



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



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

أثر التغير التكنولوجي على أداء الموظفين دراسة تطبيقية جامعة الوادي

تحت إشراف الدكتور:
ديبلي رشدي

إعداد الطلبة:
- بالي أحمد
- خزان علي
- كديدة شعيب

أعضاء لجنة التقييم

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
ربيع بوصبيح العايش	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا
ديبلي رشدي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
تامة الهامشي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

الإهداء

إلى من غمروني بعطفهم، وساندوني بصبرهم، ووقفوا إلى جانبي في كل مراحل الطريق...

إلى والديّ العزيزين، تقديراً لعطاءهما اللامحدود، وتضحياتهما التي لا تُقدَّر بثمن،

إلى والدي، نبع الحنان والمصدر الأول للقوة،

إلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا سنداً ودعامة في مسيرتي،

إلى أساتذتي الكرام، الذين لم يبخلوا بعلمهم ونصحهم،

إلى كل من رافقني بدعوة صادقة، أو كلمة مشجعة، أو لحظة دعم صامته،

أهدي هذا العمل، عربون وفاء وامتنان،

راجياً من الله أن يوفقني لخدمة العلم، وأن يكون هذا الجهد خطوة أولى نحو مستقبل

أوسع.

* أمّ محمد *

الإهداء

إلى والديّ الكريمين، تقديرًا وعرفانًا لما قدّماه لي من دعمٍ متواصل، وتشجيعٍ دائم،

إلى أسرتي التي كانت سندًا ومعينًا طوال مسيرتي العلمية،

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين لم يخلوا بعلمهم وتوجيههم،

إلى كل من كان له أثر في هذا العمل، ولو بكلمة أو دعاء،

أتشرف بأن أهدي هذا العمل المتواضع، تعبيرًا عن خالص امتناني وتقديري،

راجياً من المولى عزّ وجل أن يوفّقني لمزيد من العطاء في سبيل العلم والمعرفة

* عدي *

الإهداء

إلى من كانت دعواتهم سر نجاحي، ورضاهم زادي في دربي،

إلى والديّ الكريمين، تقديرًا لتضحياتهما النبيلة،

إلى أساتذتي الأفاضل، عرفانًا بما قدّموا من علم وتوجيه،

إلى من شاركوني المسيرة بحب وصبر،

إلى كل من كان له أثر، ولو بكلمة، في هذا الإنجاز،

أهدي هذا العمل المتواضع، راجيًا أن يكون لبنة في بناء العلم والمعرفة، ومصدر فخرٍ لهم

ولي.

* سعي *
* سعي *

الشكر والعرفان

أحمد المولى الذي وفقنا لهذا، حمدا يليق بجلاله وعظيم سلطانه

أما بعد

نتقدم بشكرنا إلى كل من أعاننا بهذا العمل المتواضع وأخص بالذكر

الأستاذ المشرف الدكتور ديبلي رشدي الذي أشرف على مساعدتنا في إنجاز هذه

المذكرة وكان خير دليل وموجه وناصح، وعلى تقديمه لتوجيهاته القيمة

والإرشاد التي لم يبخل بها علينا

كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى السادة أعضاء اللجنة المناقشة على

مساهمتهم في مناقشة هذه الرسالة العلمية لإخراجها في أحسن صورة دون أن

ننسى توجيه الشكر والاحترام إلى جميع موظفي جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

وفي الأخير نتوجه بخالص الشكر لكل من ساعدنا بكلمة أو فكرة أو ابتسامة

شكراً

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التغيير التكنولوجي على أداء الموظفين، ولتحقيق ذلك فقط تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، والاستبيان كأداة للدراسة من خلال توزيعه على 100 عينة من مجتمع الدراسة من موظفي جامعة الوادي، وقد تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSv25) لتحليل البيانات التي جُمعت.

وقد توصلت الدراسة إلى أن أداء الموظفين يرتبط بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع التغيير التكنولوجي لعينة الدراسة بجامعة الوادي، كما يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع الأجهزة التكنولوجية لعينة الدراسة بجامعة الوادي، ويرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع الشبكات لعينة الدراسة بجامعة الوادي، كما يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع البرمجيات لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

الكلمات المفتاحية: تغيير تكنولوجي، أداء موظفين، جامعة الوادي.

Abstract

The aim of this study was to examine the impact of technological change on employee performance. To achieve this, the study relied on both the descriptive and analytical approaches, using a questionnaire as the primary data collection tool. The questionnaire was distributed to a sample of 40 employees from the University of El Oued. The collected data was analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS v25).

The study found that employee performance has a statistically significant positive correlation with technological change among the study sample at the University of El Oued. Furthermore, employee performance is significantly and positively correlated with technological devices, networks, and software used within the university.

Keywords: Technological Change, Employee Performance, University of El Oued.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	الإهداء
-	الشكر والعرفان
-	الملخص
I	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
VI	فهرس الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
02	تمهيد الفصل
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة
03	المطلب الأول: الأدبيات النظرية للتغير التكنولوجي
11	المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للأداء الوظيفي
21	المطلب الثالث: تأثير التغير التكنولوجي بأداء الموظفين
23	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
23	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
25	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية
27	المطلب الثالث: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
30	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة حالة بجامعة الوادي	
32	تمهيد الفصل
33	المبحث الأول: تقديم جامعة الوادي
33	المطلب الأول: التعريف بجامعة الوادي
35	المطلب الثاني: مهام ومجالات جامعة الوادي
36	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لجامعة الوادي
37	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات ونتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات

37	المطلب الأول: الطريقة والأدوات
42	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة التطبيقية
46	المطلب الثالث: تفسير وتحليل اتجاهات افراد العينة نحو متغيرات الدراسة
50	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات
57	خلاصة الفصل
59	خاتمة
64	قائمة المراجع
69	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
27	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	01-01
38	الاستمارات الموزعة والمسترجعة والملغاة والقابلة للدراسة	01-02
40	معامل الثبات لفقرات الاستمارة (ألفا كرونباخ).	02-02
40	درجات مقياس ليكرت	03-02
42	توزيع العينة حسب الجنس	04-02
43	توزيع أفراد العينة حسب السن	05-02
44	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	06-02
45	توزيع أفراد العينة حسب الصفة	07-02
46	متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات البعد الأول: الأجهزة	08-02
47	متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات البعد الثاني: الشبكات	09-02
48	متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات البعد الثالث: البرمجيات.	10-02
49	متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات المحور الثاني: الأداء الوظيفي	11-02
51	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	12-02
52	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى	13-02
53	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط للفرضية الثانية	15-02
54	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة	16-02
55	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية	17-02

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
د	نمذج الدراسة المقترح	أ
06	عناصر التغير التكنولوجي	01-01
13	مصادر الأداء الوظيفي	02-01
19	أهمية تقييم الأداء	03-01
21	الطرق الحديثة في تقييم الأداء	04-01
36	الهيكل التنظيمي لجامعة الوادي	01-02
42	توزيع العينة حسب الجنس	02-02
43	توزيع أفراد العينة حسب السن	03-02
44	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	04-02
45	توزيع أفراد العينة حسب الصفة	05-02
51	التوزيع الطبيعي للبيانات	06-02

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الاستمارة
02	مخرجات Spss



المقدمة

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات متسارعة في المجال التكنولوجي أثرت بشكل مباشر وغير مباشر على مختلف مناحي الحياة، وبالأخص على بيئة العمل وممارسات التسيير في المؤسسات.

فقد أصبح موضوع التغير التكنولوجي يحظى بأهمية في جميع المؤسسات لأن نجاح أي مؤسسة يتوقف على مدى قدرتها على مواكبة التغيرات التكنولوجية التي تضمن استعمال الطرق الحديثة في عمليات الإنتاج، والتخلي عن الأساليب التقليدية في التكنولوجيا من أجل زيادة الإنتاجية، وتحسين النوعية وأخذت اتجاهات لبناء وتطوير أساليب جديدة للتحكم في التكنولوجيا داخل المؤسسة وتكييف هذه الأساليب مع قدرات ومهارات الأفراد العاملين لديها.

في ظل هذه المتغيرات، لم تبقى المؤسسات التعليمية بمعزل عن هذه التحولات، إذ أصبحت الجامعات ملزمة بمواكبة التقدم التكنولوجي من أجل تحسين جودة التعليم والخدمات، وتطوير أساليب العمل الإداري، ما يفرض تحديات جديدة على الموظفين ويدفع نحو إعادة النظر في آليات التأهيل والتدريب وتقييم الأداء.

تعد جامعة الوادي واحدة من المؤسسات الجامعية التي شهدت إدخالاً تدريجياً للتكنولوجيا في مختلف أنشطتها الإدارية والتعليمية. ولعل هذا التغيير التكنولوجي يثير تساؤلات حول مدى تأثيره على أداء الموظفين، سواء من حيث الفعالية، الكفاءة، أو مستوى التكيف مع الأساليب الجديدة للعمل.

في هذا الإطار، نظراً لأهمية كلا العاملين التغير التكنولوجي وأداء العاملين كان لا بد من إنشاء بحث يتعمق في طبيعة العلاقة بينهما ومدى تأثيرهما، ومن هنا تنبع أهمية دراستنا التي ستبحث في أثر التغير التكنولوجي على أداء موظفي الجامعات.

وعلى هذا الأساس تسعى الدراسة الحالية تسليط الضوء على أثر التغير التكنولوجي على أداء موظفي الجامعات لدى عينة من موظفي جامعة الوادي.

1- إشكالية الدراسة

وفقاً لما سبق يتم طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى أثر التغير التكنولوجي على أداء موظفي جامعة الوادي؟

2- التساؤلات الفرعية:

بناء على ما جاء أثناء طرح مشكلة الدراسة بالعنصر السابق يمكن صياغة التساؤلات البحثية التالية:

- ما هو أثر الأجهزة التكنولوجية على أداء موظفي جامعة الوادي؟

- ما هو أثر الشبكات على أداء موظفي جامعة الوادي؟

- ما هو أثر البرمجيات على أداء موظفي جامعة الوادي؟

3-فرضيات الدراسة

تعرف الفرضية بأنها عبارة تصف العلاقة المتوقعة بين متغيرين أو أكثر، وأن تلك العلاقة قابلة للاختبار التجريبي. ومن ثم نرى أنه بينما تحرص الأهداف النهائية على عرض الإنجازات المتوقعة من الدراسة تحرص الأهداف الفورية على عرض ما سيحدث مقاسا في صورة سلوكية، نجد أن الفرضيات تقوم بتحديد العلاقة المتوقعة بين المتغيرات. واستخدام الفرضيات يتناسب أكثر في الدراسات التقييمية، ودراسات التدخل الميدانية. أما دراسات التشخيص أو الاستكشاف فهي بطبيعتها لا تتطلب وجود فرضيات، لأنها لا تختبر العلاقات بين المتغيرات¹.

وفي ضوء الأهمية التي تكتسبها فروض الدراسة، باعتبارها أساس أي دراسة. تتم صياغة الفرضيات التالية:

-الفرضية الرئيسية:

- يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع التغير التكنولوجي لعينة الدراسة بجامعة

الوادي.

ولتوضيح هذه الفرضية تم وضع الفرضيات الفرعية التالية.

-الفرضيات الفرعية:

- يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع الأجهزة التكنولوجية لعينة الدراسة بجامعة الوادي.
- يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع الشبكات لعينة الدراسة بجامعة الوادي.
- يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع البرمجيات لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

3-أهمية الدراسة

- تكنولوجيا المعلومات من الموضوعات الحديثة والهامة والتي شغلت المهتمين والمنظمات.
- الحاجة الماسة إلى تحسين مستويات الأداء الوظيفي لأغلب المنظمات وخاصة في ظل المنافسة والتغيرات في البيئة المحيطة.

- فهم وتحليل العلاقة بين التغير التكنولوجي والأداء الوظيفي للموظفين.

¹ عدنان أحمد مسلم، أمين صالح عبد الرحيم: دليل الباحث في البحث الاجتماعي، ط1، مكتبة العبيكان، الرياض، 2011 م، ص53.

4-أهداف الدراسة

- إن الهدف الأساسي من دراسة موضوع ما أو أي ظاهرة في البحوث الجامعية هو تعويد الباحث على البحث والتنقيب واكتشاف الحقائق وتبسيط الضوء على العناصر والجوانب المراد كشفها ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف تتلخص كالآتي:
- التعرف على التغيير التكنولوجي وأثره على الأداء الوظيفي لموظفي جامعة الوادي.
 - التعرف على مدى إدراك موظفي جامعة الوادي لأهمية تكنولوجيا المعلومات.
 - التركيز على مستوى أداء الموظفين في جامعة الوادي.

