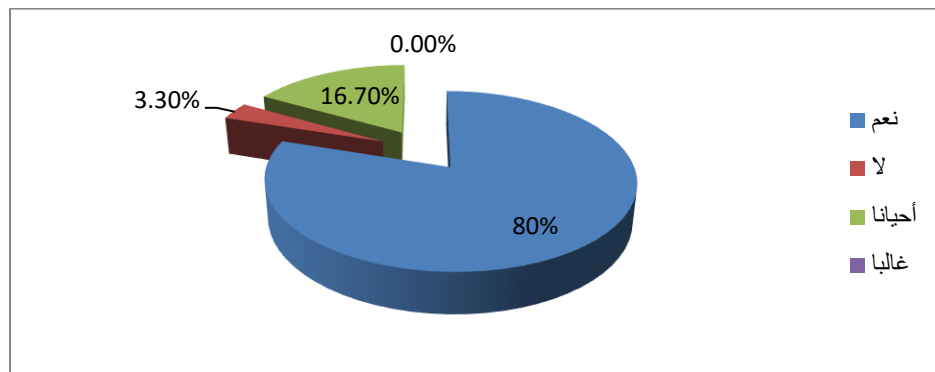
التمثيل البياني 23 : يبين مدى تقديم المؤسسة للمستجدات حول ما وصلت إليه الإدارات المنافسة لها

من خلال قراءتنا للجدول رقم (23) والتمثيل البياني رقم 23: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى تقديم المؤسسة للمستجدات حول ما وصلت إليه الإدارات المنافسة لها، حيث نلاحظ أن استجابات المبحوثين بنعم وتمثلت بـ 12 عامل ونسبة 40%، بينما تلتها الإجابة بلا وأحيانا وتمثلت بـ 8 عمال لكلاهما ونسبة 26.7 %، بينما الإجابة ب غالبا موالية وتمثلت بعاملين ونسبة 6,7 %.

ونستنتج أن أغلب إجابات المبحوثين تمثلت في أن المؤسسة تقدم مستجدات حول ما وصلت إليه الإدارات المنافسة لها بينما كانت الإجابات بنعم والتي كانت بنسبة 40%، وباقي الإجابات تقاسمت فيما بينهم وأغلبها لم تعارض وكانت إجابتهم بأحيانا وغالبا، ما عدى 8 عمال ونسبة 26.7% من صرحوا بأن المؤسسة لم تقدم مستجدات حول ما وصلت إليه الإدارات المنافسة لها .

جدول 24: يبين مدى تغيير المؤسسة في المهام لكسر الروتين اليومي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	24	80%
لا	01	3.3%
أحيانا	05	16.7%
غالبا	00	0.0 %
المجموع	30	100%



التمثيل البياني 24 : يبين مدى تغيير المؤسسة في المهام لكسر الروتين اليومي

من خلال قراءتنا للجدول رقم (24) والتمثيل البياني رقم 24: نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية من حيث استجابات المبحوثين حول مدى تغيير المؤسسة في المهام لكسر الروتين اليومي، حيث نلاحظ أن استجابات المبحوثين بنعم وتمثلت بـ 24 عامل ونسبة 80%، بينما تلتها الإجابة بأحيانا وتمثلت بـ 5 عمال ونسبة 16.7%، بينما الإجابة ب لا مواءة وتمثلت بعامل واحد ونسبة 3.3%، وفي الأخير تأتي الإجابة ب غالبا والتي جاءت معدومة (0) ونسبة 0.0%.

ونستنتج أن أغلب إجابات المبحوثين تمثلت في أن المؤسسة تغير في المهام لكسر الروتين بينما كانت الإجابات بنعم والتي كانت بنسبة 80%، ما عدى عامل واحد ونسبة 3.3% من صرحوا بأن المؤسسة لم تغير في المهام لكسر الروتين اليومي.

