



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم الاقتصاد

تقرير مقدم لاستكمال متطلبات شهادة ليسانس أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد كمي

دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في اتخاذ
القرار في المؤسسة
(دراسة حالة اتصالات الجزائر - الوادي -)

المشرف :

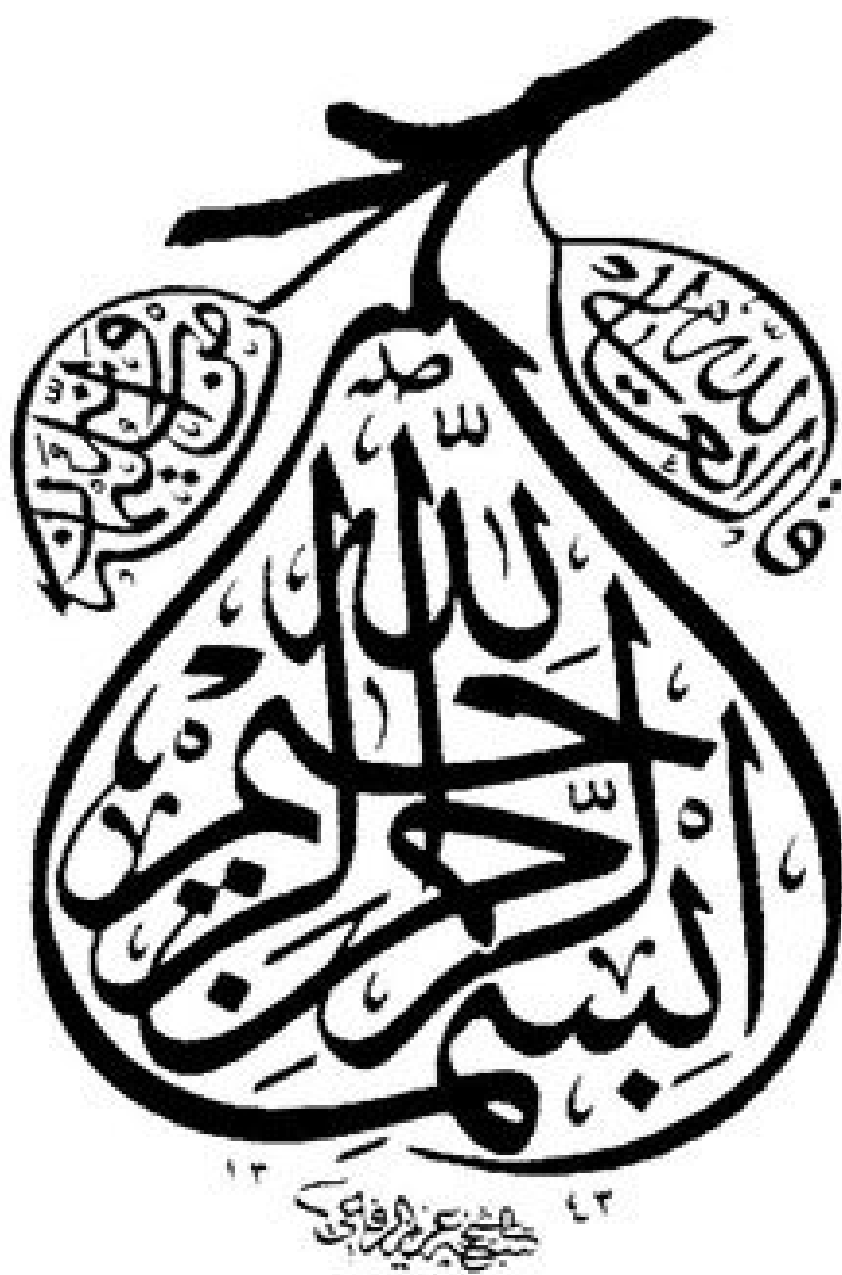
د/- نصر ضو

إعداد الطلبة:

• وليد زاوي

• جلال الدين التجاني

السنة الجامعية: 2018/2017



الإهداء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة و السلام على محمد أشرف المرسلين زكي الخلق أطهر البرين أهدي ثمرة عملي المتواضع إلى أعز إنسانين يعجز القلم عن وصفهما إلى مثال الحب والتضحية الأم الحنون إلى التي كانت وما تزال دائما شلالا دافقا من الحنان حيي الأول والأزل الذي لا ولن يضاهيه آخر، ولا يوفي حقها إلا اسمها ثلاثا أمي، أمي ، أمي...

الأب العطوف إلى الذي كان سندا لي طوال مشوار الدراسة وتحمل مشاقها لأجلي ذلك الذي رباني فوفر على المرين الطريق...وأخلص لي فكان نعم الرفيق فأحبه قلبي واحترمه " أبي "

إلى كل أفراد عائلتي صغيرا وكبيرا وأولهم إخوتي وأخواتي كل باسمه أخوالي وخالاتي وأعمامي وعمتي.

وإلى أساتذتي الأفاضل وإلى كل هيئة الإدارة أساتذة، إداريين، عمال، رؤساء الأقسام، لكل من ساهم من قريب أو بعيد في نجاح هذا العمل.

وإلى كل من يحمل ولو ذرة حب وإخلاص لهذا الوطن المفدى إلى كل هؤلاء لكم مني ألف تحية وأطيب المنى محبة وامتنان إلى من عرفت وأشرف وأنبل فيمن عاشرت بالخصوص إلى أصدقائي الأعزاء و زملائي في الدفعة.

إلى جميع أساتذة قسم علوم الاقتصاد وخاصة الأستاذ المشرف " نصر ضو "

والأستاذة " ابراهيم قعيد " و " احمد نصير "

" والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين "

جلال الدين

الإهداء

إلى من أرضعتني الحب والحنان.

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء إلى القلب الناصع بالبياض والوجه المنير، إلى أعز ما أملك في الدنيا-أمي-

إلى من كل لها للهب الهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من علمني أن العلم جهاد

و الصبر كفاح إلى - والدي- الذي أهداني كلما يملك، نسال الله ان يرحمه برحمته الواسعة، وأدخله فسيح جنانه.

إلى إخني نصر الدين الذي حل مكان الاب بجنانه ودعمه لي ، الى اخوتي أطال الله في عمرهم كل واحد باسمه.

إلى أساتذتي الأعزاء خاصة الأستاذ المشرف نصر ضو،

والاساتذة ابراهيم قعيد ، نصير احمد،...

إلى أصدقائي حفظهم الله خاصة جلال ،ايوب، كمال، طيب، هشام،...

لى كل زملائي في الدفعة، كل واحد باسمه، وإلى من ساعدني من قريب ومن بعيد لإتمام هذا العمل المتواضع الذي نرجو

من الله العلي القدير أن يبارك لنا فيه ويرزقنا خيرا منه إن شاء الله.

وليـد

شكر وعرهان

بسم الله الرحمان الرحيم

قال الله تعالى (لئن شكرتم لأزيدنكم)

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (لا يشكر الله من لا يشكر للناس)

الحمد لله الذي مكنا من إتمام هذا البحث، فما كان لشيء أن يجري في ملكه إلا

بمشيئته جل شأنه فالحمد والشكر لله في الأولى وفي الآخرة

ويسعدنا في مستهل هذا العمل أن نتقدم بشكرنا وتقديرنا إلى أساتذتنا الأفاضل

" نصر ضو" و" قعيد اراهيم" احمد نصير, لما قدموه من دعم وتشجيع كان له الأثر الحسن في إنجاز هذا العمل.

كما نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير العميق لأساتذتنا الذين كانوا قدوة ومثالا حسنا لنا

والى كل من قدموا لنا يد المساعدة من قريب أو بعيد في إنجاز

هذا العمل المتواضع.

الفهارس

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
28	الجدول يوضح ثبات وصدق المفردات	.1
28	الجدول يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	.2
29	الجدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر	.3
31	الجدول يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار (المتغير التابع = طبيعة العمل لعمالة اتصالات الجزائر)	.4
31	الجدول يمثل نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على طبيعة العمل	.5

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	الرقم
07	يمثل مراحل تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال	.1
10	يمثل مراحل اتخاذ القرار	.2
20	شكل يوضح التنظيم الهيكلي للجديد للمديرية العامة لاتصالات الجزائر	.3
23	شكل يوضح دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي	.4
24	شكل يوضح أقسام و مصالح المديرية الفرعية	.5
29	الشكل يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	.6
30	الشكل يمثل توزيع عينة الدراسة حسب العمر	.7

فهرس الملحق

الرقم	عنوان الملحق
.1	اسألة اسثمارة اسلبان

تمهيد

إن العالم اليوم يشهد نموا كبيرا في مجال استخدام تكنولوجيا الاعلام في مختلف المجالات بحيث أصبحت تطبيقا عنصرا هاما من عناصر النشاط الذي تقوم به منظمات الاعمال نظرا لما توفره هذه التكنولوجيا من الاعلام دقيقة وسريعة لتساعد الادارة العليا في اتخاذ القرارات بدقة وسرعة.

وقد تطورت تكنولوجيا الاعلام بشكل مذهل خلال العقود الماضية واقتزنت بسرعة الاتصال ما يسمى الآن بتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومن أهم الأدوات التي تقوم هي الربط بين أفراد المؤسسات والهيئات من حيث الزمان والمكان والكثير من التطبيقات المهمة الأخرى منها جمع المعلومات ومعالجتها لتوظيفها في اتخاذ القرارات . ومع انفتاح الأسواق المحلية أمام المنافسة العالمية والتقدم التكنولوجي السريع وتحول العالم إلى قرية صغيرة أصبحت المنظمات تعيش في بيئة تمتاز بدرجة كبيرة من عدم التأكد الأمر الذي أدى إلى فعالية وقد لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا رئيسيا في تحديد توجه المنظمة المستقبلي، وكاد عملية اختيار البديل الأفضل لها من بين البدائل المتاحة والقرار المتخذ يمثل أفضل هذه البدائل التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها .

حيث أن عملية اتخاذ القرار أصبحت تشكل المحور المهم في عمليات البحث، نظرا لتنامي أهمية هذه الأخيرة ومحورية دورها في تحقيق النجاح للمنظمات .وموضوع تكنولوجيا الاعلام والاتصال له مكانة هامة في اتخاذ القرارات في المنظمات والأسواق.