5-منهج الدراسة

بغية الإحاطة بموضوع البحث وجوانبه المختلفة فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي في الدراسة النظرية والتطبيقية وذلك لوصف وشرح الأدوات البحثية، كما اعتمدنا على المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية من أجل الوصول إلى النتائج ومناقشتها.

6-مبررات إختيار الدراسة

وراء إختيار الموضوع يوجد عدة أسباب منها:

أ-أسباب موضوعية: وتظهر فيما يلي:

- أهمية الموضوع الكبيرة وأثره الواضح على المؤسسات وعلاقة الموضوعين ببعض.
- نقص الدراسات المتعلقة بأثر الموضوعين ببعض.
- التحول السريع نحو الرقمنة في المؤسسات الجامعية الجزائرية عمومًا، وجامعة الوادي خصوصًا.

ب-أسباب ذاتية: وتظهر فيما يلي:

- الرغبة الشخصية في البحث والإلمام بمعلومات أكثر حول الموضوع.
- الاهتمام بفهم العلاقة بين التكنولوجيا الحديثة والأداء المهني داخل بيئة العمل الجامعي.
- وجود تجربة ميدانية أو ملاحظة مباشرة لتأثير التكنولوجيا على العمل الإداري داخل الجامعة

7-صعوبات الدراسة

عند إنجاز هذا البحث تعرضنا إلى بعض الصعوبات من بينها:

- حداثة الموضوع ونقص الدراسات التي تناولت هذا الموضوع.
- صعوبة الوصول إلى بعض المراجع ونقصها باللغة العربية.

8- حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في سنة من جانفي إلى ماي 2025.

الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة في جامعة الوادي

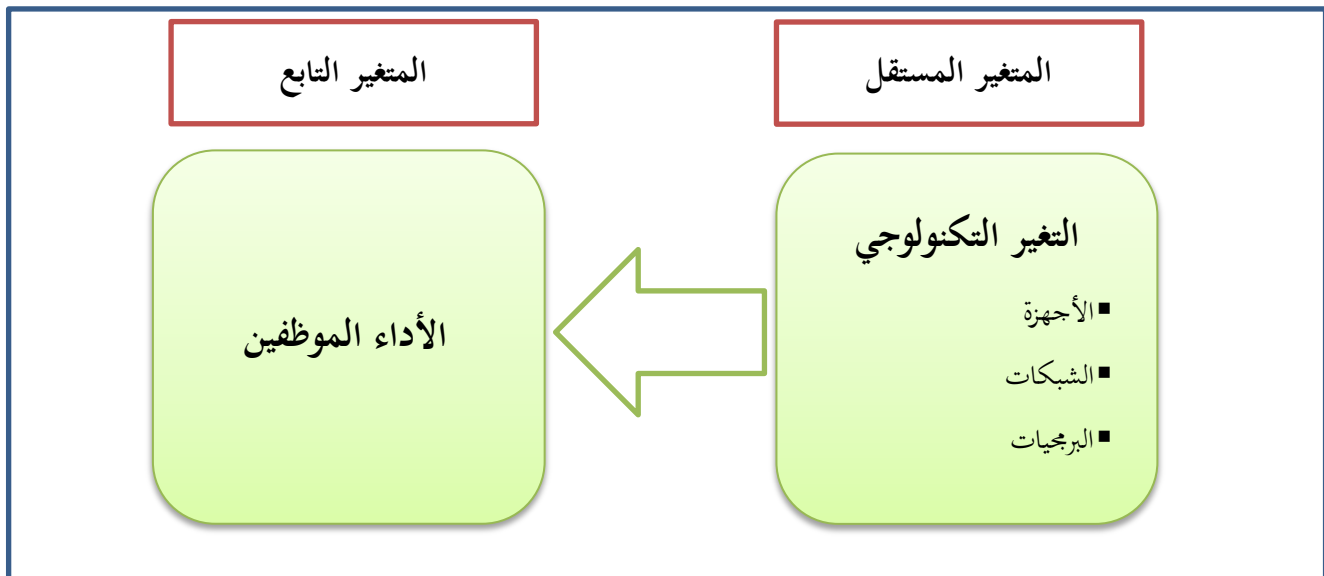
الحدود البشرية: اعتمدت هذه الدراسة على عينة من موظفي كليات جامعة الوادي حيث شملت هذه العينة مجموعة من العمال وموظفين.

الحدود الموضوعية: تناولنا في دراستنا أثر التغير التكنولوجي على الأداء الوظيفي لدى عينة من موظفي كليات من جامعة حمه لخضر بالوادي، أما الجانب التطبيقي فيقوم على تحليل المتغيرين: تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي ومدى تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي لدى عينة من موظفي كليات من جامعة حمه لخضر بالوادي من خلال تقديم استمارة استبانة موجهة لموظفي كليات من جامعة حمه لخضر بالوادي.

9- نموذج الدراسة

وفقا لما سبق سوف يتم اقتراح نموذج الدراسة التالي:

الشكل رقم (أ): نموذج الدراسة المقترح



المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على الدراسات السابقة.

10- هيكل الدراسة

يشتمل موضوع الدراسة على فصلين عرضت بطريقة تخدم الموضوع، وتعمل على توضيح الإطار النظري لكل من العنصرين الأساسيين للموضوع وهما التغير التكنولوجي وأداء الموظفين.

فقد تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري للدراسة، وتعرضنا من خلاله في المبحث الأول الى الأدبيات النظرية للدراسة والمبحث الثاني فعرضنا فيه الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني كان عبارة عن الدراسة الميدانية، حيث تطرقنا في المبحث الأول لتقديم جامعة الوادي، أما المبحث الثاني فخصصناه للطريقة والأدوات ونتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات.



الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للدراسة

تمهيد الفصل:

يشكل التغيير التكنولوجي أحد أبرز التحولات التي أثرت على بيئة العمل داخل المؤسسات، من خلال إدخال معدات متطورة وتحديث نظم المعلومات وتوسيع استخدام البرمجيات والتقنيات الحديثة، مما أدى إلى إعادة تنظيم العمليات وتحسين كفاءة الأداء. يشمل هذا التحول اعتماد أساليب رقمية في الإدارة والتواصل ومعالجة البيانات، وهو ما يستدعي من الموظفين التكيف مع أدوات عمل جديدة تتطلب مهارات متقدمة وسرعة في التعامل مع المهام. أما الأداء الوظيفي فيعبر عن قدرة الموظف على تنفيذ ما يُطلب منه بكفاءة وانضباط وجودة، ويُقاس من خلال مدى تحقيق الأهداف، الالتزام بالمواعيد، جودة النتائج، والقدرة على حل المشكلات. تتأثر هذه الجوانب بمدى جاهزية المؤسسة لتوفير بيئة عمل حديثة وبقدرة العامل على التفاعل مع المستجدات التقنية، مما يجعل التغيير التكنولوجي أحد العوامل المؤثرة في تحسين أو إعاقة الأداء حسب طبيعة تطبيقه ومدى دعم الإدارة له.

وفي هذا الفصل سنتطرق بالتفصيل للتغيير التكنولوجي والأداء الوظيفي وذلك من خلال:

المبحث الأول الأدبيات النظرية للدراسة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة

يشكل التغيير التكنولوجي أحد أبرز التحولات التي أثرت على بيئة العمل المعاصرة، حيث أعاد تشكيل أساليب الأداء وأسهم في رفع كفاءته. ويُعد الأداء الوظيفي من المؤشرات الأساسية التي تتأثر بشكل مباشر بمدى تكيف المؤسسات مع هذه التغيرات الرقمية

المطلب الأول: الادبيات النظرية للتغيير التكنولوجي

يشكل التغيير التكنولوجي أحد أبرز سمات العصر الحديث، إذ أصبح من العوامل المؤثرة بقوة في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية؛ ويُقصد بالتغيير التكنولوجي ذلك التحول المستمر في استخدام الأدوات والوسائل والتقنيات الجديدة التي تهدف إلى تحسين الكفاءة والفعالية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات، ويشمل هذا التغيير إدخال الابتكارات الجديدة، وتحديث الأنظمة القديمة، والتحول من العمليات اليدوية إلى النظم الرقمية المتقدمة، ومنه سنتطرق الى:

الفرع الأول: ماهية التغيير التكنولوجي

سنتطرق فيما يلي إلى تعريف التغيير التكنولوجي وذكر عناصره.

أولاً: مفهوم التغيير التكنولوجي

قبل التطرق الى تعريف التغيير التكنولوجي، ارتأينا ان نقوم بتعريف التكنولوجيا أولاً ومن ثم تعريف التغيير التكنولوجي.

1- مفهوم التكنولوجيا

للتكنولوجيا العديد من التعريفات والمفاهيم، وفيما يلي أهمها:

التعريف الأول: عرفت التكنولوجيا بأنها: "التنظيم الفعال لخبرة الانسان من خلال وسائل منطقية ذات كفاءة عالية وتوجيه القوة الكامنة في البيئة المحيطة للاستفادة منها في الريح المادي"¹.

التعريف الثاني: وجاء في تعريف آخر بأنها: "مجموعة من المعارف والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية التي يستخدمها الانسان في أداء عمل أو وظيفة ما في مجال حياته اليومية لاشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد أو المجتمع"².

¹ الخامسة سايحي، آمال حفاوي، التسويق الالكتروني للخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2022، ص 46.

² مايح شبيب الشمري، حسين علي الشامي، الحكومة والنمو الاقتصادي: دراسة في دول مختارة مع إشارة خاصة للعراق، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 92.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

التعريف الثالث: وعرفت التكنولوجيا كذلك بأنها: "جهد انساني، وطريقة للتفكير في استخدام المعلومات، المهارات، الخبرات، العناصر البشرية وغير البشرية وتطبيقها في اكتشاف وسائل لحل المشكلات واشباع الرغبات وزيادة القدرات"¹.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف التكنولوجيا بأنها: "مجموعة من الأدوات والوسائل والطرق التي يستخدمها الإنسان لتطوير وتحسين حياته، من خلال تطبيق المعرفة العلمية في مجالات متعددة مثل الصناعة، الزراعة، الطب، التعليم، والاتصالات".

2-تعريف التغيير التكنولوجي

يعد التغيير التكنولوجي من المفاهيم الأساسية التي ارتبطت بعصر العولمة والتطور الرقمي، وقد أصبح أحد المحركات الرئيسية لتطور المنظمات وتحسين أدائها. ويمكن تعريف التغيير التكنولوجي بأنه عملية مستمرة تتمثل في إدخال أو تطوير أو استبدال أدوات وتقنيات وأساليب العمل القائمة وتوسع أكثر في مفهوم سنتطرق الى: **التعريف الأول:** حيث عرف التغيير التكنولوجي بأنه: "من أهم القرارات التي تتخذ لإدارة العمليات الى جانب قرارات تخطيط الطاقة وسياسات التخزين وإجراءات تعزيز الجودة وهذه القرارات لها تأثير قوي على بقاء ونجاح المؤسسات حيث تؤثر على إنتاجيتها وإبداعها واستجابتها لحاجات الزبائن المختلفة وتكييفها مع متطلبات البيئة"².

التعريف الثاني: وجاء في تعريف آخر بأنها: "الاستجابة لتغيرات اجتماعية فنية سوقية تنافسية أو مجتمعية مثل التقليل من بتغير الرسالة وطبيعة النشاط تلوث البيئة، وقد يكون التغيير التكنولوجي مرتبط، أو تغيير الأهداف مثل أهداف فنية أو تسويقية وأهداف متعلقة بالتكاليف، كذلك يرتبط التغيير التكنولوجي بتغيير في الطاقة المحركة لترشيد استهلاكها أو تكلفتها مع ما يتطلبه ذلك من تغيير في خصائص التجهيزات الآلية"³.

التعريف الثالث: كما يمكن تعريف التغيير التكنولوجي على انه: "استخدام مخرجات الابتكار أو الإبداع لغرض أحداث تغيير بسيط جزئي أو تغيير جذري كلي في العملية الإنتاجية أو المنتج الذي يهدف إلى دعم القدرة التنافسية وبالتالي التعديل المستمر فيها بما يحقق الاستمرارية والنمو الاقتصادي الوطني"⁴.