المطلب الثاني: المناقشة:

❖ مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

تحقق إدارة التميز تحسين في التسيير الإداري للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر

لقد تبين من خلال استجابات المبحوثين على أسئلة الاستمارة ومن خلال نتائج الجداول الخاصة بالفرضية الأولى توصلنا إلى نتيجة مفادها أن إدارة التميز تحسن في التسيير الإداري للمؤسسة وهذا ما أكدته النتائج التالية:

- تبين أن معظم المبحوثين صرحوا بأن مؤسستهم تواكب التطورات الحاصلة في المؤسسات المنافسة لها ونسبة 73.3%، بينما بنسبة 20 %
- اتضح أن معظم المبحوثين أكدوا أن المؤسسة تعمل على عصنة أجهزة الاستخدام بالتقني بصفة دورية وتطويرها ونسبة 83.3%، بينما بنسبة 10% من صرحوا عكس ذلك.
- تبين أن معظم المبحوثين صرحوا أن المؤسسة تعمل على تقوية تدفقات الإنترنت وإدخال المعاملات عبرها ونسبة تفوق 76.3%، بينما بنسبة 13.3% من صرحوا عكس ذلك.

❖ مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

تحقق إدارة التميز تحسين في الخدمة العمومية للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر

- لقد تبين من خلال استجابات المبحوثين على أسئلة الاستمارة ومن خلال نتائج الجداول الخاصة بالفرضية الثانية توصلنا إلى نتيجة مفادها أن تميز الإدارة تحسن الخدمة العمومية وهذا ما أكدته النتائج التالية:
- صرح أغلبية المبحوثين على أن الخدمات التي تقدمها الأجهزة التقنية تلبي احتياجات المواطنين ونسبة 60% بينما 10% من صرحوا عكس ذلك وباقي المبحوثين كانت إجاباتهم ما بين أحيانا وغالبا.
 - تبين أن أغلب المبحوثين يصرون على أن المؤسسة تقدم أنظمة جيدة للاتصال والمعلومات ونسبة تقدر ب 66.7%، بينما الإجابة ب لا كانت معدومة وباقي المبحوثين كانت إجاباتهم ما بين أحيانا وغالبا.

- أكدوا أغلب المبحوثين أن المؤسسة تتميز في الخدمة العمومية وبالتالي تقدم عروضاً جديدة كل فترة زمنية للحفاظ على الزبائن وكانت تفوق 56.7%، بينما كانت الإجابة ب لا بنسبة 6.7% وباقي المبحوثين كانت إجاباتهم ما بين أحياناً وغالباً.
- صرحوا أغلب المبحوثين بأن هناك تزايد دائم للمواطنين بغية خدماتهم وهذا ما يدل على تميزها في الخدمة العمومية والتي كانت إجاباتهم بنعم بنسبة 90 % وكانت الإجابة ب لا معدومة وباقي المبحوثين صرحوا بغالباً .

❖ مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الجزئية الثالثة:

تحقق إدارة التميز تحسين في السلوك التنظيمي للمؤسسة الجزائرية بوحدة اتصالات الجزائر

لقد تبين من خلال استجابات المبحوثين على أسئلة الاستبيان ومن خلال نتائج الجداول الخاصة بالفرضية الثالثة توصلنا إلى نتيجة مفادها أن تميز الإدارة يحسن في السلوك التنظيمي للمؤسسة وهذا ما أكدته النتائج التالية:

- صرح أغلب المبحوثين بأن المؤسسة تكافئهم على الإبداعات التي يقدموها وهذا ما يميزها عن غيرها بنسبة حوالي 40% بينما بحوالي 30% يصرحون ب لا وباقي الإجابات كانت ما بين أحياناً وغالباً.
- صرح أغلب المبحوثين بأن الإدارة تمنحهم دورات تكوينية لتحفيزهم على تقديم الأفضل بنسبة حوالي 50% وبنسبة حوالي 18% من يصرحون بعكس ذلك وباقي الإجابات كانت ما بين أحياناً وغالباً.
- صرح أغلب المبحوثين بأن مؤسستهم تقدم لهم مستجدات حول ما وصلت إليه المؤسسات المنافسة لها بنسبة 66.7%، بينما بنسبة 10% من صرحوا بعكس ذلك وباقي المبحوثين كانت إجاباتهم بأحياناً وغالباً.
- صرح أغلب المبحوثين بأن هناك تعاون بين العمال في المهام وذلك لكسر الروتين اليومي وبنسبة حوالي 60%، بينما بحوالي 15% من صرحوا بعكس ذلك وباقي المبحوثين كانت إجاباتهم ما بين أحياناً وغالباً.