*الاشكالية الرئيسية :

ما مدى تأثير تكنولوجيا الاعلام والاتصال في عملية اتخاذ القرار ؟

وفي ضوء الإشكالية المطروحة تبرز مجموعة من التساؤلات نحاول الإجابة عنها:

1- ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟

2- ما المقصود بعملية اتخاذ القرار ؟

3- ما مدى تأثير تكنولوجيا الاعلام والاتصال على القرارات الإستراتيجية ؟

أوالا:فرضيات الدراسة :

1- تكنولوجيا الاعلام والاتصال هي مورد استراتيجي للمؤسسة .

2- تكنولوجيا المعلومات تحسن عملية صنع القرارات الإستراتيجية

ثانيا: أهمية الدراسة :

- 1- البحث عن أساليب وآليات لزيادة فعالية وكفاءة القرارات الإستراتيجية على المدى القصير وعلى المدى الطويل من خلال تكنولوجيا الاعلام والاتصال
- 2- محاولة إيجاد العالقة بين تكنولوجيا الاعلام والاتصال والقرارات الإستراتيجية.
- 3- شرح ظاهرة تكنولوجيا الاعلام والاتصال خصائصها وأهدافها .
- 4- لفت انتباه أنظار المؤسسات لأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتفسير علاقتها بعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

ثالثا:متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة: تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المتغيرات التابعة: القرارات الإستراتيجية.

رابع: منهجية البحث:

للإجابة عن إشكالية هذا البحث واثبات أو النفي صحة الفرضيات , نستخدم المنهج الوصفي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة .

خامسا: دوافع اختيار الموضوع:

- 1- الرغبة في اكتشاف ومعالجة الموضوع .
- 2- تطور ودخول المؤسسات في المنافسة العالمية , مما يضطرها لجمع المعلومات التي تساعد في تحقيق الميزة التنافسية وخلق إستراتيجية على المدى الطويل والمتوسط .
- 3- القرارات الإستراتيجية تضمن استمرار المؤسسات في محيط العمال حيث أن الجزائر لديها مشروع 2113 Algérie -E والذي يهدف إلى تسريع استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

الفصل الاول

الجانب النظري للدراسة

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لمجمع اتصالات الجزائر

مقدمة الفصل:

يتعامل العالم اليوم في إقتصاد مفتوح ضمن قرية صغيرة نتيجة التطور التكنولوجي، مما أصبحت تكنولوجيا الاعلام والاتصال موجودة في المؤسسات والتنظيمات سواء عامة أو خاصة، و التي أحدثت ثورة مست جميع القطاعات إقتصادية، سياسية، الاجتماعية، والثقافية، حيث تسمح هذه التكنولوجيا برصد المعلومات ومعالجتها وترتيبها و خزنها ونقلها وذلك لتسهيل طرق العمل بما يهدف الاستغلال الاكبر و الافضل في جميع مجالات الحياة .ويتم في هذا الفصل التعرف على الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا الاعلام والاتصال من خلال التطرق إلى :

1 - مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا الاعلام والاتصال.

2 - مفاهيم أساسيات المتعلقة باتخاذ القرارات

المبحث الاول: مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا الاعلام والاتصال

استطاعت تكنولوجيا الاعلام والاتصال من تسجيل كميات ضخمة من المعلومات على وسائل صغيرة الحجم وسهولة التداول. فلقد أصبحت هذه التكنولوجيا وتطبيقاتها من العوامل الرئيسية للنمو حيث دفعت ركب الحضارة إلى الأمام في زمن وجيز وألغت حواجز الوقت والمسافات

المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا الاعلام والاتصال

الفرع الاول: مفهوم التكنولوجيا

و تعرف بأنها التطبيق العلمي لاكتشافات والاختراعات العلمية المختلفة التي يتم التوصل إليها من خلال البحث العلمي، كما أنها مجموعة المعارف والخبرات المتراكمة والأدوات والوسائل المادية والإدارية التي مدها الإنسان في أداء عمل أو وظيفة معينة في مجال حياته اليومية لإشباع حاجته المادية¹

● التكنولوجيا كعمليات و تعني التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو إي معرفة منظمة أجل مهمات أو أغراض عملية

● لتكنولوجيا كنواتج وتعني الأدوات والأجهزة والمواد الناتجة عن تطبيق المعرفة العلمية.

تتميز التكنولوجيا بالعديد من الخصائص نذكر مايلي² - :

-التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة النظرية بشكل منظم.

¹ ليلي حسام الدين، أحمد شكر، أثر التقدم في تكنولوجيا المعلومات على الخصائص النوعية والكمية للموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2111، ص. 8.

² علي غربي، المبنية نزار: التكنولوجيا المستورة، مخبر علوم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2002، ص71، 71.

- التكنولوجيا هادفة أي تهدف إلى حل المشكلات والتي تمس حياة الناس كما تهدف إلى رفاهية البشر
- ترتبط التكنولوجيا بالنظام أو أسلوب النظام وهذا يعني أن لها مدخلات ومخرجات و عمليات
- التكنولوجيا متطورة ذاتيا، تستمر دائما في عمليات المراجعة والتعديل والتحسين .
- التكنولوجيا ليست نظرية بمقدار ماهي عملية¹.
- التكنولوجيا تستكمل النقص في قدرات الإنسان وقواه.

الفرع الثاني: مفهوم الاعلام

الإعلام لغةً : الإبلاغ، الإفادة نقل معلومة لشخص ما وتأكيد درايته بها.الإعلام اصطلاحاً : هو إحدى الوسائل أو المنظمات التجارية التي تتولى مسؤولية نشر الأخبار وإيصال المعلومات للأفراد، وتكون عادة غير ربحية وتختلف في ملكيتها فقد تكون عامة أو خاصة ورسمية أو غير رسمية، وكما تقدم هذه التيقية مواضيع مختلفة للجمهور كالترفيه والمعلومات والتسلية والأخبار وغيرها ما يهم الفرد، وزاد انتشار رقعة الإعلام في الآونة الأخيرة مع ظهور الثورة التلفزيونية، ويكون إيصال هذه المعلومات بواسطة تقنيات أو وسائل خاصة بها تسمى وسائل الإعلام. وظيفة الإعلام بالرغم من اختلاف وسائل الإعلام إلا أنها تتولى مهمة واحدة وهي تكوين الرأي العام، وتنميته من خلال دوره في تقديم ما يهم الجمهور كبرامج ترفيهية، وخدمات وإعلانات وغيرها .

وظائف الإعلام :

يُعتبر الإعلام ووسائله ممثلاً للرأي العام في المنطقة التي يتمركز بها، ويمثل بذلك المؤسسات، ويقدم الإعلانات التجارية ويتولى مسؤولية التسويق والترويج لها، ويتواصل مع الجمهور بمختلف المجالات ومنها السياسية . يقدم المواضيع الترفيهية للجمهور من خلال استعراض بعض المسلسلات والتمثيلات والموسيقى في وسائل الإعلام المرئي أو المسموع .²

- تسويق الإعلانات والترويج لها لدى الجمهور.
- يمكن الاعتماد عليه كوسيلة تعليمية وثقافية.
- يُعتبر وسيلة إرشادية وتوجيهية.
- يعد وسيلة فعالة للتفاعل الاجتماعي .
- يراقب البيئة المحيطة به ويستقطب المعلومات ويقدمها.

¹ مرجع نفسه، ص 7.

² فؤاد الشرابي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2111، ص 9.

-يعزز المفاهيم الخاصة بالجمهور ويطور الذات. - إيجاد طقوس تمنح الجمهور النظام والأمان.

الفرع الثالث: مفهوم الاتصال

يعرفه أنجل باركنسو (Parkinson. A) بأنه: عملية منظمة، ونظمية، وعفوية أيضا تنطوي على إرسال وتحويل معلومات وبيانات من جهة إلى جهة أخرى، شريطة أن تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة ومستساغة من قبل المستهدفين بها .

-فن استخدام المعلومة من قبل المرسل لغرض إيصالها إلى عقل الطرف الآخر وهو المستلم وإحداث استجابة.

- يعرف الاتصال "بأنه الوسيلة المناسبة لتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة ونقلها من طرف إلى آخر.

- يعرف الاتصال "نقل وتوصيل وتبادل الأفكار والمعلومات بالكلام والكتابة أو الإشارات بحيث يتم تبادل المعلومات والأفكار بين المرسل ومستقبل أو مرسل ومستقبلين.

الفرع الرابع: تكنولوجيا الاعلام : توجد عدة تعاريف،إختارنا منها مايلي :

" -الاستخدام والاستثمار المفيد أأالمثل لمختلف أنواع المعارف، والبحث عن أفضل الوسائل والسبل التي تسهل الحصول على المعلومات التي تقودنا إلى المعرفة، وكذلك جعل مثل هذه المعلومات متاحة للمستفيدين منها، وإيصالها بالسرعة المطلوبة والفاعلية والدقة اللتان تتطلبها أعمال وواجبات الإنسان المعاصر وتبادلها "

" - الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة والرقمية، والتي في نص مدون وتجهيزها واخذتها، وبشها، وذلك باستخدام توليفة من المعدات الميكرو الكترونية الحاسبة، والاتصالية عن بعد. "1

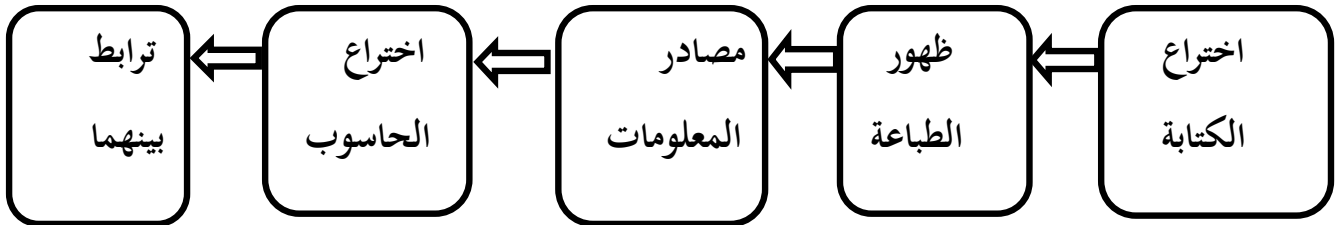
المطلب الثاني: مراحل تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال

ظهر مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كبديل لكل من تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تمثل مزجا لأنشطة المتضمنة في معالجة المعلومات، إلى جانب المستحدثات التي قللت من تكلفة الاتصالات عبر المسافات، ويمكننا القول أن مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات رغم حداثة وارتباطه الكبير بالحواسيب إلا أنه في حقيقة الأمر ليس وليد الساعة، حيث ارتبط بالمعلومات والاتصالات التي سبقت التكنولوجيا بمفهومها الحديث، هكذا نجد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مرتبطة فيما بينها مرت بخمسة مراحل تاريخية نذكرها كما يلي:

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، اقتصاد المعرفة، جدار للكتاب العالمي، عمان، 2119، ص. 181.