¹ عمر عبد العزيز هلال، وسائل التواصل الاجتماعي وأحكامها في الفقه الإسلامي: فيس بوك، واتس آب، تويتر، سكايب وفابير، دار الكتب العلمية، بيروت، 2019، ص 54.

² بوطرفة صورية، التغيير التكنولوجي في المؤسسة وتأثيره على باقي مجالات التغيير التنظيمي دراسة حالة مؤسسة نفضال-فرع تبسة-، الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، 2018، ص219.

³ غسان قاسم داود اللامي، إدارة التكنولوجيا، مفاهيم ومداخل، تقنيات، تطبيقات عملية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص30.

⁴ يوسف ردينه عثمان، الصميد علي محمود جاسم، تكنولوجيا التسويق، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص24.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

التعريف الرابع: كما يشير التغيير التكنولوجي إلى "إجراء تعديلات في نظم وأساليب العمل المتبعة في إنجاز أعمال المنظمة، ولذا فهي قد تشمل إدخال تكنولوجيا جديدة في الإنتاج أو في نظام جديد في فرز واختيار الأفراد الجدد، أو استخدام أساليب متطورة في تقييم أداء العاملين"¹.

ومن خلال ما قدمناه من تعريفات يمكن ان نحمل تعريفا مختصرا عن التغيير التكنولوجي أنه: **"التغيير في المعدات والأساليب المختلفة فهو يشمل إدخال تجهيزات جديدة تستخدم في العمليات الإنتاجية يؤدي إلى تطوير أساليب وطرق جديدة للقيام بالأعمال والذي يهدف إلى تحسين جودة الإنتاج وتخفيض التكاليف"**.

ثانيا: عناصر التغيير التكنولوجي

يشتمل التغيير التكنولوجي في المؤسسة الصناعية الحديثة على عدد من العناصر التي تدخل ضمن التكنولوجيا بمفهومها الواسع وتمثل هذه العناصر خاصة في²:

1. تطوير التقنية المعتمدة: وتشير التقنية إلى مجموع الآلات والمعدات والإجراءات والطرق والعمليات التي تمكن المنظمة (المؤسسة) من تحويل محيطها، أي تحويل الموارد المختلفة (المدخلات) إلى منتجات (مخرجات)، وتساعد التقنيات الحديثة المؤسسة في حصولها السريع على المعلومات ومعالجتها بدقة، وقد أشار ميلاز إلى أن المؤسسة تتكون من ثلاث أنساق فرعية هي:

✓ **النظام التكنولوجي:** يهتم بتحويل ومعالجة الموارد التي تحصل عليها المؤسسة.

✓ **نظام المعلومات:** يعتمد على الموارد المادية والبشرية في حصوله على المعلومات، ومعالجتها، الحفاظ عليها واستعمالها في العمليات المختلفة داخل المؤسسة.

✓ **نظام القرارات:** يستند هذا النظام على نظام المعلومات في توجيهه النظام التكنولوجي وجعله أكثر فعالية، بمعنى أن متخذي القرارات باختلاف أنواعها يعتمدون على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات وبالتالي فإن جودة تلك القرارات ترتبط بجودة المعلومات، وكلما توفرت تلك المعلومات كلما أمكن السيطرة على النظام التكنولوجي الذي توجهه القرارات الإدارية. هذا ويتوقف نجاح المؤسسة الصناعية على مدى استغلال النظام التكنولوجي أقصى استغلال ممكن بالاعتماد على الأنظمة الأخرى.

¹ علي عبد الحسين عباس الفتلاوي، التغيير التكنولوجي وتأثيره في إنتاجية المنظمة: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية/بغداد، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال، جمهورية العراق، 2005، ص 51.

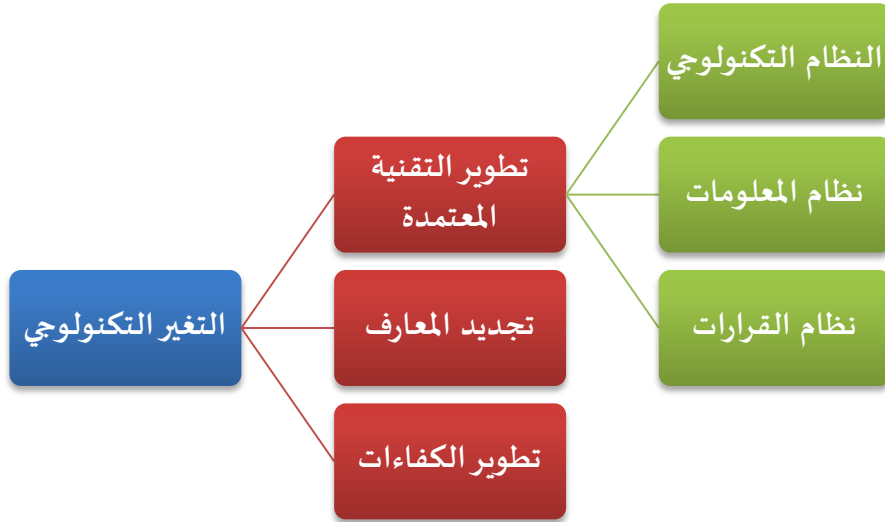
² سمير حليس، التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية بالشركة الافريقية للزجاج **AFRICAVER** الطاهير بجيجل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص 95-97.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

2. **تجديد المعارف:** يجب أن تجدد معارف الأفراد باستمرار وبالموازاة مع التغيير التكنولوجي الذي يحدث داخل المؤسسة، كما يجب أن تتماشى هذه المعارف الداخلية مع المعارف العلمية والتقنية الموجودة في العالم الخارجي، والهدف الأساسي من وراء تجديد المعارف هو الرفع من كفاءة الأفراد السيطرة على العمليات الإنتاجية من خلال ممارسة وظائفهم، ويعتمد تطوير المعارف على الفرد وفعاليتته في التعلم ومدى رغبته في كسب المزيد منها، وليس على المصدر الذي يتلقى منه هذا الفرد المعلومات، لدى ينبغي على الجهات المشرفة على عملية التغيير التكنولوجي في المؤسسة الصناعية أن تبذل المزيد من الجهود لتحفيز الأفراد على الاجتهاد في اكتساب المعارف الجديدة باستمرار، وهذا من شأنه كذلك أن يضعف مقاومتهم العملية التغيير خاصة تلك الناشئة من خوفهم من عدم التأقلم مع الوسائل والمعدات التكنولوجية الجديدة.

3. **تطوير الكفاءات:** إن التغيير التكنولوجي يؤدي لا محالة إلى التغيير في أساليب وإجراءات العمل وأعماده تصميم الوظائف، ولذلك فإن التغيير يتطلب أنواعا جديدة من الموارد البشرية تختلف كلياً أو جزئياً عن تلك الموارد التي كانت تعمل من خلال النسق التكنولوجي القديم، فاستعمال التقنيات الحديثة يتطلب استعمال كفاءات، خبيرة ومهترت جديدة، وهذا ما يدفع بالمؤسسات التي تسعى إلى التغيير نحو رفع إمكانيات الاستثمار في التكوين من ناحية، وفي التعليم والبحث العلمي من ناحية أخرى لتطوير المعارف والإبداع.

الشكل رقم (01-01): عناصر التغيير التكنولوجي



المصدر: سمير حليس، التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية بالشركة الافريقية للزجاج **AFRICAVER** الطاهير بجيجل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص 95-97.

الفرع الثاني: خصائص واهداف التغيير التكنولوجي

يتميز التغيير التكنولوجي بجملة من الخصائص التي تجعله مختلفا عن غيره من أنواع التغيير التنظيمي، كما أن له أهدافا محددة تسعى المؤسسات، ومن ضمنها الجامعات، إلى تحقيقها عند تبني هذا النوع من التغيير. فهم هذه الخصائص والأهداف يُعد خطوة أساسية لنجاح عمليات التحديث التقني وضمان تأثيره الإيجابي على الأداء العام.¹

أولا: خصائص التغيير التكنولوجي

يعتبر التغيير التكنولوجي من أهم القرارات التي تتخذ الإدارة العمليات إلى جانب قرارات تخطيط الطاقة، وسياسات التخزين، وإجراءات تعزيز الجودة، وهذه القرارات لها تأثير قوي على بقاء ونجاح المؤسسات، حيث تؤثر على إنتاجيتها وإبداعها واستجاباتها لحاجات الزبائن المختلفة وتكييفها مع متطلبات البيئة، بالإضافة إلى ذلك فإنها تؤثر على الرضاء الأداء الأمان الوظيفي للعاملين.

ومنه فالتغيير التكنولوجي له تأثير كبير على القرارات الاستراتيجية والتشغيلية للمؤسسة حيث يقدم الفرص أو التهديدات في البيئة المحيط (تجاه المؤسسة فإذا كانت تكنولوجيا إحدى المؤسسات متقدمة على منافسيها فهذا يعني أنها قد منحت فرصة استثمار هذا التقدم لحين انتهاء الحاجة إليه. وعلى العكس من ذلك تواجه المؤسسات ذات التكنولوجيا القديمة تهديدات وضغوط عديدة تؤثر على وضعيتها في السوق، وعلى هذا الأساس تبرز بوضوح ضرورة الاهتمام بالتطور التكنولوجي ومستوياته عند صياغة استراتيجية المؤسسة، إذ أصبح الاستغلال الكفء والفعال للتكنولوجيات الحديثة والمتطورة ضرورة واقعية في مختلف المؤسسات ليس فقط لتحقيق الميزة التنافسية وإنما للمحافظة على بقائها واستمراريتها في الأسواق.

وخير مثال على ذلك تجارب الشركات الصناعية اليابانية التي تميزت بتشجيع التغييرات التكنولوجية والتركيز على التطوير المستمر للتكنولوجيا التي تستخدمها في الإنتاج، والاهتمام بابتكار أساليب تحسين الكفاءة الإنتاجية في مصانعها، مما مكنها من التطبيق الناجح الأساليب إدارة العمليات، حيث تنفق تلك الشركات ثلثي إنفاقها الخاص بالبحوث والتطوير على تكنولوجيا تحسين العمليات (أي إدخال تغييرات جديدة على العمليات القائمة والعمل على تقديم عمليات جديدة، ويخصص الثلث الباقي للتكنولوجيا تحسين المنتجات أي إدخال تغييرات جديدة على المنتجات القائمة والعمل على تقديم منتجات جديدة).²

¹ بوحشيشة لمياء، التغيير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2016-2017، ص54.

² غسان اللامي، المرجع السابق، ص103.

ثانيا: أهداف التغيير التكنولوجي

عادة لما تقوم المؤسسة بالتغيير التكنولوجي فإنها تسعى من وراء ذلك إلى تحقيق جملة من الأهداف المتميزة أهمها:¹

- ادخال تغييرات في تصميم وحجم المعدات والوحدات الإنتاجية والمصانع بهدف تحسين مؤشرات معينة للأداء الفني مثل (السرعة، الدقة المتانة الأمان، العائد، وفترة الإصلاح والصيانة)، إضافة إلى زيادة الطاقة الإنتاجية وتحقيق توازن أفضل بين المراحل الإنتاجية، إعداد وخلق مرافق لإنتاج منتجات جديدة أو تعديل المنتجات القائمة.

- تحسين نظم التحكم الآلي، مثل حوسبة العمليات الإنتاجية والتنسيق بين المراحل الإنتاجية، وتصميم عملية التحكم المستمر، ونظم التغذية العكسية في المصانع وذلك بهدف تحقيق المزيد من عمليات التحكم الآلي وضمان أقل حد ممكن من الانحرافات عن ظروف التشغيل المرغوب فيها، أو عن خصائص المنتجات المرغوب فيها، وإجراء تغييرات سريعة في مستويات الإنتاج وتشكيلة المنتجات وهذا استجابة للتغيرات في متطلبات السوق.

- تعديل الخصائص المادية والكيميائية للمدخلات من المواد، وإدخال مواد جديدة بهدف تعويض النقص في المواد المتاحة، بسبب انخفاض جودة المواد أو الآلات أو إرتاع أسعارها النسبية وتخفيض تكاليف النقل، وتحسين خواص المنتجات النهائية، وتخفيض المخلفات المتبقية.

الفرع الثالث: أسباب التغيير التكنولوجي ومستوياته

سننطلق فيما يلي إلى أسباب التغيير التكنولوجي ومستوياته

أولاً: أسباب التغيير التكنولوجي

يمكن تصنيف أسباب التغيير التكنولوجي في:²

- زيادة الطاقة ومواجهة الطلب المتوقع على منتجات المنظمة.
- تخفيض تكاليف الإنتاج.
- تحسين الجودة.
- تحسين الخدمات المقدمة للزبائن وتعزيز القدرة لتسليم المنتجات في الوقت المناسب.