خلاصة الفصل الثاني:

حاولنا من خلال هذا الفصل التأكد من أن الفرضيات التي تقول بأن تميز الإدارة يحسن في أداء العاملين، وهذا ما أثبتناه في التشخيص الذي قمنا به في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، وبتصريح العمال أكدوا على صحة الفرضيات التي تناولناها من قبل بعد الولوج إلى الواقع.

الخاتمة

خاتمة

وفي الأخير نستنتج أن تميز الإدارة يعود إلى تحسين العمال في أدائهم، ويعود ذلك بالفائدة على الإدارة اقتصاديا واجتماعيا، وبالتالي يتحسن دخل العمال

وفي الأخير نستنتج أن إدارة التميز تعتبر خطوة ومدخلا أساسيا في تطوير الأداء العام للمؤسسات، وهذا يعود إلى تحسين أداء العاملين وبالتالي تحقيق الإدارة المزايا التنافسية والتطوير الدائم في وسط بيئة الأعمال التي تتميز بالتغيرات السريعة والمتلاحقة، فمؤسسات الجزائرية ضمن هذا الإطار تحتاج إلى تطبيق السبل التي تمكنها من الارتقاء بمستوى أدائها للوصول إلى مصاف المؤسسات العالمية، وانطلاقا من المعلومات النظرية التي جمعناها حول موضوع الدراسة، وانطلاقا من المعطيات التي تم التوصل إليها ميدانيا والتي كانت دراستنا في اتصالات الجزائر بالوادي، وتمكنا من إبراز الأهمية البالغة التي يكتسبها موضوع إدارة التميز، ومن خلال الإبداعات و التحفيزات التي تقدمها الإدارة تجعلها متميزة على باقي المؤسسات المنافسة لها خصوصا في ظل العالم المتواصل والمتفاعل الذي نعيش فيه هذه الأيام وما ينتج عنه من تحديات والذي يدعو إلى المزيد من الاستعداد لمواجهة المخاوف والمحاذير التنافسية والصراعات الدولية لضمان الاستمرار والقدرة على البقاء والتميز وبالتالي تحتاج هذه المؤسسات إلى تبني الأساليب التي تمكنها من التنسيق بين تحقيق أهدافها وقيمها وبين الارتقاء بمستوى أدائها لتخريج الكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على التعامل مع متغيرات هذا العصر وتتكيف مع نتائجها.

وقد اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج الدراسة والتي كانت حول: دور إدارة الجودة الشاملة في دعم وزيادة فعالية أداء العاملين للطلبة غانية عبد الحق ومشري فاروق في النتائج التالية:

- التركيز على العميل ودعم فعالية أداء العاملين في المؤسسات
- مشاركة العاملين وتدريبهم ودعم فعالية أداء العاملين في المؤسسات
- التحسن المستمر ودعم فعالية أداء العاملين.

بينما لم تتفق دراستنا مع الدراسة والتي كانت حول: إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين للطلاب شعيب معزوز، وكان عدم الاتفاق في محتوى الدراسة حيث كانت دراستنا حول تميز الإدارة في تحسين أداء العاملين بينما كانت دراسة الطالب شعيب معزوز حول إدارة الموارد البشرية.

ولم تتفق دراستنا مع الدراسة التي كانت حول دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية للطلبة تغريد عيد الجعبري وهذا راجع إلى أن دراسة هذا الأخير لم تركز على أداء العاملين بل كانت تتعلق بمؤشرات البقاء والاستمرارية لمؤسسات التعليم العالي.