- 1 - مرحلة تكنولوجيا الاعلام والاتصالات الأولى: وتتمثل في اختراع الكتابة ومعرفة الإنسان لها، وقد عمل ظهور الكتابة على إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدراته الذهنية.
- 2 - مرحلة تكنولوجيا الاعلام والاتصالات الثانية: وتشمل هذه المرحلة ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة وتطورها، والتي ساعدت على نشر المعلومات واتصالاتها عن طريق كثرة المطبوعات وزيادتها
- 3 - مرحلة تكنولوجيا الاعلام والاتصالات الثالثة: وتتمثل في ظهور مختلف أنواع مصادر المعلومات المسموعة والمرئية، كالهاتف، والراديو، والتلفاز، وألستوانات والأشرطة الصوتية، واللاسلكي، إلى جانب المصادر المطبوعة والورقية، وقد ساعدت هذه المصادر في نقل المعلومات وزيادة حركة الاتصالات¹.
- 4- مرحلة تكنولوجيا الاعلام والاتصالات الرابعة: وتتمثل في اختراع الحاسوب وتطوره ومراحله وأجياله المختلفة، مع كافة مميزاته وفوائده وأثاره الإيجابية على حركة نقل المعلومات عبر وسائل اتصال ارتبطت بالحواسيب.
- 5 - مرحلة تكنولوجيا الاعلام والاتصالات الخامسة: وتتمثل في التزاوج والترابط الهائل ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة التي حققت إمكانيات تناقل كميات هائلة من المعلومات بسرعة فائقة، بغض النظر عن الزمان والمكان وصولاً إلى شبكات المعلومات وفي قمته شبكة الإنترنت.

الشكل رقم (1) : يمثل مراحل تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على المراجع

¹ جمال محمد أبو شنب: نظريات الاتصال والعالم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 4002، ص 11.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسيات المتعلقة باتخاذ القرارات

في هذا المبحث سنقوم بإبراز أهم المفاهيم العامة حول عملية اتخاذ القرار في المؤسسة ، كما سنبين أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال على اتخاذ القرارات¹

المطلب الاول: عملية اتخاذ القرار

الفرع الأول : تعريف اتخاذ القرار

-الاختيار بين بديلين أو أكثر بين عدة إجراءات وأساليب بغرض تحقيق هدف معين أو حل مشكلة ما، ويركز بعض الاقتصاديون على أن القرار هو اختيار الحدث الدقيق من كل بديلين أو أكثر من مجموعة البدائل المتاحة والتي تسعى المؤسسة لتحقيقها فمن هدفها العام ، وهي البحث عن تعظيم الإيرادات وتخفيض التكاليف وهي عبارة عن أنشطة يتم إتباعها لتحديد المشكلة وبدائل الحل وتقييم البدائل هي أهم خطوة تشير إلى اتخاذ القرار هو اختبار البديل المناسب.

*القرار، هو اختيار بديل من بين البدائل الكثيرة الممكنة أجل الوصول إلى هدف، حل مشكل، انتهاز فرصة "

*القرار، هو الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة، و اختيار الحل الأمثل من بينها²

*عملية اتخاذ القرارات هي الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل: اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف، توفير الوقت، زيادة حجم الإنتاج و المبيعات و هذه المعايير عديدة، أن جميع القرارات تتخذ و في ذهن القائم بالعملية بعض هذه المعايير، و يتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخ

الفرع الثاني : خطوات عملية اتخاذ القرار

تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل وخطوات وذلك بهدف الوصول إلى قرارات سليمة، ويختلف عدد هذه الخطوات وطريقة ترتيبها باختلاف المفكرين، لكن الخطوات الأكثر شيوعا هي :

1- مرحلة تحديد وتشخيص المشكلة: الخطوة الأولى في عملية اتخاذ القرارات تتمثل في إدراك أو تحسس الإلدار ة بوجود مشكلة ما، والمشكلة هي " انحراف أو عدم توازن بين ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون" أي أنها عبارة عن الخلل الذي يتواجد نتيجة اختالف الحالة القائمة عن الحالة المرغوب في وجودها. وعند تحديد المشكلة يجب التعمق في دراستها لمعرفة جوهر المشكلة الحقيقي وليس الأعراض الظاهرة التي توحى للإدارة على أنها المشكلة الرئيسية وهناك نوعين من المشاكل . مشاكل تقليدية أو روتينية: تتناول مسائل يومية تتكرر

¹ إبراهيم بختي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 4002-4002
² نادية لونيس، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات، مذكرة الماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر
 2111، 3، صص 28-29.

باستمرار مثل توزيع الأعمال بين الأفراد العاملين • مشاكل غير تقليدية أو جديدة: وهي تتصف بالعمق والتعقيد ويحتاج حلها إلى نوع من التشاور أو التفاهم مما يجب الاستعانة باختصاصيين وهذا النوع من المشكلات ال يمكن مواجهته بق ارت مستعجلة وا من ذوي الخبرة.

2 - مرحلة تحديد البدائل المختلفة لحل المشكلة: البدائل هي الحلول أو الوسائل أو الأساليب المتاحة¹ دمة

أمام الرجل الإداري لحل مشكلة قائمة وتحقيق الأهداف المطلوبة، وعلى الرجل الإداري القيام بدراسة كافية لتحديد البدائل معتمدا على خبرته السابقة في هذا المجال وعلى نتائج تجارب الآخرين. في هذه المرحلة يفضل تحديد عدد كبير من البدائل، ونشير هنا إلى أهمية مشاركة الرؤوسين والمختصين وهذه المرحلة تعتمد على التنبؤ والابتكار .

3 - مرحلة تقييم البدائل: تعتبر مرحلة تقييم البدائل عملية توقع المستقبل ألن المزايا والعيوب ال تظهر إل في المستقبل، ويتم التقييم هنا بالنسبة لكل بديل على حدا في ضوء مدى تحقيقه للأهداف المطلوبة² مع مراعاة العوامل الخاصة بالتكلفة والعائد والآثار المترتبة على التنفيذ .

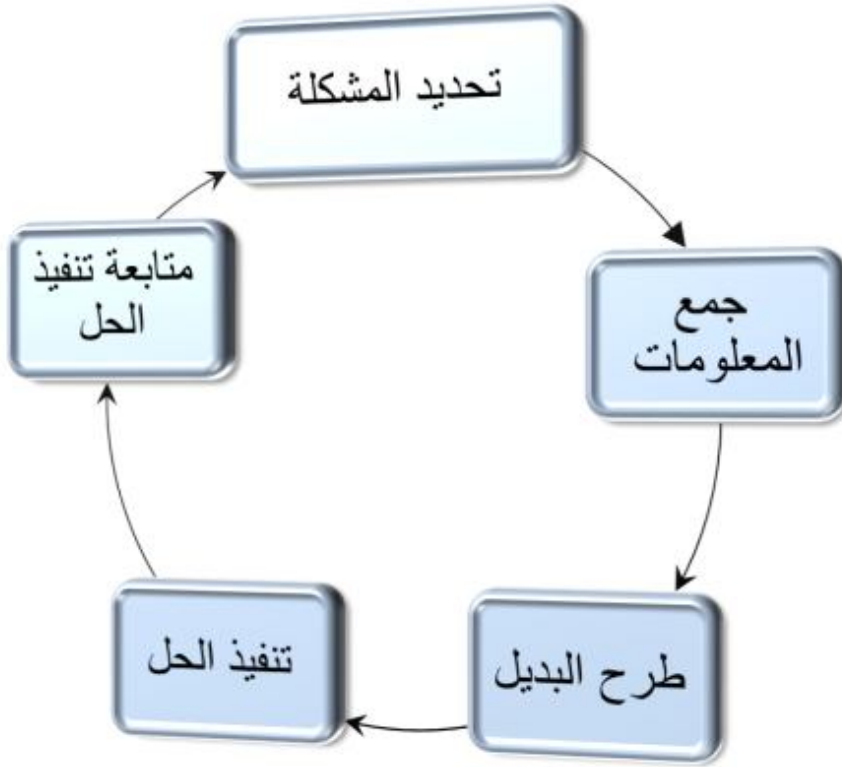
4 - اختيار البديل الأفضل: بعد القيام بتحديد البدائل وتقييمها فإن متخذ القرار يكون في موقف يسمح له بمحاولة تحديد الحل الأفضل، أي البديل المناسب على ضوء المعلومات التي توفرت، كما تسمى هذه المرحلة بمرحلة الاستقرار النهائي على بديل معين، فبعد أن تكون الاحتمالات المتعلقة بالبدائل المطروحة قد حددت وبعد أن تكون الصورة العامة لكل حل بديل قد تبلورت واتضحت معالمها في ذهن متخذ القرار تأتي عملية الاختيار ألد البدائل على ضوء الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والبيئة من جهة، ودرجة المعرفة والخبرة السابقة التي يتمتع بها متخذ القرار من جهة أخرى.

5 - مرحلة تنفيذ القرار وتقييمه: بعد أن يختار متخذ القرار البديل الأنسب تأتي عملية التنفيذ لهذا القرار وتليها متابعة هذا التنفيذ وتقييم نتائج القرار المتخذ ومدى تحقيقه للأهداف المرجوة منه والتعرف على درجة فاعليته.