¹ محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل ببسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014، ص54

² بوحشيشة لمياء، مرجع سابق، ص49.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

- تمييز منتج المنظمة عن منتجات المنافسين من خلال المرونة الكافية في أداء العمل بالشكل الذي يحقق أقصى مستويات رضا الزبائن مع تنوع المنتجات.

- التقادم وتدهور المعدات والعملية، حيث تصبح المكائن والعمليات غير كفؤة اقتصاديا نتيجة ضعف الصيانة، وعدم توفر الأدوات الاحتياطية وضعف أو قلة القوى العاملة الماهرة في المنظمة.

ثانيا: مستويات التغيير التكنولوجي:

تتضمن التغييرات التكنولوجية واحدا أو أكثر من المستويات الآتية¹:

- تحسينات ثانوية أو طفيفة في تكنولوجيا المنتج أو العملية.
- تحسينات رئيسية في تكنولوجيا المنتج الموجود حاليا.
- إدخال تكنولوجيا جديدة تتكامل مع التكنولوجيا القائمة في المنظمة.
- اكتشاف تكنولوجيا جديدة، وهذا يمثل أعلى مستوى في تغيير وتطور تكنولوجيا المنظمة.

الفرع الرابع: معوقات وشروط نجاح التغيير التكنولوجي

يعتبر التغيير التكنولوجي أحد العوامل الأساسية في تطور المؤسسات والمجتمعات، لكنه لا يتحقق بسهولة. فهناك مجموعة من المعوقات التي قد تُحد من نجاحه، وفي المقابل توجد شروط لا بد من توفرها لضمان نجاحه. إليك نظرة موجزة على الجانبين:

أولا: معوقات التغيير التكنولوجي

يمثل التغيير التكنولوجي استجابة طبيعية لتطورات متعددة تفرضها البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات، ومن بينها الجامعات. يُعد التغيير الاستراتيجي عملية شاملة تهدف إلى إعادة توجيه المؤسسة نحو أهداف بعيدة المدى، من خلال إعادة هيكلة السياسات، والعمليات، والثقافة التنظيمية. وعلى الرغم من أن التغيير الاستراتيجي، وخاصة عندما يكون مدفوعًا بالتكنولوجيا، يمثل فرصة لتطوير الأداء وتحقيق الريادة، إلا أنه غالبًا ما يواجه مجموعة من التحديات التي قد تعيق تنفيذه أو تقلل من فعاليته. وتتمثل أهم معوقات التغيير التكنولوجي في المؤسسات في²:

✓ الرؤية الضبابية للتغيير التكنولوجي، وعدم استيعاب أهدافه.

✓ عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية، أو التساهل في تطبيقها.

¹ غسان قاسم داود اللامي، مرجع سابق، ص104.

² Damodaran,A. **Digital transformation and its role in developing the performance of university library workers: a field study in the central library**, Akgec International Journal of Technology, Vol.4, No.2, 2019.

✓ قلة الموارد المالية، وصعوبة توفير السيولة النقدية.

✓ التمسك بالمركزية، وعدم الرضا بالتغير الإداري نتيجة ضعف خبرات المنظمة قياسا بالمنافسين.

✓ ضعف الدعم الملموس من قبل المنظمة بخصوص الجهود والمساهمات المتعلقة بالبحث والتطوير، إضافة إلى زيادة التكاليف.

ثانيا: شروط نجاح التغير التكنولوجي

لكي يحقق التغير التكنولوجي أهدافه المرجوة ويُحدث أثرًا إيجابيًا ومستدامًا داخل المؤسسة، لا بد من توافر مجموعة من الشروط والعوامل التي تضمن فاعلية التنفيذ، وتُقلل من احتمالية الفشل أو المقاومة الداخلية. وفي سياق الجامعات، التي تتسم بتعدد الأطراف المعنية وتنوع وظائفها، تصبح هذه الشروط أكثر أهمية وحساسية.

✓ **الاطلاع على المستجدات التكنولوجية:** بمعنى التعرف على الإمكانيات التكنولوجية الموجودة في البيئة الخارجية باستمرار، خاصة في الميدان التكنولوجي الذي تستخدمه المؤسسة الصناعية في عملياتها الإنتاجية ومراقبة كل التطورات التي تحدث في هذا الميدان حتى تكون على علم بما يملكه المنافسون من آلات ومعدات تكنولوجية.

✓ **القدرة على تقييم الإمكانيات التكنولوجية المتاحة:** بمعنى معرفة مدى تطور التكنولوجيا التي تستخدمها المؤسسة، وما هي النقصان الموجودة في النسق الفني، وهل لهذا النسق القدرة على الإنتاج بالكمية والنوعية المرغوبة التي تسمح للمؤسسة باحتلال مكانة مرموقة في السوق بين المنافسين.

✓ **القدرة على امتلاك عناصر معرفة جديدة:** وهي قدرة المؤسسة على استغلال الإمكانيات العلمية النظرية والتطبيقية ومختلف الموارد التكنولوجية الأخرى لخلق شيء جديد.

✓ **البحث والإبداع:** ينبغي على المؤسسة أن تستغل المعارف العلمية التي تحصل عليها وخبرات الآخرين في التحليل والتنظيم والابتكار حتى تتمكن هي الأخرى من إضافة الجديد في ميدان تخصصها الإنتاجي، فالمستهلك في ظل العولمة دائما بحاجة إلى ما هو جديد والمؤسسة الناجحة هي من تملك القدرة على الابتكار والبحث لإشباع حاجة المستهلك¹.

إن التغير التكنولوجي ليس بالعملية السهلة، فهي لا تقتصر فقط على التخلي عن الإجراءات والآلات والوسائل التكنولوجية القديمة، واستبدالها بمعدات تكنولوجية أخرى أكثر حداثة وتقدما، بل هي عملية في غاية الصعوبة والتعقيد، لأنها قد تتعرض للمقاومة شديدة من قبل عدد من الأطراف داخل المؤسسة، لذلك يتطلب

¹ بوحشيشة لمياء، المرجع السابق، ص 61.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

وضع خطط، واستراتيجيات محددة ويشرق عليها العديد من الخبراء من مختلف التخصصات لضمان نجاحها وتحقيقها للنتائج المرغوبة.

المطلب الثاني: الادبيات النظرية للأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي مفهوم محوري في علم الإدارة، يعكس مستوى إنجاز الموظف للمهام الموكلة إليه وفق معايير محددة، وتتأثر فعاليته بعوامل تنظيمية وتكنولوجية وبشرية تساهم في رفع أو خفض كفاءة العمل داخل المؤسسة.

الفرع الأول: ماهية الأداء الوظيفي

لقد أصبح موضوع الأداء الوظيفي أحد الموضوعات التي تحظى باهتمام الباحثين والاداريين باعتباره أحد أهم الركائز التي يستند إليها في عملية تحديد المسار الفعلي للموظفين داخل المؤسسات، كما أنه أداة القياس الأولى لمعرفة مدى انسجامهم مع العمل وحاجته للتطوير، وكذلك يمكن من خلال الأداء الوظيفي التركيز على مواضع القصور في الأداء، لذلك فهو يمثل إدارة الإصلاح والتطوير.

كما يمثل الأداء الوظيفي من أهمية في تحقيق أهداف المؤسسات ورفع كفاءتها التنافسية. فالموظف هو العنصر الأساسي في العملية الإنتاجية، ونجاح المؤسسة يعتمد بدرجة كبيرة على مدى فاعلية أفرادها في أداء المهام المناطة بهم.

وستعرض في هذا المبحث إلى تعريف الأداء الوظيفي وأبعاده وأهميته ونظريات الرضا والعوامل المؤثرة عليه وطرق قياسه.

أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي

للأداء عدة تعريفات لغوية واصطلاحية ومصادره، وهذا ما سنبرزه فيما يأتي:

1- لغة

الأداء لغة يعني تنفيذ الشيء أي تأديته (التأدية)، ودفعه للتنفيذ أو هو بلوغ الشيء، ويقال قد أداه أي بمعنى تمت تأديته وتنفيذه، وللأداء مرادفات لغوية منها: إتمام، إنجاز، تحقيق، تمضية، تنفيذ، عمل، فاعلية، فعل، قيام، مباشرة ووفاء، والأداء أيضاً من حيث اللغة مصطلح مستمد من الكلمة الإنجليزية (To Perform) والذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة (Performer) والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل¹.

¹ القيسي محمد وائل، الأداء الاستراتيجي الأمريكي بعد العام 2008: إدارة باراك أوباما أنموذجاً، دار العبيكات للنشر، المملكة العربية السعودية، 2016، ص 46.

تنوعت تعاريف الأداء سنحاول إيجاز بعضها فيما يلي:

التعريف الأول: حيث عرف الأداء بانه: "ما يقوم به الافراد من أعمال المنظمة التي يعملون بها كعقد الاجتماعات وإعطاء تغذية راجعة أو تصميم نموذج أو التفتيش"¹.

التعريف الثاني: حيث عرف توماس جيلبرت فيعرف الأداء بأنه: "التفاعل بين السلوك والانجاز، أنه مجموع السلوك والنتائج معا، وهو اتحاد السلوك ونتائجه، هو ليس السلوك وحده أو الإنجاز وحده، انما هو تكاملهما معا، انه ما تسعى المنظمة للوصول اليه"².

التعريف الثالث: وعرف كذلك بانه: "الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهام أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج، ولإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة"³.

التعريف الرابع: وعرف أيضا بانه: "انجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية، حيث تعني الكفاءة تعظيم النتائج باستخدام اقل الموارد، اما الفعالية فتتعلق بإنجاز الأهداف المرغوبة"⁴.

ومن خلال كل هذا يمكن القول بان الأداء الوظيفي هو: "حصول الجهد الذي يبذله الموظفون في المؤسسات من اجل تحقيق هدف معني. ومنه فالأداء الوظيفي هو السلوك الإنساني للفرد وذلك من خلال محصلة الجهد الذي يبذله".

الفرع الثاني: مصادر الأداء الوظيفي

تتمثل مصدر الاداء الوظيفي في⁵:

1- الأداء الظاهري: يتمثل في الفرص التي توفرها البيئة الخارجية للمؤسسة، والتي من خلال إدراكها واستغلالها تحقق المؤسسة أداء، من هذه الفرص نذكر انفتاح أسواق جديدة واعدة، أسعار تنازل مغرية المؤسسات أخرى، براءات اختراع يتم استثمارها، أزمات تعاني منها مؤسسات منافسة، ظهور قوانين حكومية مدعمة، هذه الفرص

¹ أمال بن سمشة، الأداء البشري في الإدارة المحلية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2018، ص 51.

² عصمت سليم القرالة، حكمانية في الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، عمان، 2011، ص 48.

³ عائشة يوسف الشميلي، برنامج تحسين الأداء، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017، ص 11.

⁴ شهدان عادل عبد اللطيف الغرابوي، إدارة الجودة الشاملة وفقا للمعايير الدولية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2020، ص 205.

⁵ حاج عيسى رحمة، التدريب وتأثيره على الاداء الوظيفي للمرأة العاملة: دراسة ميدانية بالمؤسسة الجهوية للهندسة الريفية للأوراس بولاية تبسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2020/2019، ص 35.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

مع انه لا يمكن إسنادها أساسا لأداء المؤسسة، لأنه ليس للمؤسسة دور في خلقها، ولهذا يطلق عليه أداء ظاهري أي غير حقيقي .

2-الأداء الذاتي: يتمثل في أداء المؤسسة في مجموعها، بفعل الجهود التي يبذلها المديرين والمؤوسين في العمل واستغلال موارد المؤسسة، وهو ما ينتج من توليفة من الأداءات.

3- الأداء المالي: يصف مدى فعالية وكفاءة المؤسسة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها، وتعتبر نسب التحليل المالي، ومؤشر التوازنات المالية من ابرز مؤشرات الأداء المالي.

4- الأداء التجاري: يصف فعالية وكفاءة الوظيفة التجارية أو التسويقية في تحقيق أهداف المبيعات ورضا الزبائن ويعتبر: رقم الأعمال، المردودية، عدد الزبائن، معدل شراء منتجات وخدمات المؤسسة من ابرز مؤشرات الأداء التجاري للمؤسسة.