كذلك لم تتفق دراستنا مع هذه الدراسة حول إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي للطلبة فريدة زيتي كون هذه الدراسة لم تركز على أداء العاملين ولا على إدارة التميز وكانت تتمحور حول الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي وبالتالي لم تتوافق مع دراستنا،

- تحقق إدارة التميز تحسين في التسيير الإداري للمؤسسة الجزائرية، حيث اتفقت مع نتائج الدراسة السابقة للطلبة غانية عبد الحق ومشري فاروق والتي أكدت على أن المؤسسة تركز على العميل ودعم أداء فعالية العاملين
- تحقق إدارة التميز تحسين في الخدمة العمومية للمؤسسة الجزائرية، حيث اتفقت كذلك مع نتائج الدراسة السابقة للطلبة غانية عبد الحق ومشري فاروق والتي أكدت أن المؤسسة تركز على مشاركة العاملين وتدريبهم

- تحقق إدارة التميز تحسين في السلوك التنظيمي للمؤسسة الجزائرية، حيث اتفقت كذلك مع نتائج الدراسة السابقة للطلبة غانية عبد الحق ومشري فاروق والتي أكدت أن المؤسسة تقوم بالتحسن المستمر ودعم فعالية أداء العاملين

الآفاق المستقبلية للدراسة:

بالنسبة لموضوع إدارة التميز ودورها في تحسين أداء العاملين، يمكن القول إنه بالرغم من الدور الإيجابي للإدارة التميز في تحسين أداء العاملين إلا أنه يتطلب المزيد من الاهتمام للعمال، فالعمال هم من يحققون التميز للمؤسسة وبالتالي على المؤسسة أن تحفزهم أكثر على تقديم الأفضل وأن تكثف من الدورات التكوينية لتحسين أدائهم أكثر وأن تكافئهم على الإبداعات التي يقدمونها وهذا ما يزيد من أداء العاملين.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

- 1- أحمد بدر، أصول البحث العلمي ومناهجه، الكويت، وكالة المطبوعات، 1991.
- 2- أنجريس (موريس)، مناهج البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: بوزيد صحراوي، كمال بوشرف؛ سعيد سبعون، دار القصبة، الجزائر، 2004.
- 3- بن مرسل (أحمد)، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، د.م.ج، الجزائر، 2005.
- 4- بوحوش عمار وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، برلين - ألمانيا، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية.
- 5- تمريت زينب، السلامة المهنية ودورها في الوقاية من حوادث العمل، دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز - بسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، 2020/2021.
- 6- جمال غزالي أحمد، أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات المصرية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بنها - مصر، 2016.
- 7- حمد إبراهيم خضر، إعداد البحوث والرسائل العلمية من الفكرة حتى الخاتمة، 2013، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- 8- الرشيد صالح بن سليمان، "نحو بناء إطاراً منهجياً للإبداع والتجديد دور المدير العربي في الإبداع والتميز، شرم الشيخ - جمهورية مصر العربية، 27-29 نوفمبر، 2004.
- 9- زايد عادل، الطريق إلى الأداء التنظيمي المتميز، مركز البحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2005.
- 10- زيني فريد، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي، جامعة الجليلي بونعام، خميس مليانة - البليدة، 2015.
- 11- عبد الرحمان بن عنتر، الإنتاجية آليات دعم القدرة التنافسية في القطاع الصناعي، دار وائل للنشر والتوزيع، دار عمان، ط 1، 2016.
- 12- عبد الغاني عماد، البحث الاجتماعي (منهجه مراحله تقنياته)، ط 1، منشورات جروس برس، لبنان، 2002.
- 13- علاء عبد علي، برنامج معالج الجداول (اكسل)، قسم تقنيات المساحة، 2017-2018.
- 14- علي السلمي، إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب، 2002.
- 15- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
- 16- علي معمر عبد المؤمن، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية (الأساسيات والتقنيات والأساليب)، الطبعة 1، منشورات جامعة 7 أكتوبر، ليبيا، 2008.