يمكن أن نطرحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2) : يمثل مراحل اتخاذ القرار .

¹ براهم بختي، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعالقتها بتنمية وتطوير الأداء، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات



المصدر: احمد بن عبد الرحمان الشميمري، مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والتجاهات الحديثة، ص 37.

الفرع الثالث : أهمية اتخاذ القرار

يتخذ الفرد في حياته اليومية عددا من القرارات، سواء في ذلك الطالب حين يختار الشعبة التي يريد أن يتخصص فيها، أو ينتقي الطريقة التي يراجع بها دروسه، و سائق السيارة عندما يحدد وجهته و صل إليها، فهناك العديد غير هؤلاء يفاضل يختار الطريق التي تون و يختارون و يتخذون قرارا عديدة. فإذا وسعنا نطاق الدراسة و تركنا الأفراد و أخذنا المؤسسات باختلاف أنواعها، فإن عملية اتخاذ القرار تصبح أكثر أهمية و أشد خطورة و أبعد تأثيرا، ذلك لأن القرار ال يتعلق بشخص واحد و إنما يتضمن عدة أفراد أو جماعات، و يشمل عدة جوانب بعضها في و الآخر تنظيمي و مالي و قانوني ... الخ

فهناك قرارات تمس مجموعة من الموظفين، و البعض يؤثر على جميع العاملين، و بعض القرارات تؤثر في الوضع الاقتصادي و الاجتماعي للمجتمع الكبير.

م فالقرارات ه و تؤثر أيضا على الجماعة التي دد ق د التي يتخذها المدير تؤثر كثر على وضعه الوظيفي و ت يشرف عليها، و لها تأثيرها على عمل المنظمة عامة. لذلك لم يكن هـ. سيمون Simon. H مغاليا عندما عرف الإدارة على أنها عملية اتخاذ القرارات، فهي قلب الإدارة النابض الذي يحقق للمؤسسة البقاء و النمو و الازدهار، ذلك كونها عملية مستمرة و متغلغلة في الوظائف الأساسية لإدارة. فهذه الوظائف من تخطيط و تنظيم و توجيه و رقابة ال يمكن أن توجد لوحدها، بل إن وجودها هو نتيجة إتخاذ القرارات¹.

فمثال في التخطيط تحدد القرارات العمل الذي يجب تأديته (وضع الهدف) و تحدد الموارد الملائمة و إختيار أفضل السبل التي يتعين إتباعها لإنجاز هذا العمل.

و عندما تضع الإدارة التنظيم المالم لأنشطتها، فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي (نوعه و حجمه و أسس تقسيم الإدارات و الأقسام)، و الأفراد الذين تحتاج إليهم للقيام بالعمال المختلفة، و خطوط السلطة و المسؤولية و الإتصال... الخ

¹ سين شيني، "واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في كل من الجزائر مصر و الإمارات خلال الفترة 2011-2111- دراسة مقارنة"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 11، 2112، ص. 7

كذلك عندما يمارس المدير وظيفته القيادية فهو يتخذ مجموعة من القرارات عند توجيهه مرؤوسيه و تنسيق جهوداتهم و إثارة دوافعهم و تحفيزهم على الأداء الجيد و حل مشكلاتهم و أخيرا عندما تؤدي الإدارة وظيفة الرقابة، فإنها أيضا تتخذ قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال، والتعديلات التي ستجربها على الخطة و تصحيح الخطأ إن وجدت.

وهكذا يجري اتخاذ القرارات في دورة مستمرة.

المطلب الثاني: أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال على اتخاذ القرارات

تقوم المؤسسة بنشاط رئيسي متمثل في سبب وجودها و أنشطة ثانوية ارتأت ضرورة القيام بها فيما بعد، و هي، في هذا تنتمي إلى قطاع أو قطاعات أحيانا، و تعاني من منافسة و عليها مواجهتها عن طريق إستراتيجية و بنية مناسبتين لذلك. و لكي يتسنى لها ذلك ال بد من تحليل القطاع (أو القطاعات) الذي تنشط فيه و الوقوف على مدى حدة المنافسة. تعتمد طريقة Porter لتحليل القطاع على دراسة القوى الخمس. و على المؤسسة معرفة حدة المنافسة التي يتطلب منها مواجهتها قصد التطور و الازدهار أو البقاء على الأقل. و ذلك من خلال الإلمام بالموردين و قدرة تفاوضهم، الزبائن و قدرة تفاوضهم، المنافسين المحتملين و خطر إمكانية ظهورهم و كذا الإلمام بالمنتجات البديلة و أخطارها عليها. تحمل تكنولوجيا المعلومات بعدا إستراتيجيا و تساعد صانع القرارات في تحليل القطاع و تحديد المنافسة، و تقف إلى جانبه أثناء دراسته للقوى المشار إليها¹، و يمكن تلخيص ذلك فيما يلي:

أ- **خطر المنافسين المحتملين:** إذا كانت تكنولوجيا المعلومات تساعد المنافس الجديد على الدخول إلى أسواق بفضل ما تقدمه من خدمات كالشبكات، إذا أحسنت التصرف ضرب عرض الحائط الضرائب و الحقوق الجمركية و بقية الحواجز و الحصول على مكانة في أسواق عالمية على حساب المنافسين القدامى. إال أن هذه التكنولوجيا يمكنها أن تكون الحاجز الكبير أمام هؤلاء المنافسين الجدد إذا خصص المنافسون القدامى الوسائل المالية و البشرية و أحسنوا استخدامها

ب- **قدرة تفاوض الموردين:** إذا كان المورد يحاول السيطرة و الحفاظ على زبائنه بل اكتساب آخرين عن طريق الاستثمار و استعمال تكنولوجيا المعلومات فإن هذه الخيرة تسمح للزبون، عن طريق الشبكات مثال،

¹ محمد بوتن، أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات و الأداء- واقع المؤسسة الجزائرية- ورقة عمل، ص33 (1 7332/03/75)،
www.sarambite.com/exposeeco2.htm

التصال بالموردين المنافسين الآخرين أينما كانوا و التعرف على منتجاتهم و خدماتهم بل و حتى التفاوض معهم حول ما يعرضونه مما يوفر الجهد، الوقت و المال، يزيد من قدرتهم على التفاوض و يضعف قدرة تفاوض موردهم القديم

ج- قدرة تفاوض الزبائن: تزداد قدرة تفاوض الزبائن قوة كلما كبرت الكمية المشتراة و تعدد الموردين المتعاملين في المنتجات و وجود منتجات بديلة لما يرغب فيه الزبون. لكن للمورد إمكانية الحد و التقليل من هذه القدرة إذا استطاع الولوج إلى مؤسسة الزبون و ربط به و تقديمه له عن طريق تلك التكنولوجيا، كل ما يحتاجه، مما يجعل هذا الأخير غير راغب و غير قادر في التغيير

د- خطر المنتجات البديلة: يتم مواجهة هذه المنتجات باستغلال ما توفره التكنولوجيا من إمكانيات إذا أحسن استعمالها عن طريق الإبداع في استغلال الفرص و تقليص وقت انجاز المنتج و عرضه في أقصر مدة ممكنة في السوق، و المثال على ذلك إنتاج البرمجيات و خطر ظهور بين لحظة و أخرى بدائل. كما تمكن التكنولوجيا من الإبداع و بالتالي التميز و وضع حد للمنتجات البديلة عن طريق إنتاج منتجات و *خدمات بديلة بسرعة كبيرة كاستغلال البرمجيات «FAO & CAO»

و- حدة المنافسة في القطاع: تقاس حدة المنافسة في القطاع بالاعتماد على ما يلي: عدد المنافسين، درجة نمو القطاع، حجم أعباء الثابتة، حجم تكاليف التخزين، طبيعة المنتجات المسوقة و حجم حواجز الخروج، و لنا أن نتصور دور تكنولوجيا المعلومات الاتصال في كل هذا.

خلاصة الفصل :

تعمل تكنولوجيا الاعلام والاتصال على جميع البيانات وذلك بتحقيق الاتصال بين العاملين، من هنا فان تكنولوجيا الاعلام والاتصال أصبحت من مستلزمات الضرورية لمواجهة مختلف التحديات التي تصادف المؤسسات الخاصة في الوقت الراهن . و لقد تطرقنا في هذا الفصل الى الجانب النظري لدراسة إلى و من وجهات نظر متعددة ثم قمنا ببيان مدى أهميته للمنظمة و مراحلها و في المبحث الاول مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا الاعلام والاتصال وفي الاخير تناولنا مفاهيم أساسيات المتعلقة باتخاذ القرارات

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لمجمع اتصالات الجزائر

مقدمة الفصل:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال، والدور الفعال الذي يمكن أن تلعبه في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، لرفع من فعاليتها. سيتم في هذا الفصل محاولة الاطلاع على مدى تطبيق ذلك أو أثر استخدام المؤسسات الاقتصادية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال على قراراتها الإستراتيجية ، ولقد اخترنا مؤسسة المديرية العملية لإتصالات الجزائر بالوادي كونها مؤسسة ناجحة تزاوّل نشاطها منذ زمن طويل، و في هذا الفصل، سنقوم بتقديم المؤسسة ثم تحليل الاستبيان التي أجريناها مع الذين يعملون في الإدارة والذين لديهم علاقة مباشرة بالقرارات الإستراتيجية داخل المؤسسة.

المبحث الأول : نبذة عامة عن مجمع اتصالات الجزائر

من خلال هذا المبحث سنقوم بعرض ثلاث مطالب، المطلب الأول نقوم بإعطاء نبذة على المؤسسة ، أما المطلب الثاني نوضح نظرة على المديرية العملية بالوادي (محل الدراسة) أما المطلب الأخيرن تطرق الى مهام ونشاطات واهداف المديرية العملية بالوادي المدروسة .

المطلب الأول : نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات.

و قد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات.

و تطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، و ذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية و لقواعد المنافسة، و في نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.¹

¹ بالاعتماد على وثائق وتقارير من المؤسسة محل الدراسة.