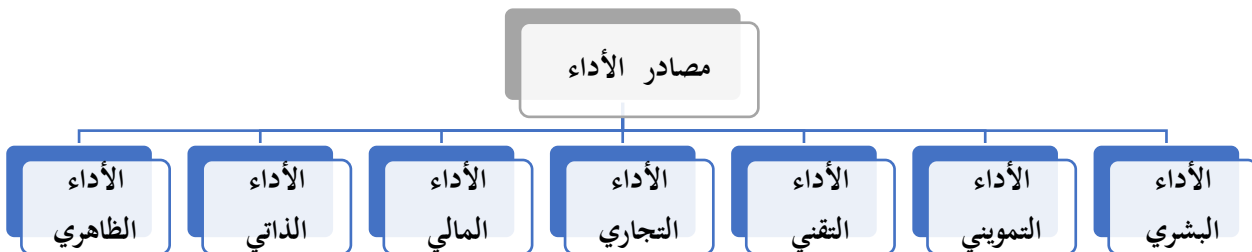
5- الأداء التقني: يتمثل في قدرة المؤسسة على استخدام واستغلال تجهيزات الإنتاج في العملية الإنتاجية وكذلك صيانتها، وتعتبر كمية الإنتاج، نسبة الطاقة الإنتاجية، من أبرز مؤشرات الأداء التقني للمؤسسة.

6- الأداء التمويني: يتمثل في فعالية وكفاءة وظائف: الشراء، النقل والتخزين لتزويد المؤسسة بالمواد الأولية والمعدات والتجهيزات الإنتاجية بالنوعية والكمية المناسبة وفي الوقت المناسب، ويعتبر تلف المخزون، زمن وصول الطلبية من ابرز مؤشرات الأداء التمويني.

7-الأداء البشري: يتمثل الأداء البشري في أداء العاملين بالمؤسسة مهما كان موقعهم ومستواهم الوظيفي، وهو من أهم مصادر الأداء حيث يحدد بدرجة رئيسية مستويات الأداء السابقة كلها، لذلك لا يمكننا أن نتصور أي أداء بدون أفراد.

وفيما يلي شكل يوضع مصادر الأداء:

الشكل رقم (01-02): مصادر الأداء الوظيفي



المصدر: من اعداد الطلبة.

الفرع الثالث: مكونات الأداء الوظيفي

يرى المفكرون والمدراء أنه على أي أساس يتم تقرير أن المدير ناجح أو العكس، وهنا لا بد من استخدام نظام يشمل على عدد من المعايير لتقييم أداء المدراء والمنظمات، حتى نستطيع الوقوف على مواطن القوة والتغلب على مواطن الضعف، يتفق العلماء والباحثون على أنه لا يوجد معيار أو مكون واحد فقط يمكن اتخاذه أساسا للحكم على نجاح أو فشل المدير وأنه يجب الأخذ في الاعتبار مجموعة من المكونات وقد صنفت تحت ثلاث مجموعات هي الكفاءة، الفاعلية، الجانب الإنساني وفيما يلي نبرزها¹:

1-الكفاءة: تشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج وترتبط بمسألة ما هو مقدار المدخلات من المواد الخام والأموال والناس اللازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات أو هدف معين وتعني الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف.

وأن تكون المنظمة كفؤة يعني أن تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى إليه. وتستخدم الإنتاجية لقياس الكفاءة وتعرف الإنتاجية بأنها نسبة المخرجات /النتائج إلى المدخلات العلاقة بين المخرجات (سلع وخدمات) وبين المدخلات من موارد بشرية ومادية. أما إنتاجية العامل: المخرجات (السلع والخدمات) ساعات عمل العامل.

2-الفاعلية:

تعرف الفاعلية بأنها قدرة المنظمة على تأمين الموارد المتاحة واستخدامها بكفاءة لتحقيق أهداف محددة ومفهوم الفاعلية متعدد الأبعاد ويشمل عدة معايير أهمها:

- تحقيق الأهداف: تقاس فاعلية مدير المنظمة بمدى تحقيق الأهداف المنشودة.
- تأسيس موارد المدخلات: تقاس فاعلية المنظمة بالمقدرة على تأمين الموارد الضرورية للمنظمة ومدى نجاح المنظمة في التعامل مع البيئة الخارجية.
- العمليات الداخلية: تكون المنظمة فعالة إذا تدفقت المعلومات بيسر وسهولة وسادت روح الانتماء والإلتزام بالرضا الوظيفي بين العاملين مع أدنى قدر من النزاع الضار والصراع السياسي.
- رضا الجماعات والأطراف التي تتأثر مصالحها بالمنظمة ولهم مصلحة في بقاء المنظمة واستمرارها.

¹ تاجوري جلييلة، الرقابة الادارية ودورها في تحسين الاداء الوظيفي لدى العمال: دراسة ميدانية بمؤسسة وحدة و بريد الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015/2014، ص ص 49-50.

3-البعد الانساني:

لإضافة إلى الكفاءة والفاعلية يجب أن يؤخذ في الاعتبار مدى اهتمام مدير المنظمة بالناس العاملين فيها إذا من شأن ذلك أن يعزز التزام العاملين وانتمائهم وتعاونهم بما يساعد على نجاح المنظمة. ورغم هذه المكونات الأساسية للأداء ونجاحه تبقى المنظمات غير مطبقة لجميع هذه المكونات لهذا سنشاهد علاقات غير واضحة وعدم الوصول إلى الهدف المنشود.

الفرع الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

نلاحظ أن الأداء الوظيفي يمكن أن يتأثر بعدة عوامل من شأنها أن تجعل الأداء ايجابيا أو سلبيا، وذلك بناء على مدى تأثير الأفراد العاملين بتلك العوامل، ويمكن على سبيل الذكر لا الحصر أن نحدد بعض هذه العوامل¹:

- **نظام المكافآت والحوافز:** يجب في البداية توضيح مصطلح نظام المكافآت والحوافز قبل الحديث عن أفضل الاستراتيجيات والنتائج المرتبطة به، فهي الإطار الذي تضعه المؤسسة وتستخدمه لتقديم نوع من المكافأة للموظفين مقابل أدائهم، والهدف هو تعزيز دافعيتهم وتحفيزهم لكي يواصلوا العمل لصالح المؤسسة، تتكون أنظمة المكافآت في الأساس من البرامج والسياسيات المرتبطة بالتعويضات، ولكن قد تشمل أيضا الامتيازات التي سوف تمنح

للموظفين وغيرها من المكافآت الإضافية التي تلي احتياجاتهم.

- **غياب الأهداف المحددة:** حيث أن المؤسسة لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا لذلك، فالتملك المؤسسة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

- **عدم المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المؤسسة.

¹ توفيق، عبد المحسن، تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي، الإسكندرية، 2002، ص 05.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

- **اختلاف مستويات الأداء:** من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثرة بالعاملين، وهذا يتطلب نظاما متميزا لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج¹.

- **مشكلات الرضا الوظيفي:** فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد والعوامل، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المؤسسة.

- **التسيب الإداري:** فالتسيب الإداري في المؤسسة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسيب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف أو للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

- **العمليات التنظيمية للمؤسسة:** لها تأثير كبير على أداء الموظف، ليس فقط سياسات وإجراءات العمل بالمؤسسة، لكن الهيكل التنظيمي للمؤسسة بأكمله، فعلى سبيل المثال المؤسسات التي لديها ثقافة بيروقراطية في العمل قد تواجه تحديات من وقت لآخر، حيث تعيق البيروقراطية من ارتفاع مستوى أداء الموظفين والحد من الابتكار والإبداع في العمل.

- **الموارد المادية للمؤسسة:** تؤثر الموارد المادية للمؤسسة مثل التكنولوجيا المستخدمة والأدوات والأجهزة والمعدات وغيرها على أداء الموظف، وكان ذلك أحد الأسباب التي جعلت المؤسسات والشركات تبدأ في العمل بنظام بيئات العمل المكتبية المفتوحة لتحسين التعاون وارتفاع مستوى أداء الموظفين.

- **البيانات والمعلومات:** كلما قلت البيانات والمعلومات التي يستطيع الموظفون الوصول إليها قد تقل جودة القرارات التي يتخذونها، وبالتالي جودة ومستوى أدائهم الوظيفي، لذلك ينبغي على الإدارة أن تسمح بوصول الموظفين إلى البيانات والمعلومات التي تجعلهم يبتكرون في قراراتهم وأعمالهم مما يؤثر بالطبع على ارتفاع مستوى أدائهم الوظيفي.

¹ جهاد أحمد عبد الرزاق نعيبر، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 46، 2022، ص 17-18.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

- **القدرات الفردية:** تتخذ الإدارة القدرات الفردية للموظف بعين الاعتبار عند التوظيف أو ترقية الموظف لأنها تؤثر على أدائه، وبالتالي تؤثر على مستوى وجوده العمل، من القدرات الفردية القدرة على حل المشكلات، القدرة على العمل مع الفريق، القدرات القيادية، القدرة على التواصل بمهارة، إدارة الوقت، القدرة على التحليل، ومنها أيضا الذكاء العاطفي والصحة العامة والتي تؤثر في كثير من الأحيان على القرارات ومستوى أداء العمل.

- **عوامل التحفيز:** المعروف أن عوامل تحفيز الموظف تلعب دورا مهما في تحسين مستوى أدائه، لكن الأهم هو أن نعرف ما هي هذه العوامل بالنسبة لكل موظف.

- **معرفة طبيعة الوظيفة:** معرفة الوظيفة جزء مهم من أداء الموظف، لأنها تؤدي إلى القرارات الصحيحة والناجحة، فالموظف يريد أن يشعر بأنه يعرف ما عليه فعله، وأن يتم إعداده لتحقيق النجاح، والموظفين الذين ليس لديهم فهم واضح لكيفية تنفيذ وظائفهم مع أهداف العمل العامة لشركتهم يكونون أكثر عرضة لتحقيق مستوى أقل من الأداء والإهمال في العمل لأنهم لا يستطيعون القدرة على التمييز الواضح للجوانب الأكثر أهمية في عملهم.

الفرع الخامس: تقييم الأداء الوظيفي

يعتبر تقييم الأداء الوظيفي عملية إدارية تهدف إلى قياس مدى تحقيق الموظف لأهدافه ومهامه المكلف بها وفق معايير محددة مسبقا، ويستخدم هذا التقييم كأداة لتحسين الأداء الفردي والجماعي، وتحديد الاحتياجات التدريبية، واتخاذ قرارات الترقية أو التحفيز أو التصحيح داخل المؤسسة.

أولا: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي

تباينت وتعددت الآراء والتعريفات التي أوردها المختصون بتقييم الأداء الوظيفي، وفيما يلي أهمها

التعريف الأول: يقصد بتقييم الاداء بأنه: "العملية التي يتم بمقتضاها قياس مدى التزام الموظف بمعايير وسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من الالتزام بهذه المعايير، كما يعرف أيضاً بمعرفة درجة اتقان الموظف للعمل المكلف به، وتقييم الأداء أو تقييم الكفاءات أو تقييم أداء العاملين كلها مسميات مترادفة غايتها تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية او بدنية أو مهارات فنية أو مهارات سلوكية أو فكرية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف لتحقيق فاعلية المنظمة"¹.

¹ علياء حسين عبيد، الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى تقييم الاداء ووسائل التدريس للرضا الوظيفي لدى تدريسي التربية الرياضية جامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة، العراق، العدد 37، 2015، ص 324.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

التعريف الثاني: ويقصد به: "التعرف على مدى جودة الاداء لكل فرد في جميع مستويات التنظيم الاداري للمنظمة، ووضع هذه المعلومات تحت نظر ادارة المنظمة بصفة عامة وادارة الافراد خاصة"¹.

التعريف الثالث: وعرف ايضا بانه: "الاجراءات التي تساعد في تجميع، مراجعة، مشاركة واعطاء واستخدام المعلومات المتجمعة من وحول الافراد لغرض تحسين اداءهم في العمل"².

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف تقييم الأداء بأنه: "عملية قياس ومراجعة أداء شخص أو جهة خلال فترة زمنية معينة، بهدف معرفة مدى تحقيق الأهداف وتحسين العمل في المستقبل".