- 17- عيده عويد عبد الرفاعي. تحديات تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم المحافظة ينبع من وجه نظر المشرفات التربويات. محافظة ينبع. 2021.
- 18- فاطمة بدر، أساسيات الإدارة، الجامعة الافتراضية السورية، 2008.
- 19- فيصل نويوة، مقياس تحليل البيانات الصحفية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم الإعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، السنة الجامعية 2020 \ 2021.
- 20- قبطان شوقي. مداخل حول إدارة التميز. الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة. جامعة البليدة. الجزائر
- 21- القرزعي، مها صالح، فلسفة إدارة التميز المؤسسي في التعليم، نماذج دولية وعربية ومحلي، مصر - الجيزة، 2018.
- 22- كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 2016.
- 23- ليندة لطاد وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين-ألمانيا، 2019.
- 24- محمد تنوم، أثر اعتماد الجودة الشاملة على التسيير داخل سونلغاز، مذكرة مقدمة لنيل الماجستير في علوم التسيير-إدارة الأعمال-، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الخروبة - الجزائر، 2004.
- 25- محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، ج01، دار المكتبة الجامعية، الإسكندرية، 1982.
- 26- محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة "فكرة وفلسفة ... قبل أن يكون تطبيق، ط 01، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.
- 27- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998.
- 28- هالة منصور، 2000، محاضرات في مبادئ علم الإحصاء النفسي الاجتماعي، المكتبة الجامعية، الإسكندرية.
- 29- هني عامر، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة مكتملة لشهادة الدكاترة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Monic Hic Horn, Max Weber et la Sociologie Française, Péface de Julien Freund édition l'harmattan, Paris, 1988

الملاحق

استمارة استبيان

تحية طيبة وبعد :

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل تحت بعنوان : " إدارة التميز ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية " ، ونأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستمارة وذلك بوضع إشارة (X) في المكان المناسب .

مع العلم أن المعلومات المتحصل عليها ستبقى لأغراض علمية فقط وستحظى بالسرية التامة .

لكم مني فائق التقدير والاحترام شاكرين لكم تعاونكم معنا .

البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- السن: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 ☐ من 40 إلى 50 ☐ أكثر من 50 ☐
- 3- الحالة العائلية: أعزب(ة) ☐ متزوج(ة) ☐ مطلق(ة) ☐ أرملة ☐
- 4- الرتبة الوظيفية: إطار ☐ عون تحكم ☐ عون تنفيذي ☐
- 5- الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

الأبعاد	الرقم	العبارة	نعم	لا	أحيانا	غالبا
التميز في التسيير الإداري للمؤسسة	7	تواكب مؤسساتكم التطورات الحاصلة في المؤسسات المنافسة لها				
	8	تعمل مؤسساتكم على عصرة أجهزة الاستخدام بالتقني بصفة دورية				
	9	هناك تطوير لإمكانيات المؤسسة التقنية لتلبية متطلبات زبائنكم				
	10	تعمل مؤسساتكم على تقوية تدفقات الإنترنت لتحسين الأداء				
	11	هناك تميز في إدخال المعاملات عبر الأنترنت في مؤسساتكم				
	12	الوسائل المستخدمة تساعدكم في إنجاز ما يتطلبه الزبائن				
التميز في الخدمة العمومية الجارية	13	الخدمات التي تقدمها الأجهزة التقنية تساعدكم في تلبية حاجات المواطنين				
	14	تتوفر أنظمة جيدة للاتصال والمعلومات				
	15	تميز مؤسساتكم في الخدمة العمومية على باقي المؤسسات المنافسة لها في تلبية رغبات الزبائن				
	16	تقدم مؤسساتكم عروض جديدة كل مدة زمنية معينة للحفاظ على الزبائن				
	17	هناك تزايد للمواطنين إلى مؤسساتكم بغية خدماتكم				
	18	تقدم مؤسساتكم إبداعات تميزها عن غيرها				
التميز في السلوك التنظيمي	19	مؤسساتكم تحفزكم على تقديم الأفضل				
	20	تمنحكم إدارتكم دورات تكوينية لتحسين الأداء				
	21	هناك تعاون بين العمال في إنجاز المهام				
	22	تكافئكم مؤسساتكم على الإبداعات التي تقدمونها				
	23	تقدم لكم مؤسساتكم مستجدات حول ما وصلت إليه الإدارات المنافسة لكم				
	24	تغير مؤسساتكم في المهام لكسر الروتين اليومي				