قانون 03/2000 وميلاد اتصالات الجزائر

نص القرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة.

لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات.

بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 200/03، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر

كان على اتصالات الجزائر و إدارتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته مند 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 ليرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.¹

الفرع الأول : أهداف مجمع اتصالات الجزائر

الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات ثلاث أهداف أساسية يعتمد عليها مجمع اتصالات الجزائر:

سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها مند البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهما الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات.

وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرتها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

الفرع الثاني: نشاطات مجمع اتصالات الجزائر

و تتمحور نشاطات المجمع حول:

¹ بالاعتماد على وثائق وتقارير من المؤسسة محل الدراسة

تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.

إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات .

الفرع الثالث : فروع مجمع اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات . فقد تم إنشاء فرع اتصالات الجزائر "موبيليس" مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعامي النقل في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.

كما يضم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو اتصالات الجزائر للأترنت "جواب" مختص في تكنولوجيا الأترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الأترنت ذوالسرعة الفائقة .

وللإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية... الخ) مربوطة حاليا شبكات الأترانات *Intranet* بمقرات الربط بالأترنت عن طريق شبكة "جواب".

اتصالات الجزائر الفضائية : المختصة بتكنولوجيات الساتل والأقمار الصناعية.

الفرع الرابع : الإطار القانوني

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات ، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية إقتصادية أطلق عليها إسم " اتصالات الجزائر".

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية إقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم براسمال اجتماعي المقدر بـ 50.000.000.000 دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B 0018083 .

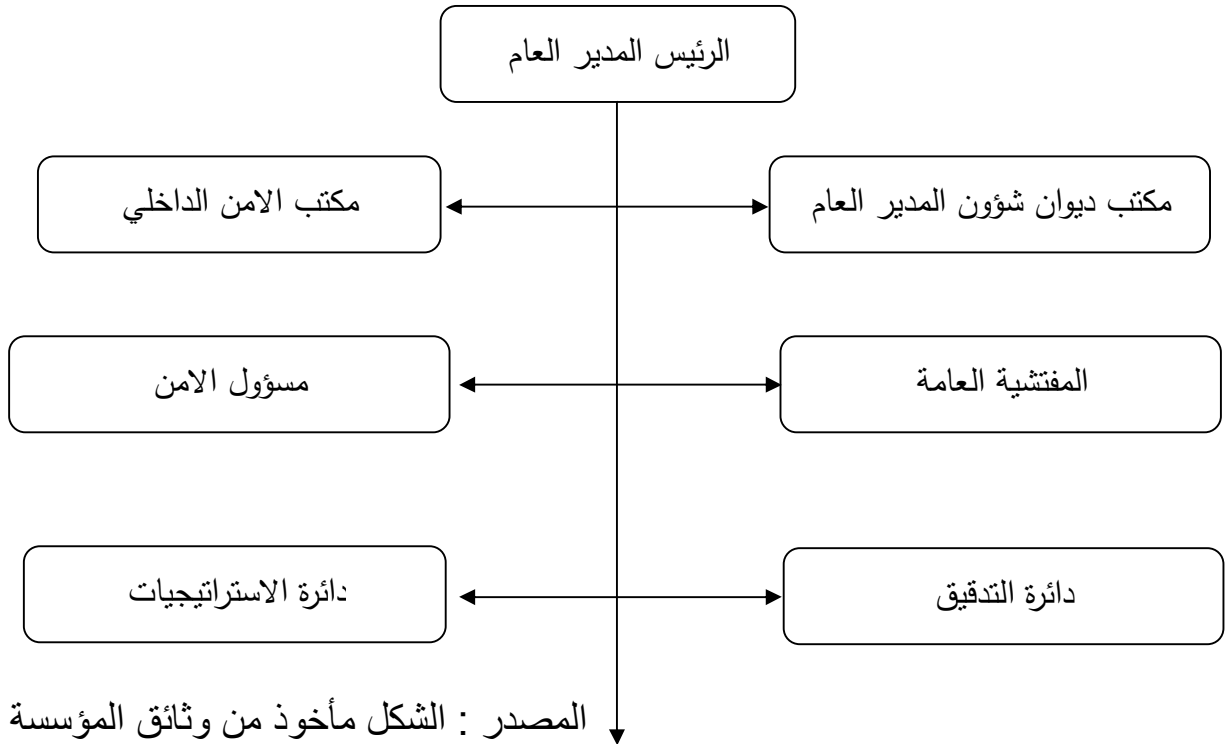
وفي إطار تعزيز و تنويع نشاطاتها قامت إتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من اجل خلق فروع لها مختصة، تساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحولها إلى مجمع تسير فروعها وهم على التوالي:

* اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس" : مؤسسة ذات أسهم براس مال اجتماعي 100.000.000 دينار جزائري مختصة في الهاتف النقال.

* إتصالات الجزائر الفضائية *ATS «RevSat»* : مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي بـ : 1000.000.000 دينار مختصة في شبكة الساتل¹.

التنظيم الهيكلي للجديد للمديرية العامة لاتصالات الجزائر كالتالي :

شكل رقم (3): التنظيم الهيكلي للجديد للمديرية العامة لاتصالات الجزائر.



المصدر : الشكل مأخوذ من وثائق المؤسسة .

¹ بالاعتماد على وثائق وتقارير من المؤسسة محل الدراسة

الهيكل المرتبطة بالرئيس المدير العام هي :

- ديوان الرئيس المدير العام
- المفتشية العامة
- دائرة التدقيق الداخلي
- دائرة الاستراتيجيات
- دائرة الامن الداخلي للمؤسسة
- المكلف بأمن نظم المعلومات

قطب المهام والدعم : يتكون من ثلاث اقسام و خمس مديريات

- دائرة الموارد البشرية
- دائرة المحاسبة و المالية
- دائرة نظم المعلومات
- مديرية المشتريات و الامداد
- مديرية الوسائل والممتلكات
- مديرية الشؤون القانونية
- مديرية تامين المداخيل
- مديرية التحصيل

قطب البنى التحتية والشبكات يتكون من قسمين و ثلاث مديريات و مؤسسة وطنية كالتالي :

- دائرة شبكات النقل
- دائرة شبكات النفاذ
- مديرية الشبكة الاساسية
- مديرية استغلال المنصات
- مديرية الطاقة
- المؤسسة الوطنية لصيانة ومراقبة الشبكات

القطب التجاري و التسويق والابتكار و تتكون من قسم و خمس مديريات و وحدة البحث والتطوير

- دائرة التسويق والاتصال
- المديرية التجارية العامة
- المديرية التجارية للشركات
- مديرية الدعم التجاري
- مديرية الربط و التنظيم
- مديرية الخدمات
- وحدة البحث والتطوير¹.

المطلب الثاني : تقديم بالمؤسسة المديرية العملية 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،

الفرع الأول : تعريف المديرية العملية لإتصالات الجزائر بالوادي :

تمت 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 لا يرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة⁽¹⁾.

الفرع الثاني : دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي

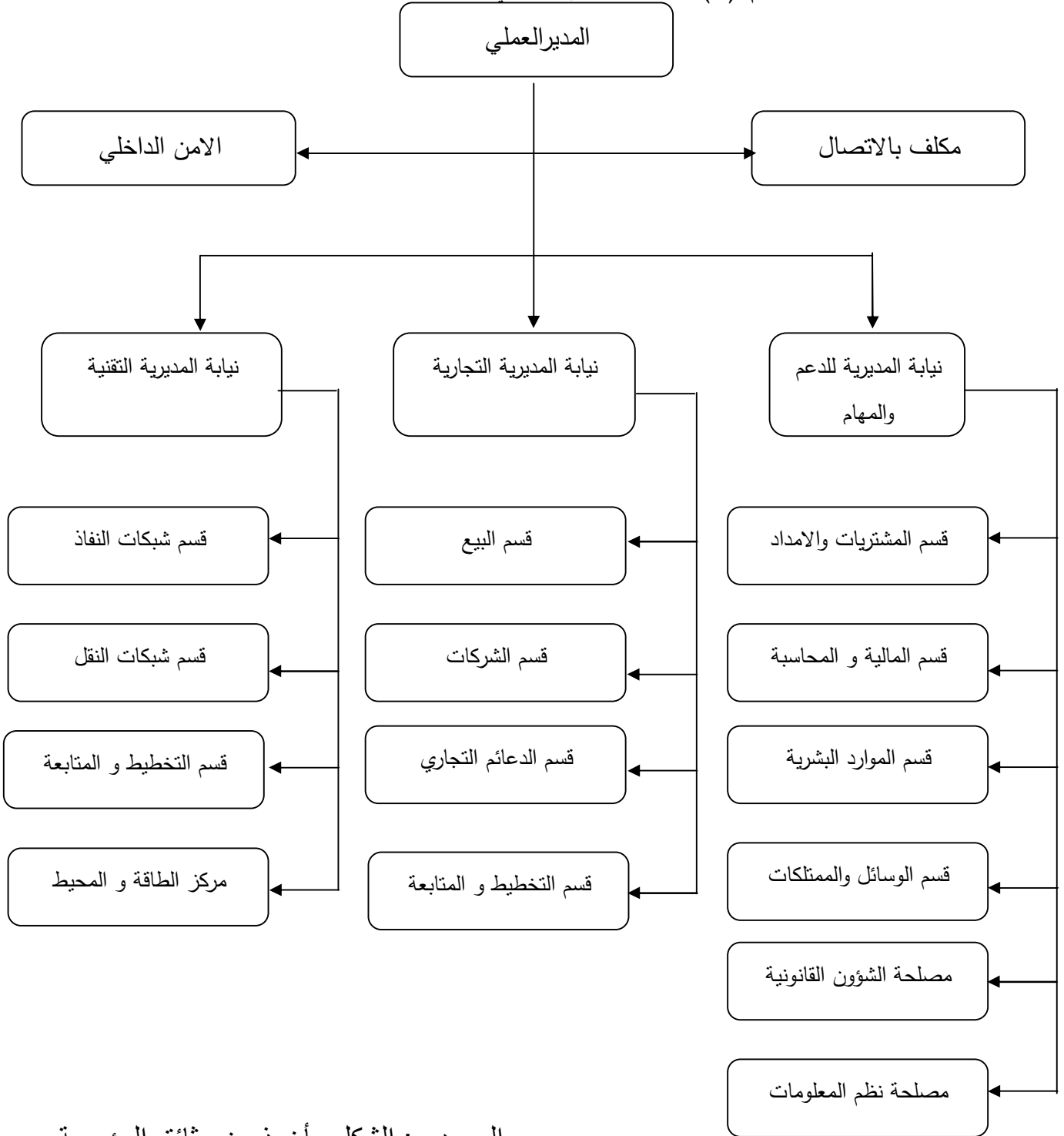
المدير العملي: ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضاءها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كل المؤسسة وممتلكاتها.

تتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير ، رئيس مصلحة الأمن و مكلف بالاتصال و العلاقات العامة :

¹ بالاعتماد على وثائق وتقارير من المؤسسة محل الدراسة

- نيابة المديرية التقنية.
- نيابة المديرية التجارية.
- نيابة المديرية للمهام و الدعم.

الشكل رقم (4) : دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي



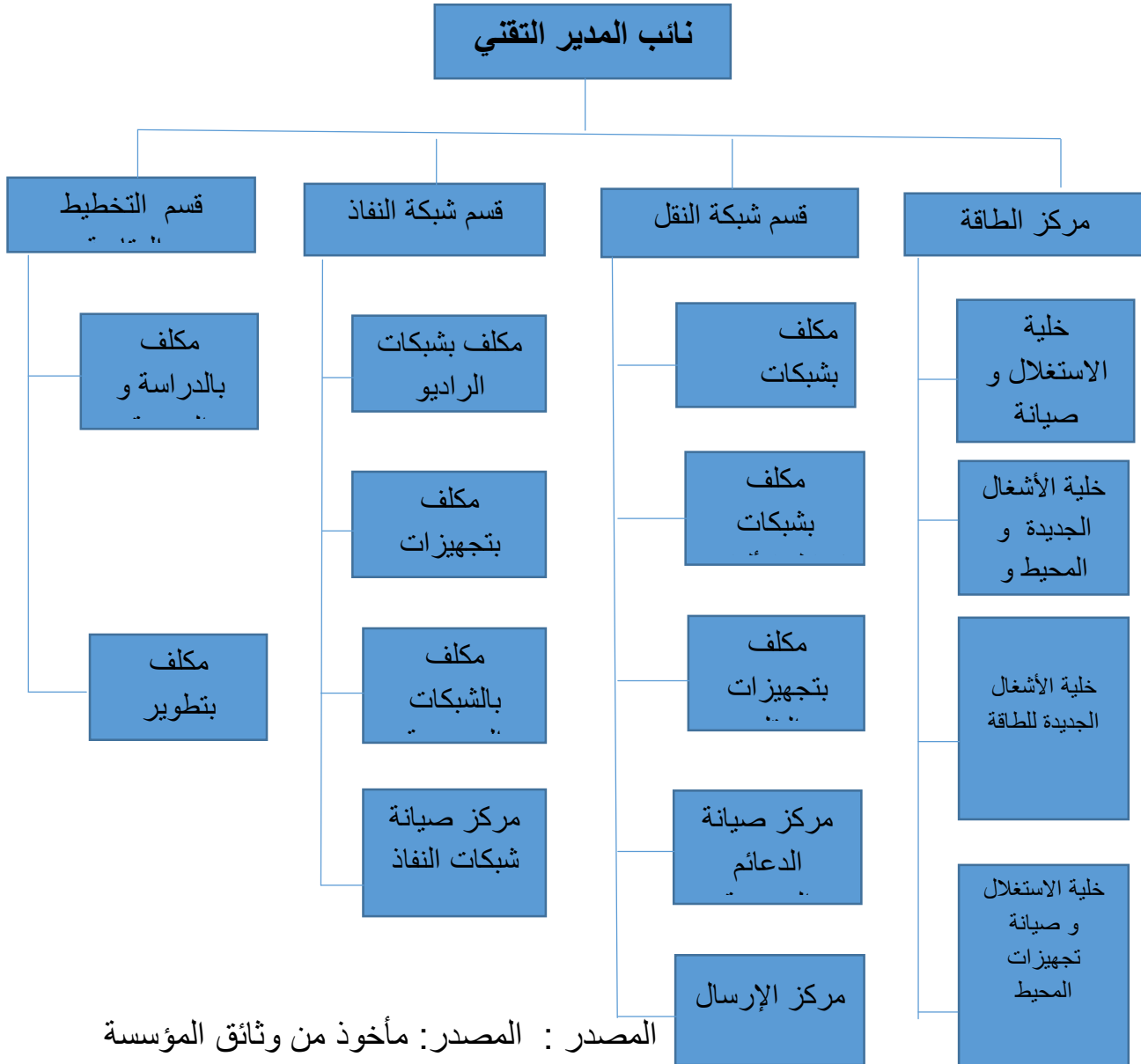
المصدر : الشكل مأخوذ من وثائق المؤسسة .

و تتألف نيابة المديرية التقنية من ثلاثة أقسام، ومركز للطاقة والمحيط :

- قسم شبكة النفاذ.
- قسم شبكة النقل.
- قسم التخطيط والمتابعة .
- مركز الطاقة و المحيط .

و المخطط الهيكلي التالي يوضح أقسام و مصالح هذه المديرية الفرعية

الشكل رقم (5) : أقسام و مصالح المديرية الفرعية



المصدر : مأخوذ من وثائق المؤسسة

المطلب الثالث: مهام ونشاطات واهداف المديرية العملية بالوادي

الفرع الأول : مهام المديرية العملية بالوادي

ويمكن تلخيص مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي فيما يلي:

- توفير كل وسائل الاتصال؛
- تعتبر المركز الإداري لأداء الخدمات وتمويلها سواء من طرف الدولة أو من طرف قطاعات خاصة لبيع خطوط مختلفة من الهواتف النقال وصيانتها؛
- عقد الصفقات والتكفل بتنظيم إدارة العمل في كل المصالح التابعة لها؛
- مساعدة وتسيير مدراء المراكز كالوكالة التجارية وأقسامها ومراكز الإنتاج؛
- تأمين ديمومة ربط الزبائن بشبكة الإنترنت؛
- إنجاز الأهداف المسطرة من طرف الإدارة المركزية.

الفرع الثاني : نشاطات المديرية العملية بالوادي

تتوزع نشاطاتها على ثلاثة ميادين:

- * بالنسبة للشركاء: تطمح مؤسسة الاتصالات دائما إلى استحقاق دعم شركائها وذلك بالمحافظة على أموالها.
- * بالنسبة للزبون: تسعى إلى كسب زبائنها بتوفير أعلى مستوى للخدمات.
- * بالنسبة للعمال: توفير شروط العمل ومنها المنافسة لتحسين الإنتاج والخدمات كما تهتم المؤسسة أيضا بالاستجابة إلى كل المستلزمات الناتجة عن هذه الخدمات.

الفرع الثالث : أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

- تمويل مصالحي الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية ؛

- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛¹
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصالات؛²
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء؛
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق ؛
- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا ومشاهدة.
- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء؛
- وضع وتطوير وتشغيل شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية (انتلسات وإمارسات، والمحطات الطرفية ونظم الاتصالات الشخصية المتنقلة العالمية...) في الامتثال للمعايير والقواعد الدولية ؛
- سيطرة اتصالات الجزائر وبقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق من خلال نشاطاتها تغطيتها لأغلبية مستهلكيها؛
- تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن ودراستها؛
- تتكفل بعملية المراسلات الخاصة بالزبائن؛
- معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها؛
- متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها؛
- دراسة الطلبات الخاصة بالاستعلامات على مستوى الوكالة التجارية

¹ بالاعتماد على وثائق وتقارير من المؤسسة محل الدراسة

² بالاعتماد على وثائق وتقارير من المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

للحصول على نتائج في الدراسة الميدانية وتدعيم موضوع البحث قمنا بتحليل أسئلة استبيان من خلال برنامج مخصص بتحليل العلاقات القياسية SPSS وقمنا بتقسيم المبحث الثاني الى قسمين . يتكون القسم الاول تحليل استمارة استبيان اما الثاني فخصصناه لاختبارات الاحصائية

المطلب الاول : تحليل استمارة الاستبيان

الفرع الاول: اجراء اختبار الثبات اسألة الاستبيان

وقد تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين هما:

1-الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

وتم ذلك بعرض الاستبيان على الدكتور نصر ضو بهدف التأكد من صحة وسلامة لغة الاستبيان.

2-طريقة ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ: مقياس أو مؤشر لثبات الاستبيان كطريقة ثانية لقياس الثبات. ولذلك قمنا بحساب معامل الثبات لكل العبارات المرتبطة بالاستبيان.

يتم دراسة ثبات أداة الدراسة من خلال قيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لكل بعد، يقيس هذا المعامل الاتساق الداخلي في فقرات الاستبانة. وحسب دراسة للباحثين "Strong" و "Hensley" فإنه حتى يتحقق ثبات الأداة يجب أن يكون معامل كرونباخ ألفا أكبر أو يساوي 0,60.

استخدام معيار الصدق والثبات لجميع الاسئلة تدور حول دور التكنولوجيا الاعلام والاتصال في اتخاذ القرار اجريت على 30 عينة منهم مسائيل وموظفين لتتحصل على الجدول الاتي :¹

¹ من اعداد الطلبة بالاشراف مع الدكتور نصر ضو

الجدول رقم (1): يوضح ثبات وصدق المفردات

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	30

المصدر: من اعداد الطلبة من خلال برنامج SPSS

ان زيادة قيمة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة , ان الثبات يعني الاستقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه .

الجدول رقم 1 يوضح ان قيمة معامل الفا كرونباخ تساوي 95% وهي مرتفعة كثيرا, وان عدد العناصر 30 مع الاشارة الظاهرة موجبة .