ثانيا: أهمية تقييم الاداء الوظيفي

تتحلى أهمية تقييم الأداء في تحقيق النقاط الآتية³:

1-تخطيط الموارد البشرية: إن فاعلية التقييم وأسس نجاحه يساهم بشكل كبير في تحديد مدى الحاجة المستقبلية للوارد في المنظمة وحاجاتها الفعلية للقوى البشرية وربط ذلك بتحديد السياسات التنظيمية بدأ باستقطاب الموارد البشرية الكفاءة واختيارها وتعبئتها وتدريبها وتطويرها واستثمارها بكل فاعلية.

2-تحسن الأداء وتطويره: إن عملية التقييم تساهم بشكل فعال في تحسين الأداء وتطوره إذ أن عملية التقييم تساعد الإدارة العليا في المنظمة على معرفة وتحديد نقاط القوة والضعف لدى الأفراد العاملين ما لديها بعدها تسعى لممارسة سبل التطور المناسبة في المجالات التي يشعرون بالضعف فيها وهو يؤدي إلى تطويرها وتحسينها.

3-اكتشاف الاحتياجات التدريبية وتحديد البرنامج التدريبية التي يتطلبها تحسين وتطوير أداء العاملين في المنظمة.

4-وضع نظام عادل للمرتبات والحوافز والمكافآت: إذ أن قياس الأداء يساهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من تقييم الأداء يمكن زيادة رواتب العاملين أو إنقاصها كما يمكن اقتراح نظام حوافز يعتمد على الجهد الفعلي المبذول من قبلهم.

5-إنجاز عملية النقل والترقية: يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين وبالتالي ترفيتهم إلى وظائف تتناسب مع كفاءاتهم العلمية وتنسجم مع قدراتهم وقابليتهم في الأداء كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب مع قدراته.

¹ سامي شاه عسكر، سوسن ابراهيم رجب، دور عملية تقييم اداء العاملين في تحديد البرامج التدريبية بحث ميداني في مكتب المفتش العام لوزارة الصحة/العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24، العدد 107، 2018، ص 12.

² حاج عيسى رحمة، مرجع سابق، ص 43.

³ فرحي ابتسام، التمكين الاداري وتأثيره على الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية بال صندوق الوطني لتأمين عن البطالة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2016/2017، ص 49.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

6- معرفة معوقات ومشاكل العمل: يساهم تقييم أداء العاملين بتوفير الفرص المناسبة لمعرفة الإدارة العليا بمكامن الخلل والضعف في اللوائح والسياسات والبرامج والإجراءات والتعليمات المطبقة في العمل ومعرفة الضعف في المعدات والأجهزة والآلات وبالتالي تمكن المؤسسة من إجراء التحسينات والتغيرات المطلوبة والتي يمكن أن تكون ارفدا فعالا في تحقيق انجاز العاملين بفاعلية وكفاءة عليا.

7- تقييم المشرفين والمديرين: يساعد تقييم الأداء في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيههم. وفيما يلي شكل يوضح أهمية تقييم الأداء

الشكل رقم (02-03): أهمية تقييم الأداء



المصدر: فرحي ابتسام، التمكين الاداري وتأثيره على الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالصندوق الوطني لتأمين عن البطالة،

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي،

2017/2016، ص 49.

ثالثا: الطرق الحديثة في تقييم الأداء الوظيفي

أبرز الطرق الحديثة المستخدمة في تقييم أداء الموارد البشرية هي: طريقة الاختبار الإجباري طريقة الأحداث الحرجة، طريقة التقرير المكتوب، والإدارة بنظام الأهداف¹.

1- طريقة الاختبار الإجباري: سميت هذه الطريقة بهذا الاسم لأن الرئيس مجبر على اختيار عدد من الصفات حيث يتم تصميم قائمة تتضمن مجموعات من العبارات والجمل التي تصنف مستوى أداء العمل، وتحتوي كل مجموعة على جملتين وصفيتين على شكل ثنائيات إيجابية وسلبية ويطلب من القائم بعملية التقييم اختيار جملة واحدة من كل مجموعة تنطبق على أداء العامل من وجهة نظره، ومن ثم يتم تحليل القائمة بإعطاء كل من جملة وزن معين، وتتم تحديد نتيجة تقييم الأداء للموظف على النتيجة النهائية للمجموع الكلي للأوزان.

2- طريقة التقرير المكتوب: وهي طريقة بسيطة حيث يقوم المدير أو المشرف بكتابة تقرير تفصيلي عن الموظف يصف فيه نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتمتع بها إضافة إلى ما يمتلكه من مهارات يمكن تطويرها مستقبلا، ومدى إمكانية التقدم الوظيفي والترقية لهذا الموظف ثم تتولى إدارة الموارد البشرية تصنيف الأحكام والتعليقات حسب دلالاتها على خصائص أو عوامل معينة للتقييم.

3- طريقة الأحداث الحرجة: الأساس في هذه الطريقة هو جمع عدد من الوقائع التي تتسبب في نجاح أو فشل العمل ويطلب من الرئيس المباشر أن يلاحظ أداء المرؤوسين، ويقرر ما إذا كانت أي من تلك الوقائع التي تحدث منهم أثناء أدائهم لعملهم، ومن أحدث الأساليب المتبعة في تقييم أداء الفرد هو أسلوب قوائم المراجعة، وهي عبارة عن قائمة تحتوي على عدد من الأسئلة تتعلق سلوك العامل وأدائه، ويطلب من الرئيس المباشر وضع علامة (نعم أو لا) حسب رأيه في العامل ثم تقوم إدارة الأفراد بإعداد قيم لكل سؤال لا يعلمها الرؤساء القائمون بالتقييم والهدف تقليل احتمالات التحيز.

4- طريقة الإدارة بالأهداف: تتخلص هذه الطريقة بمعرفة مدى تحقيق المرؤوس للأهداف التي سبق وان اشترك مع الرئيس أو المسؤول في تحديدها وتقييم الأداء من خلال استخدام النتائج كمعيار لقياس مدى التقدم أو التحسن في إنتاجية المنظمة واستخدام هذا المنهج يقوم على مجموعة من الخطوات هي :

- تحديد الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها بشكل مفصل ووضع سقف زمني لإنجاز كل هدف تسعى إليه المنظمة.

- تحديد أهداف العاملين أو الموظفين.

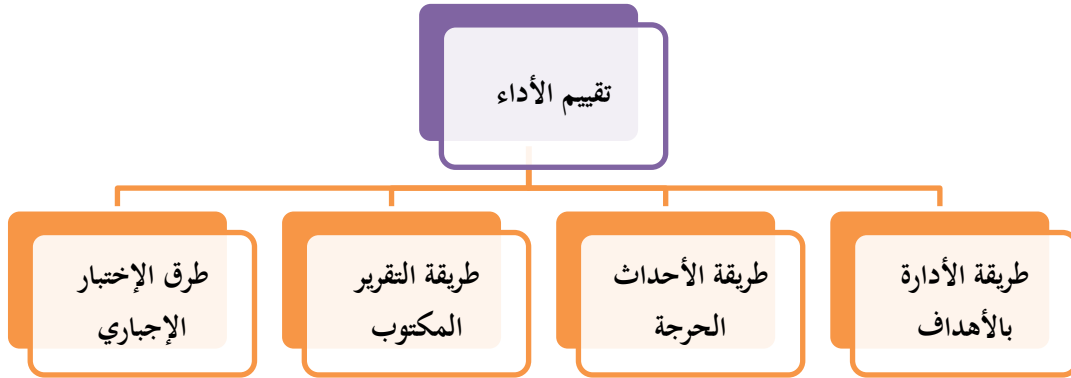
¹ صالح مسعودي، الاتصال غير الرسمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العمال التنفيذيين بمؤسسة روائح ورود بكوينين الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع وتنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2017/2018، ص 58-60.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

- مناقشة هذه الأهداف مع المرؤوسين وتحديد مساهمة كل منهم في تحقيق أهداف المنظمة.
يتم تقييم الأداء وفق للنتائج أو مدى تحقيق هذه الأهداف من قبل كل موظف من الموظفين.
ويجب أن تكون الأهداف واضحة ومحدودة وقابلة للقياس الكمي وتمثل نوعاً من التحدي الإمكانات
الموظفين ومقبولة من قبل الجميع.

فيما يلي شكل يوضح الطرق الحديثة في تقييم الأداء الوظيفي:

الشكل رقم (02-04): الطرق الحديثة في تقييم الأداء



المصدر: صالح مسعودي، الاتصال غير الرسمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العمال التنفيذيين بمؤسسة روائح وروود بكوينين الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع وتنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2018/2017، ص 58-60.

المطلب الثالث: تأثير التغيير التكنولوجي بأداء الموظفين

يُعد التغيير التكنولوجي من أبرز العوامل التي تؤثر في أداء المؤسسات الحديثة، إذ يؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات وتطوير أساليب العمل بما يواكب متطلبات البيئة التنافسية المعاصرة. ويشمل هذا التغيير تحديث الأدوات والمعدات، وتبني تقنيات الاتصال الحديثة، واستخدام البرمجيات المتقدمة، مما يعزز من مرونة المؤسسة وسرعة استجابتها¹. وتشير الدراسات إلى أن التغيير التكنولوجي يفرض واقعاً جديداً على بيئة العمل، يدفع المؤسسات إلى إعادة هيكلة أنظمتها الداخلية وتنمية قدرات موظفيها، مما يجعل العلاقة بين التكنولوجيا والأداء علاقة حيوية وأساسية².

يرى (Al-Mashaqbeh & Al-Khasawneh, 2013) أن العلاقة بين التغيير التكنولوجي وأداء الموظفين علاقة طردية، حيث يؤدي إدخال التكنولوجيا المتقدمة إلى تسهيل المهام اليومية، وتقليل الجهد والوقت

¹ Davenport, T. H. **The AI Advantage: How to Put the Artificial Intelligence Revolution to Work**. MIT Press, 2018.

² Brynjolfsson, E., McAfee, A. **The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies**. W.W. Norton & Company, 2014

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

اللازمين لإنجازها، مما يسمح بتركيز الموظفين على المهام ذات القيمة العالية. كما تفتح التكنولوجيا الحديثة المجال أمام الموظفين لتعلم مهارات جديدة، ما يعزز قابليتهم للتكيف مع التحولات المتسارعة، ويرفع من كفاءتهم المهنية. ويساهم التغيير التكنولوجي في تقليص نسب الأخطاء الناتجة عن العمل اليدوي، ويوفر أدوات قياس فورية وفعالة تساعد في تقييم الأداء وتحسينه. غير أن بعض الموظفين قد يواجهون صعوبات في التكيف مع هذه التغيرات، خاصة في المؤسسات التي لا توفر الدعم أو التكوين المناسب، وهو ما يجعل من الضروري أن يصاحب التغيير التقني تخطيط بشري فعال.

كما أظهرت دراسة Al-Mashaqbeh و Al-Khasawneh أن نجاح المؤسسات في الاستفادة من التغيير التكنولوجي يتوقف على قدرة العاملين على الاندماج معه، وتوفير برامج تدريبية تُعنى بتنمية المهارات التقنية والتواصلية. وقد خلصت دراستهم إلى أن التغيير التكنولوجي يؤثر إيجاباً على أداء الموظف متى ما تم تبنيه وفق رؤية استراتيجية واضحة وشاملة¹.

من هذا المنطلق، فإن التغيير التكنولوجي لا يمكن النظر إليه كعامل تقني فحسب، بل هو عنصر متكامل يشمل الأبعاد البشرية والتنظيمية، ويؤثر على أداء الموظف من خلال تحسين جودة العمل، وتعزيز التفاعل، وتحفيز التطوير الذاتي، وهو ما يحتم على المؤسسات وضع استراتيجيات واضحة تضمن دمج التكنولوجيا بطريقة تعزز كفاءة العاملين وتحافظ على التوازن بين التطور التقني والبُعد الإنساني.

¹ Al-Mashaqbeh, I. A., Al-Khasawneh, A. L. **Technological Change and its Impact on Organizational Performance**. International Journal of Business and Social Science, 4(12), 2013.

المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية للدراسة

يشمل هذا المبحث الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع أو جانب من جوانبه والتي تم تقسيمها الى ثلاثة مطالب، المطلب الأول يخص الدراسات باللغة العربية، أما المطلب الثاني فيشمل الدراسات باللغة الأجنبية، أما المطلب الثالث فقد تناولنا فيه أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

تكتسي الأبحاث والدراسات السابقة أهمية بالغة كونها تمكن الباحث من التعرف على المساهمات السابقة فيما يتعلق بموضوع بحثه والتعرف على المناهج المستخدمة وأدوات جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي وأهم النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات، ومن أهمها نذكر:

1- دراسة بوحشيشة لمياء 2016¹:

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين التغيير التكنولوجي وأداء العامل في مؤسسة الخبز الصحي بالمليية؛ وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة ممثلة لكامل المجتمع حيث قام باستخدام المعادلات الإحصائية، فيما اعتمدت على النهج الوصفي التحليلي كما استخدم الباحث الاستمارة، المقابلة والملاحظة والوثائق والسجلات كأدوات لجمع المعلومات اللازمة.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط التكنولوجي المستخدم ورفع الروح المعنوية لدى العمال في المؤسسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستفادة من الدوارة التدريبية وزيادة الإقبال على العمل.

2- دراسة منال مهلل، هالة نسرین هناد 2017²:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات الباحثين حول التغيير التكنولوجي في مؤسسة عمر بن عمر. وقد أثر ذلك على أداء المؤسسة من حيث زيادة بقاء المؤسسة وتسريع كفاءتها في صميم التحديات التي تواجهها.

اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي. وقد استخدمتا في التحليل الإحصائي عدداً من الأساليب من بينها المقاييس الإحصائية الوصفية والارتباط.

¹ بوحشيشة لمياء، مرجع سابق.

² منال مهلل، هالة نسرین هناد، دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر MAB-قائمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال مالية، جامعة 8 ماي 1945-قائمة، الجزائر، 2017.

وقد توصلنا إلى سلسلة من النتائج. على وجه الخصوص، التأثير الإيجابي للتغير التكنولوجي على تحسين أداء المؤسسة مولين عمر بن عمر. وأخيراً، توصلنا إلى سلسلة من التوصيات.

3- دراسة جلولي عبدالقادر 2019¹:

هدف الباحث في دراسته الى دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للمؤسسة في المؤسسات الجزائرية وذلك من خلال البحث في حجم الأداء، ونوعية الأداء وكفاءة الأداء وسرعة الانجاز وتبسيط العمل.

ولقد اعتمدت هذه الدراسة في العينة على اختيار مجموعة تتكون من تقنيين تابعين للمصلحة التقنية وتقنيين تابعين لمصلحة الاستغلال، غالبيتهم من الذكور بمديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية لولاية تيارت 2018-2019، حيث بلغ عدد أفرادها (80) عامل، قد تم استخدام استمارة الاستبيان، المقابلة والملاحظة والوثائق والسجلات كأدوات لجمع البيانات وعند تحليلها تم استعمال مجموعه من الأساليب الإحصائية، وقد توصل الباحث الى النتائج التالية:

- تعتبر تكنولوجيا المعلومات من العوامل التي تساهم في زيادة الأداء الوظيفي للمؤسسة.
- مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تطوير و تحسين آليات عمل المؤسسة.
- تسمح تكنولوجيا المعلومات بفتح أسواق جديدة من خلال جذب الزبائن.

4- دراسة رؤى مازن حيدر (2020)²:

هدفت الدراسة الى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في قطاع البنوك الخاصة التقليدية في دمشق، ولتحقيق ذلك اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة كأداة لجمع البيانات، كما اعتمدت الباحثة في الجانب الميداني على عينه عشوائيه بسيطة لمجتمع بحث بلغ عدده 669. وقد وخلصت الدراسة إلى أن تكنولوجيا المعلومات تتمتع ببنية تحتية، دعم إدارة وتدريب جيد في قطاع البنوك الخاصة التقليدية في دمشق. كما تبين وجود علاقة ارتباط وأثر موجب متوسط القوة لتكنولوجيا المعلومات بعواملها البنية التحتية، دعم الإدارة التدريب على أداء العاملين، وقد كان الأثر الأكبر هو لدعم الإدارة. يليها التدريب لتأتي البنية التحتية أخيراً من حيث التأثير، كما تبين عدم وجود فروقات ذات دلالة معنوية في أداء

¹ جلولي عبد القادر، أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للمؤسسة: دراسة حالة بمديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية لولاية تيارت 2018-2019، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد العمل، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2019.

² رؤى مازن حيدر، أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في قطاع البنوك الخاصة التقليدية في دمشق، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال التخصصي MBA، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020.

الفصل الأول.....الإطار المفاهيمي للدراسة

العاملين بينما تبين وجود فرق من حيث مستوى التعليم بين الفئة الحاصلة على شهادة ثانوية وشهادة دراسات عليا من حيث رأيهم في تكنولوجيا المعلومات باختلاف المتغيرات الديموغرافية.

5- دراسة حسن عبد السلام علي 2023¹:

هدف الباحث في دراسته الى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي ولتحقيق ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن تساؤلاتها ولجمع البيانات استمارة الاستبيان، وبناء على التحليل الإحصائي لإجاباتهم تمكنت الدراسة من التوصل إلى مجموعة نتائج كان أهمها وجود دور لتكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي بكلية التجارة والعلوم السياسية سبها.

6- دراسة بن زيد خديجة، عبادة حمامة² 2023:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين وإيجاد العلاقة بينهم، ذلك من خلال تطبيق الدراسة على مؤسسة كوندور الكترونيك منطقة صناعية ولاية برج بوعريريج طريق مسيلة ولأجل تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات للوقوف على مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى مؤسسة كوندور الكترونيك حيث تكونت عينة الدراسة من 50 موظف، ومن ثم إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة واختبار الفرضيات باستخدام برنامج spss v25.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين إذ توجد علاقة ارتباطية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأداء العاملين عند مستوى الدلالة 0.05، أدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة إلى تحسين أداء عمالي مؤسسة كوندور.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية

1-M. Usha (2017)³:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التغيير التكنولوجي على أداء الموظفين في قطاع الهندسة. اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقها على موظفي قطاع الهندسة في الهند، باستخدام استبيان مغلق كأداة لجمع

¹ حسن عبد السلام علي، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية عينة من العاملين بكلية التجارة والعلوم السياسية بجامعة سبها، مجلة جامعة فزان التعليمية، المجلد 02، العدد 01، 2023.

² بن زيد خديجة، عبادة حمامة، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة كوندور الكترونيك برج بوعريريج، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم اقتصادية، تخصص ادارة اعمال، جامعة محمد البشير الابراهيمى، الجزائر، 2023.

³ M. Usha **Changing Technology and Its Impact on Employee Performance**, International Journal of Research in IT & Management, Vol. 07, No. 05, 2017.

البيانات، التي تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أن التغيير التكنولوجي يمكن أن يكون له تأثيرات إيجابية وسلبية على الموظفين، مما يستدعي تبني برامج تدريبية وتحفيزية لتعزيز الأداء.

2-Muhammad Imran et al., (2014)¹:

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير التقدم التكنولوجي على أداء الموظفين في القطاع المصرفي في باكستان. استخدمت المنهج الكمي، حيث تم توزيع 140 استبياناً على موظفي البنوك، واستُلم منها 100. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التقدم التكنولوجي وأداء الموظفين، مع تأثير كبير للتحفيز، بينما لم يكن للتدريب تأثير معنوي.

3-Jitendra Kumar Chaudhary (2021)²:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير التغييرات التكنولوجية على أداء المعلمين في مؤسسات التعليم العالي. اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان مغلق وُزِعَ على عينة من المعلمين في الهند. أظهرت النتائج أن التغييرات التكنولوجية تؤثر بشكل كبير على أداء المعلمين، مما يستدعي تطوير مهاراتهم التقنية.

4-Sami Awwad Al-kharabsheh et al. (2023)³:

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية على أداء الموظفين من خلال التحفيز، تم جمع البيانات من موظفي الشركات الصناعية في الأردن باستخدام استبيان مغلق، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج أن التدريب الرقمي وتقييم الأداء الرقمي يؤثران بشكل إيجابي على تحفيز الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم.

5-Sekar Wulan Prasetyaningtyas et al. (2021)⁴:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير الابتكار التكنولوجي على أداء الموظفين خلال جائحة كوفيد 19- في القطاع المصرفي الإندونيسي. تم جمع البيانات من خلال استبيانات وُزِعَت على موظفي البنوك في منطقة جاكرتا الكبرى، وتم تحليلها باستخدام برنامج SmartPLS. أظهرت النتائج أن الابتكار التكنولوجي يؤثر بشكل إيجابي على رضا الموظفين وتوازن حياتهم العملية، مما يحسن من أدائهم.

¹ Muhammad Imran et al., **Impact of Technological Advancement on Employee Performance in Banking Sector**, International Journal of Human Resource Studies, Vol. 4, No. 1.

² Jitendra Kumar Chaudhary, **Impact of Technological Changes on Job Performance of Teachers in Higher Education Institutions**, Research Journal on Multi-disciplinary Issues, Vol. 3, No. 1, 2021.

³ Sami Awwad Al-kharabsheh et al., **The Impact of Digital HRM on Employee Performance through Employee Motivation**, International Journal of Data and Network Science, Vol. 7, No. 1, 2023.

⁴ Sekar Wulan Prasetyaningtyas et al. (2021), **The Effect of Technological Innovation on Employee Performance in Pandemic Era: Case from Banking Industry in Indonesia**, Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol. 17, No. 2, 2021.

6- Rizqa Nadhifa Hafshah et al., (2022)¹:

تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير نظام العمل عن بُعد خلال جائحة كوفيد 19- على أداء الموظفين من جيل الألفية في القطاع المصرفي الإندونيسي. تم جمع البيانات من خلال استبيانات وُزعت على 367 موظفًا في بنك مانديري، وتم تحليلها باستخدام برنامج SmartPLS. أظهرت النتائج أن العمل عن بُعد له تأثير إيجابي على أداء الموظفين، من خلال زيادة التحفيز والانخراط الوظيفي.

المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول رقم (01-01): أوجه التشابه والاختلاف

الدراسة	الهدف	المنهج	المجتمع والعينة	أداة الدراسة
الدراسة الحالية	التعرف على التغيير التكنولوجي وأثره على الأداء الوظيفي لموظفي جامعة حمة لخضر الوادي	وصفي تحليلي	موظفو جامعة الوادي	الاستبيان
بوحشيشة لمياء (2016)	التعرف على العلاقة بين التغيير التكنولوجي وأداء العامل في مؤسسة الخزف الصحي	وصفي تحليلي	موظفو مؤسسة الخزف الصحي بالمليبية	الاستبيان، المقابلة، الملاحظة، الوثائق
منال مهمل، هالة هناد (2017)	تحليل تصورات الباحثين حول التغيير التكنولوجي في مؤسسة عمر بن عمر وأثره على الأداء	وصفي تحليلي	موظفو مؤسسة عمر بن عمر	الاستبيان، التحليل الإحصائي
جلولي عبد القادر (2019)	دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي من حيث الحجم والتنوع والكفاءة	وصفي تحليلي	80 عامل من مديرية المواصلات بتيارت	الاستبيان، المقابلة، الملاحظة، الوثائق
رؤى مازن حيدر	معرفة أثر تكنولوجيا	وصفي تحليلي	عينة من 669	استبيان إلكتروني

¹ Rizqa Nadhifa Hafshah et al., **The Impact of Remote Work During COVID-19 Pandemic on Millennial Employee Performance: Evidence from the Indonesian Banking Industry**, Journal of Insurance and Financial Management, Vol 07, 2022.