- ويرجع السبب من قوة معامل الفا كرونباخ الى المصدقية التامة بين الموظفين من خلال الاجابة عن الاسئلة

الفرع الثاني : خصائص عينة الدراسة حسب الجنس والعمر :

يتضمن الجداول التالية خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس

الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

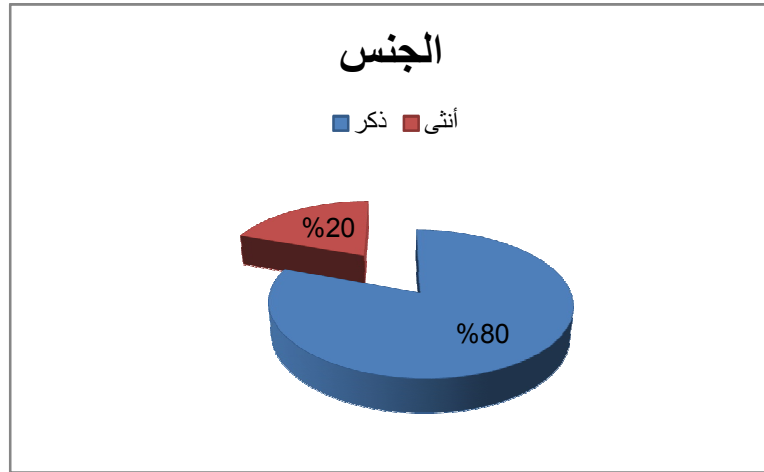
النسبة (%)	التكرار	الجنس
20	04	ذكر
80	15	أنثى
100	19	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة من خلال برنامج SPSS¹

¹ من اعداد الطلبة بالاشرف مع الدكتور نصر ضو

من الجدول السابق نلاحظ أن نسبة 80% من المستقصين كانت ذكور، أما نسبة الإناث فقد كانت تساوي 20% من المستقصين. هذا يشير أن المجتمع محل الدراسة مجتمع ذكوري. وفيما يلي رسم توضيحي لتوزيع النسب المئوية في دائرة نسبية.

الشكل رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطلبة من خلال برنامج SPSS

يمثل الجدول التالي خصائص العينة محل الدراسة من حيث السن

الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة (%)
اقل من 20 سنة	01	7
من 20-30 سنة	06	44
من 30-40 سنة	12	49
من 40 سنة فأكثر	1	1
المجموع	19	100

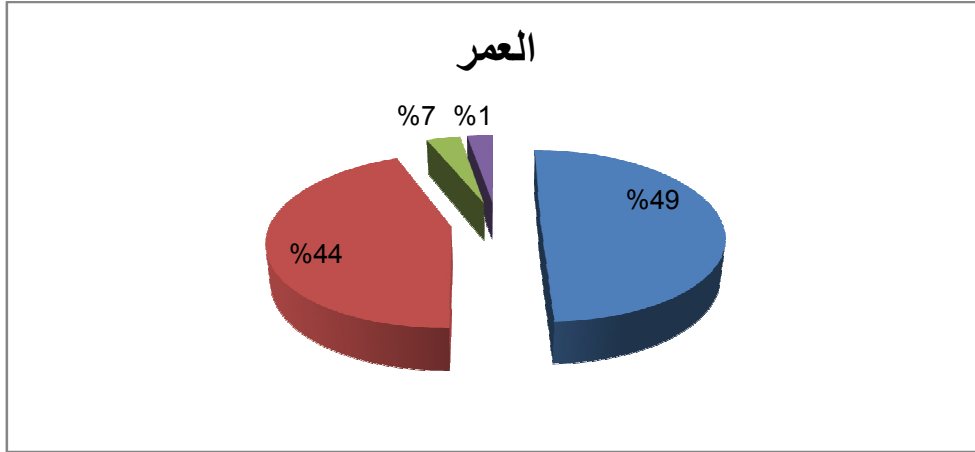
المصدر: من اعداد الطلبة من خلال برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول اعلاه أن ما يعادل 49% من المجيبين على الاستبيان كان عمرهم يتراوح بين 30 و 40 سنة، أي في حدود نصف عينة الدراسة. أما من تتراوح أعمارهم بين 20 و 30 سنة فيشكلون نسبة 44%، ويأتي في المرتبة الثالثة والرابعة بالنسبة 7% و 1% ذوي الفئات العمرية أكثر من 40 و اقل من 20 سنة.¹ وهذا

¹ من اعداد الطلبة بالاشرف مع الدكتور نصر ضو

دليل على أن المجتمع محل الدراسة فتي يمكن استغلاله عن طريق إكسابه ثقافة معينة باعتباره قادر على اخذ القرار. وفيما يلي رسم توضيحي لتوزيع النسب المئوية في دائرة نسبية.¹

الشكل رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطلبة من خلال برنامج SPSS

المطلب الثاني: دراسة واختبار صحة فرضيات الدراسة

الفرع الاول : اختبار صحة : حتى يتم اختبار صحة فرضيات الدراسة يجب أن يخضع أبعاد نموذج الدراسة إلى التوزيع الطبيعي. ويتحقق هذا الشرط إذا ما كان معامل الالتواء (برسون) محصورا بين 3 و -3 وهذا حسب دراسة للباحث " won " في سنة 2004. ومن خلال طرح النموذج في برنامج الاستبيان نتحصل على صحة الفرضيات من خلال المتغير التابع والمستقل.

1-اختبار صحة الفرضية الأولى والثانية: لاختبار صحة الفرضيتين نعلم على المتوسط الحسابي لإجابة المستقيمين. كان الوسط الحسابي بالنسبة للمتغير المستقل وهو المؤهل العلمي {مورد استراتيجي للمؤسسة} يساوي بالتقريب 2,56 وبالعودة إلى مقياس "ليكرت الثلاثي" نجد يقارب منتصف هذا المقياس بمعنى أن المؤهل العلمي لمؤسسة "اتصالات الجزائر" ليست قوية وليست ضعيفة بل متوسطة. لذا يتم نفي الفرضية الأولى والتي مفادها أنه توجد المؤهل العلمي قوية بالمؤسسة.

أما الوسط الحسابي بالنسبة للمتغير التابع وهو طبيعة العمل {عملية صنع القرارات} فقد كان بالتقريب مساوي لـ2 وهذا يقابل في مقياس "ليكرت" الثلاثي "موافق" من إجابة المستقيمين بمعنى أنه يوجد مستوى الماهل العلمي مرتفع لدى موظفي مؤسسة "اتصالات الجزائر"، لذا فإن الفرضية الثانية مقبولة.

¹ من اعداد الطلبة بالاشرف مع الدكتور نصر ضو

2- اختبار فرضيات تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع:

- ملائمة النموذج: كما هو موضح في الجدول 4 ، معامل التحديد يساوي 0,137، هذا يعني أنه 13,7% من التباين في المتغير التابع (طبيعة العمل) مفسر بالتغير في المتغيرات المستقلة (أبعاد المؤهل العلمي). أي راجع إلى دور اتخاذ القرار في المؤسسة، الخبرة المهنية والقيم الأساسية. مستوى الدلالة F يساوي 0,003 وهي أقل (>) من 0,05 ، وهذا دليل بأن النموذج ذو أهمية إحصائية.

الجدول (4): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variances) (المتغير التابع = طبيعة العمل لعمال

اتصالات الجزائر)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط (R)
1	5,517	4	1,379	4,275	0,003	0,137	0,370
	34,843	081	323,0				
	40,361	112					

المصدر: من اعداد الطلبة من خلال برنامج SPSS¹

الجدول رقم (5): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار تأثير

المتغيرات المستقلة على طبيعة العمل

النموذج Model	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية		قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
	B	الخطأ المعياري	Beta	المعاملات النمطية		
1	1,208	,252		قيمة T	4,787	,000
				المعاملات النمطية	1,320	,190
				Beta	2,614	,010
				المعاملات النمطية	,099	,922
				Beta	1,169	,245

المصدر: من اعداد الطلبة من خلال برنامج SPSS

¹ من اعداد الطلبة بالاشرف مع الدكتور نصر ضو

طبقا للنتائج الموضحة بالجدول (5) فإنه:

1. ليس التكنولوجيا تأثير إيجابي على صنع القرار لأن مستوى دلالة T يساوي (Sig=0,190) وهو أكبر من 0,05.
2. لصنع القرار تأثير إيجابي على طبيعة العمل لأن مستوى دلالة T يساوي (Sig=0,010) وهو أقل من 0,05. بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية بيتا "Beta" والتي تعبر نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع كانت 0,258 أي 25,8% وهذا قيمة لا بأس بها.
3. ليس الخبرة المهنية أثر إيجابي على طبيعة العمل لأن مستوى الدلالة T يساوي (Sig=0,922) وهو أكبر من 0,05،

الفرع الثاني: تفسير النتائج

سنقوم في هذا الفرع بإعطاء تفسيرات لنتائج اختبار الفرضيات استنادا إلى المعلومات المكتسبة من دراسة هذا الموضوع.

1. المؤهل العلمي لمؤسسة "اتصالات الجزائر- الوادي" ثقافة متوسطة لصنع القرار ، يمكن تفسير هذا بعدم إعطاء الاهتمام الكبير لتحسيد قيم ومعتقدات بارزة داخل المؤسسة، كذلك يمكن أن يرجع ذلك إلى التأخر الكبير الذي تعرفه "الجزائر" في مجال إدارة المنظمات على أسس ونظريات إدارية حديثة تتماشى مع مقتضيات العصر.
2. طبيعة العمل المرتفع لموظفي مؤسسة " اتصالات الجزائر- الوادي " يمكن تفسيره بالالتزام الكبير بقرارات المؤسسة والتقييد بواجباتهم، ويمكن مرده إلى القيم الذاتية لكل موظف وقناعته وإيمانه بضرورة العمل بجودة وإنتاجية مرتفعة.¹
3. عدم تأثير المؤهل العلمي على طبيعة العمل لموظفي مؤسسة " اتصالات الجزائر- الوادي " يمكن تفسيره بغموض التكنولوجيا بالمؤسسة، فعلم الإدارة يحث على ضرورة التسلح بتكنولوجيا بجانب الهيكل التنظيمي عند الدخول إلى أي منظمة تكون التكنولوجيا ظاهرة للعيان، وهذا ما نراه غائب على مستوى إدارة مؤسسة " اتصالات الجزائر- الوادي

¹ من اعداد الطلبة بالاشرف مع الدكتور نصر ضو

4. تأثير صنع القرار على طبيعة العمل أمر بديهي باعتبار أنه من الضرورة على الموظف القيام بالأداء الجيد ولضمان جودة الخدمة، باعتبار أن صنع القرار يقدم طرق تضمن وتسهل عملية أداء الوظائف على أكمل وجه، وكذلك يجعل من الموظف مبدعا في عمله.

5. عدم تأثير الخبرة المهنية على طبيعة العمل يمكن إرجاعه إلى ضعف هذا المتغير في المؤسسة، أي أن الرؤساء لا يولون الاهتمام الكافي لمواردهم البشرية، كذلك لا يقومون بإثرائهم بالمعلومات التي تساعد على أداء وظائفهم، بالإضافة إلى ذلك أنهم لا يعززون روح المبادرة، بل يستحوذون على عملية اتخاذ القرارات من طرف مسائيل قليلين الخبرة.

القيم الأساسية لا تؤثر على طبيعة العمل، إذ يمكن إرجاعه إلى الغموض في اتخاذ القرار لمؤسسة " اتصالات الجزائر - الوادي "، فهذه القيم غير واضحة المعالم، مما أدى إلى عدم وضوح أثر هذا المتغير على طبيعة العمل

خلاصة الفصل:

توصلنا في هذا الفصل لدراسة الحالة الذي يتناول التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة ومن خلالها اعتمدنا على تحليل استبيان في المؤسسة محل الدراسة . حيث تعرضنا لتحليل نتائج الاستبيان التي تم إجرائها مع مسير المؤسسة محل الدراسة ومن خلالها وجدنا ان القرار يتخذ من طرف المسير ولكن بعد استشارة مسائيل المؤسسة ، كما انه توجد بعض القرارات التي تتخذ من طرف الإدارة العليا وهي واجبت التنفيذ، ومن هنا يمكننا القول بان تكنولوجيا الاعلام والاتصال ودورها في اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر قد تم تحسينها وتفعيلها عن السنوات الماضية من خلال ادخال استخدامات جديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة وهذا يلاحظ من خلال تحسين سرعة تدفق المعلومات داخل المؤسسة . ولقد كشفت لنا هذه الدراسة إن مؤسسة تحتاج إلى تكنولوجيا الحديثة لسير الأحسن للمؤسسة لاتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب ويعتبر من مستلزمات الضرورية لمواجهة مختلف التحديات التي تصادف المؤسسات الخاصة في الوقت الراهن

الخاتمة

من خلال تناولنا لموضوع أثر تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في اتخاذ القرارات الإستراتيجية حيث حاولنا إبراز أهم العناصر التي يمكن أن تعطي نظرة واضحة عن القرارات الإستراتيجية و عن تكنولوجيا الاعلام و الاتصال حيث وجدنا أنها تعمل على تطويرها لتحسين فعاليتها وفق متطلبات صانعي القرارات و الحد من الفساد الإداري . و من خلال دراستنا لجوانب الموضوع نظريا و إسقاطه على ما هو واقع في المديرية العملية لاتصالات الجزائر الوادي توصلنا إلى النتائج التالية

- :إن البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال ليست كاملة حيث ال نجد استخدام للشبكات : الإنترنت و لكن على مسؤوليتها إدراك بأن لها أثر على القرارات الإستراتيجية، و هذا بشكل غير واضح كثيرا مما يتطلب الدراسة و البحث أكثر
- .إن المعلومة ذات أهمية بالغة في المؤسسة،ألنه يجب ان تتوفر في الوقت المناسب لتنفيذ الأعمال و تحديد الاستراتيجيات
- .عدم وجود حرية في استخدام مكثف لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال في المؤسسة محل الدراسة كما هو مرغوب فيه
- .سهولة استخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال تحسن المهارات الفنية المتخصصة لتنمية مؤسسة المديرية العملية لاتصالات الجزائر الوادي
- .تهدف المؤسسة من وراء القرار الاستراتيجي إلى تحقيق جملة من الأهداف لضمان بقاء المؤسسة في السوق لفترة أطول و تحقيق الأرباح.
- تتمتع تكنولوجيا الاعلام مزايا كثيرة تؤثر في القرارات الإستراتيجية من أهمها إتاحة طرق و أساليب العمل الإلكتروني.

انطلاقاً من النتائج المتوصل إليها يمكن اقتراح بعض التوصيات التي يمكن من خلالها تقديم بيان واضح يبرز مدى تأثير تكنولوجيا الاعلام و الاتصال على القرارات الإستراتيجية يمكن إنجازها في ما يلي:

● يجب على المسؤولين في المؤسسة أن يقوموا بتشخيص المحيط و اختيار الأدوات التكنولوجية التي تتوافق مع إستراتيجية المؤسسة.

● الاستغلال الكامل ألهز و الحاسوب و اقتراح تكوين ينمي من المهارات التكنولوجية للعمال و الإطارات.

أفاق الدراسة:

وكل بحث علمي لبحثنا هذا حدود، لذلك ارتأينا تقديم بعض الأفاق المستقبلية للدراسة والمتمثلة في المواضيع التالية:

- أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال على إنتاجية المؤسسة.
- مساهمة تكنولوجيا الاعلام والاتصال وأثرها في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة.
- أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية والأداء الفعلي في المؤسسات.
- واقع القرارات في المؤسسة اتصالات الجزائر
- دور الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرار.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

اولا: الكتب

- 1- ليلي حسام الدين، أحمد شكر، أثر التقدم في تكنولوجيا المعلومات على الخصائص النوعية والكمية للموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2111، ص. 8.
- 2- علي غربي، المبنية نزار: التكنولوجيا المستورة، مخبر علوم الاجتماع والتواصل، جامعة منتوري، قسنطينة، 2002، ص 71، 71.
- 3- مرجع نفسه، ص. 7.
- 4- فؤاد ألشراي، نظم المعلومات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2111، ص. 9.
- 5- نعيم إبراهيم الظاهر، اقتصاد المعرفة، جدار للكتاب العالمي، عمان، 2119، ص. 181.
- 6- جمال محمد أبو شنب: نظريات الاتصال والعالم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 4002، ص 11.
- 7- إبراهيم بختي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مباح، ورقلة، 4002-4002
- 8- نادية لونيس، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات، مذكرة الماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2111، ص. 28-29.
- 9- براهيم بختي، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعالقتها بتنمية وتطوير الأداء، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات
- 10- سين شيني، "واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل من الجزائر مصر والإمارات خلال الفترة 2111-2111- دراسة مقارنة"-، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 11، 2112، ص. 7
- 11- محمد بوتن، أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات و الأداء- واقع المؤسسة الجزائرية- ، ورقة عمل، ص 33 1
- 12- بالاعتماد على وثائق وتقارير من المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا: المواقع الالكترونية :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمدة لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية
التخصص: اقتصاد كمي
استمارة الاستبيان

سيدي الكريم العامل اتصالات الجزائر الوادي، يندرج هذا الاستبيان في إطار دراسة ميدانية للحصول على شهادة ليسانس أكاديمي في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد كمي، ويناقد موضوع "دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحسين اتخاذ القرار"، وقع اختيارنا على مؤسستكم "مديرية اتصالات الجزائر بالوادي" لذا نرجو قراءة العبارات بتأني والإجابة بوضع علامة (X) أمام الاختيار الذي ترونه مناسبا وليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة بل نريد معرفة توجهاتكم (آراءكم) فقط

علما بأن الغاية من إجراء هذه الدراسة هي علمية بحتة وسوف يتم التعامل مع إجاباتكم وفق لقواعد الأمانة والنزاهة العلمية والسرية، حيث أن إجاباتكم ستكون مفيدة ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي

شكرا لكم مسبقا على تعاونكم

تحت إشراف:

د/ نصر ضو

من إعداد الطلبة:

- وليد زاوي

- جلال الدين تجاني

الموسم الجامعي: 2017 / 2018

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- الفئة العمرية:

30-18 سنة 40-31 سنة 50-41 سنة أكثر من 50 سنة

3- الماهل العلمي:

متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا

4- مدة العمل في نشاط المؤسسة:

من سنة إلى 5 سنوات من 6 سنوات إلى 11 سنة من 12 سنة إلى 17 سنة
 من 18 سنة إلى 23 سنة من 24 سنة إلى 30 سنة أكثر من 30 سنة

5- طبيعة العمل:

مسؤول موظف مدير عمل اخر

المحور الثاني: دراسه عن مشاكل اتخاذ القرارات

موافق	محايد	غير موافق	العبارات
			هل تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الاداريه
			هل توافق على ان عملية اتخاذ القرار تبدأ بشك أو عدم التأكد من قبل متخذ القرار
			هل تواجه مشكله عند اتخاذ القرار
			هل تلجأ في بعض القرارات الادارية الى الموظفين الذين يعملون لديك
			هل تواجه اعتراض من الموظفين حيال اتخاذك لقرار معين
			هل تضطر لاتخاذ قرار سريع لحل مشكله طارئه

المحور الثالث: مستوى استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في المؤسسة

العبارات	غير موافق	محايد	موافق
تلعب تكنولوجيا الاعلام والاتصال دور فعال في مساعدتكم في اتخاذ القرار في مؤسستكم؟			
هل افادتكم تكنولوجيا الاعلام والاتصال في افادتكم بمعلومات حديثة اعتمدتم عليها في اتخاذ قرارات في المستقبل؟			
هل ان للتكنولوجيا الحديثة دور في مساعدتكم في تحديد مشاكل في التسيير وبالتالي اتخاذ القرار الصائب في معالجتها؟			
-يعتبر الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات وما توفره من معلومات دقيقة وواضحة انجح من التقدير الشخصي في اتخاذ القرارات؟			
من جراء استخدامك لتكنولوجيا الاعلام والاتصال اكتسبتك قراراتك صفة الوضوح والشفافية؟			
زادتك تكنولوجيا المعلومات والاتصال ثقة في نفسك في تحمل مسؤولية قراراتك امام موظفي المؤسسة التي تشرف عليها؟			