	موظفا في البنوك الخاصة بدمشق		المعلومات على أداء العاملين في البنوك الخاصة بدمشق	(2020)
الاستبيان	موظفو كلية التجارة والعلوم السياسية سبها	وصفي تحليلي	معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي في كلية التجارة بسبها	حسن عبد السلام علي (2023)
الاستبيان وتحليل باستخدام SPSS	50 موظف من مؤسسة كوندور	وصفي تحليلي	اختبار تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين في كوندور	بن زيد خديجة، عبادة حمامة (2023)
استبيان مغلق وتحليل SPSS	موظفو قطاع الهندسة في الهند	وصفي تحليلي	تحليل تأثير التغير التكنولوجي على أداء الموظفين في قطاع الهندسة	M. Usha (2017)
استبيان مغلق وتحليل SPSS	100 موظف من بنوك باكستانية	كمي	فحص تأثير التقدم التكنولوجي على أداء موظفي البنوك في باكستان	Muhammad Imran et al. (2014)
استبيان مغلق	معلمون من التعليم العالي في الهند	وصفي تحليلي	تقييم تأثير التغيرات التكنولوجية على أداء المعلمين في التعليم العالي	Jitendra Kumar Chaudhary (2021)
استبيان مغلق وتحليل SPSS	موظفو شركات صناعية بالأردن	وصفي تحليلي	تحليل أثر الموارد البشرية الرقمية على أداء الموظفين من خلال التحفيز	Sami Awwad Al-kharabsheh et al. (2023)
استبيان مغلق وتحليل SmartPLS	موظفو بنوك في جاكرتا الكبرى	وصفي تحليلي	تقييم تأثير الابتكار التكنولوجي على أداء موظفي البنوك أثناء الجائحة	Sekar Wulan Prasetyaningtyas et al. (2021)
استبيان مغلق وتحليل SmartPLS	367 موظفًا في بنك مانديري	وصفي تحليلي	فحص تأثير العمل عن بُعد على أداء	Rizqa Nadhifa Hafshah et al. (2022)

			موظفي البنوك الإندونيسية من جيل الألفية	
--	--	--	---	--

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل نلاحظ بأن التغير التكنولوجي أصبح من العوامل الحاسمة في تطوير بيئة العمل وتحسين الأداء الوظيفي، حيث تساهم الأجهزة الذكية، البرمجيات المتطورة، وأنظمة الشبكات في تسريع إنجاز المهام، رفع الكفاءة، وتسهيل تبادل المعلومات، وقد بينت الأدبيات أن أثر التكنولوجيا على الأداء يرتبط بمدى جاهزية المؤسسة وتكوين الموظفين رقمياً، كما أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات تدريبية داعمة للتغير التكنولوجي تحقق نتائج إيجابية في الأداء، في حين أن ضعف التأقلم ونقص المهارات يشكلان عائقاً أمام الاستفادة الكاملة من الإمكانيات التقنية المتاحة.



الفصل الثاني:
دراسة حالة جامعة
الوادي

تمهيد الفصل

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتغطية الجوانب النظرية التي تم تناولها في الفصل النظري، وبهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية، حاولنا من خلال هذا الفصل إجراء دراسة ميدانية، نسعى من خلالها إلى معرفة أثر التغيير التكنولوجي على أداء عينة من موظفي جامعة الوادي، ولتحقيق ذلك عمدنا إلى إعداد استمارة احتوت على مجموعة من الأسئلة التي تشمل محاور الدراسة، وقد وزعت هذه الاستمارات على عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي كليات جامعة الوادي، وانطلاقاً من إجابات أفراد العينة تم تحليل النتائج للتأكد من صحة الفرضيات، وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

-المبحث الأول: تقديم جامعة الوادي

-المبحث الثاني: الطريقة والأدوات ونتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم جامعة الوادي

تعتبر جامعة الوادي مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتقوم بتقديم خدماتها التعليمية والبحثية للراغبين والمؤهلين.

المطلب الأول: التعريف بجامعة الوادي

مرت جامعة الوادي بخمسة مراحل بداية من سنة 1995 إلى غاية 2023.

المرحلة الأولى 1995-1998 :

أنشأت ملحقة المعهد الوطني للتجارة بالوادي بموجب قرار وزاري مشترك مؤرخ في 03 جوان 1995 وانطلقت الدراسة لأول مرة خلال الموسم الجامعي 1995/1996 كلوأة جامعية أولى بولاية الوادي مقرها ثانوية تكسبت أين ظلت لموسمين حتى تم تحويلها إلى مركز الشهداء سنة 1998 أين درست بها شعبة العلوم التجارية بتخصصين:

-إدارة أعمال بداية من الموسم الجامعي 1997/1998

-تجارة دولية بداية من الموسم الجامعي 1999/2000

المرحلة الثانية 1998-2001 :

إضافة إلى ملحقة المعهد الوطني للتجارة التابعة للمعهد الوطني للتجارة بين عكنون استفادت ولاية الوادي من فتح فرع العلوم القانونية والإدارية في الموسم 1998/1999 ومعهد الأدب العربي في الموسم 2000/1999 والتابعين لجامعة محمد خيضر ببسكرة ليتشكل الملحق الجامعي بالوادي.

المرحلة الثالثة 2001-2012 : أنشأ المركز الجامعي بالوادي سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم

277/01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 حين تحول الملحق الجامعي إلى مركز جامعي يحوي خمسة معاهد :

-معهد العلوم القانونية والإدارية

-معهد الآداب واللغات

-معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

-معهد العلوم والتكنولوجيا

-معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية

المرحلة الرابعة 2012-2014

أنشئت جامعة الوادي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-243 والمؤرخ في 4 جوان 2012 الموافق 1

14 رجب 1433 وتضم:

- كلية العلوم والتكنولوجيا

- كلية علوم الطبيعة والحياة

- كلية الآداب واللغات

- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

- كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

- كلية الحقوق والعلوم السياسية

المرحلة الخامسة من 2014 إلى 2023:

تم تسمية جامعة الوادي بجامعة الشهيد حمه لخضر تبعا للمقرر رقم 14/01 مؤرخ في 29 ذي الحجة

1435 الموافق 23 أكتوبر 2014 المتضمن تكريس تسمية مؤسسات جامعية، حيث لم تنزل الجامعة في تطور

إلى أن وصلت في الموسم الجامعي 2018/2019 إلى تعداد من الطلبة يفوق الـ 26000 مع ما يزيد عن

700 أستاذ مقسمين عبر سبع كليات ومعهد للعلوم الإسلامية :

- كلية التكنولوجيا

- كلية العلوم الدقيقة

- كلية علوم الطبيعة والحياة

- كلية الآداب واللغات

- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

- كلية العلوم الاقتصادية

- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

المرحلة السادسة من 2023 الى يومنا هذا:

تم إضافة ملحقة الطب لأول مرة وهي تابعة لكلية العلوم الطبيعية والحياة.

المطلب الثاني: مهام ومجالات جامعة الوادي

طبقا للمرسوم تنفيذي رقم 03-279 مؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيورها، المعدل بالمرسوم تنفيذي رقم 06-343 مؤرخ في 4 رمضان عام 1427 الموافق 27 سبتمبر سنة 2006، فإن جامعة الشهيد حمة لخضر وعلى غرار جامعات الوطن هي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي، فإن جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي تتولى مهام التكوين العالي والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وتتمثل المهام الأساسية لها في:

-مجال التكوين العالي:

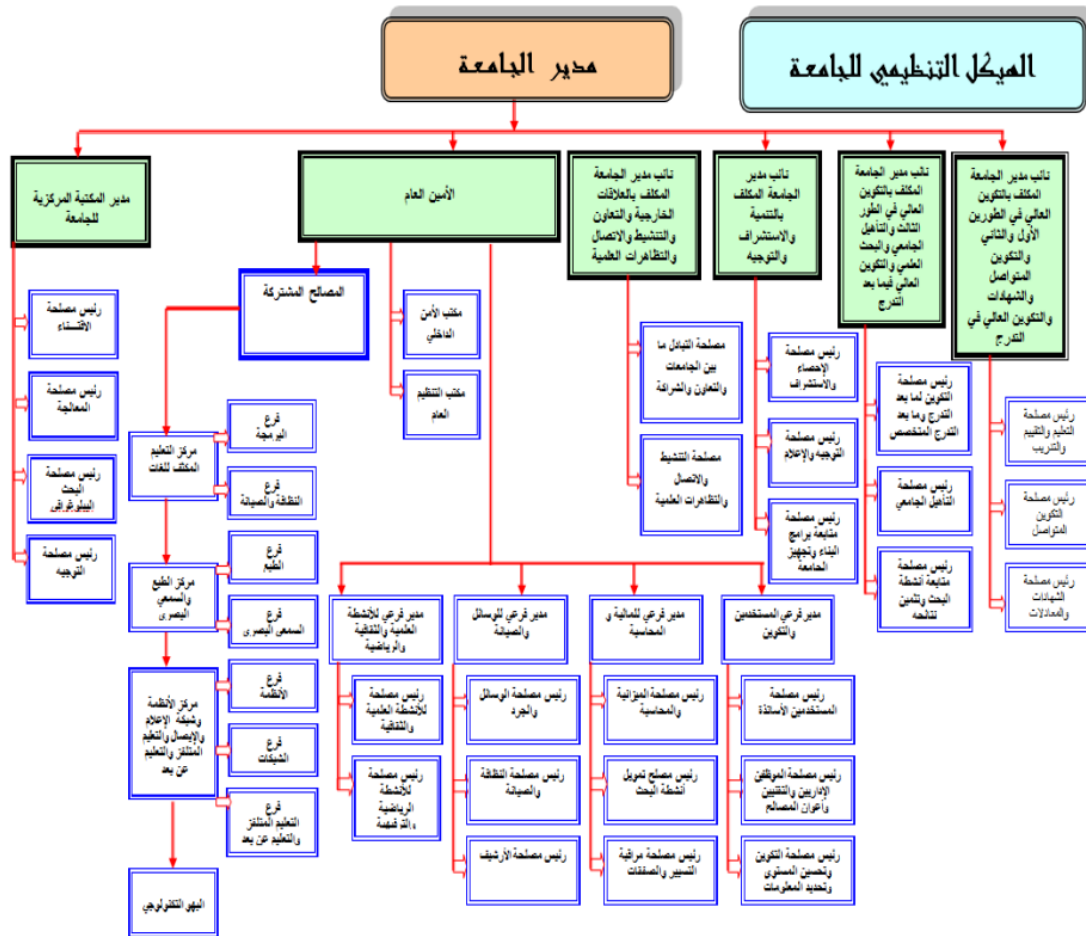
- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد
- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكنولوجيا بالبحث وفي سبيل البحث
- المساهمة في إنتاج ونشر معمم العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها
- المشاركة في التكوين المتواصل

-مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي:

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي
- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها
- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية
- تثمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني
- المشاركة ضمن الأسرة الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لجامعة الوادي

الشكل رقم (02-01): الهيكل التنظيمي لجامعة الوادي



المصدر: موقع جامعة الوادي

يتأسس الجامعة مدير ويساعده أربع نيابات تخصص كل واحدة بمهام معينة وهي نائب مدير الجامعة المكلف بالتكوين العالي في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات والتكوين العالي في التدرج، ونائب مدير الجامعة المكلف بالتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي في ما بعد التدرج، ونائب مدير الجامعة المكلف بالتنمية والاستشراف والتوجيه، ونائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، بالإضافة إلى الأمانة العامة للجامعة ومدير المكتبة المركزية، وتتبع عدة مصالح تحت هذه المديرية تسهر على إدارة الجامعة، ويؤطر جامعة حمة لخضر حوالي 1080 أستاذ دائم بالإضافة إلى 287 أستاذ مؤقت مختلف الرتب خلال الموسم الجامعي 2023/2024.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات ونتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات.

نوضح في هذا المبحث المنهجية التي سنتبعها في هذه الدراسة من خلال ابراز مجتمع وعينة الدراسة كما نتطرق الى طرق جمع البيانات.

المطلب الأول: الطريقة والأدوات

من خلال هذا المطلب سيتم التعريف بالطريقة المنتهجة في هذه الدراسة ألا وهي الاستمارة وأيضا معرفة المراحل التي سنقوم بها من خلال إعداد الاستمارة وطريقة توزيعه وفي الاخير سنتطرق الى العينة المدروسة.

أولا: الطريقة

يشمل هذا العنصر تحليل مجتمع وعينة الدراسة.

1- منهجية الدراسة

ان المنهج يمكننا من تبسيط موضوع البحث والكشف على الحقائق العلمية وتحديد الأسباب والنتائج المترتبة عنها، ونظرا لطبيعة موضوع بحثنا في معرفة أثر التغير التكنولوجي على أداء عينة من موظفي جامعة حمه لخضر، كما ان طبيعة الدراسة الميدانية التي يتطلبها موضوع بحثنا فهو يركز على الاستبيان، لذلك سنعتمد على المنهج التحليلي للبيانات والمعلومات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

2-مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة: " جميع وحدات المعاينة التي تنتمي الى مجتمع الدراسة، حيث يتم تحديد وحدة المعاينة والخصائص التي نود قياسها والمتغيرات التي نود استخدامها"¹، فمجتمع هذه الدراسة يتمثل في موظفي الكليات التالية: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الوادي.

3-عينة الدراسة

تعد العينة الطريقة الأكثر شيوعا في معظم البحوث العلمية، وتعرف بأنها: "نموذجا يشمل ويعكس جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث، تكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة، وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع الأصل، خاصة في حالة صعوبة او استحالة دراسة كل تلك وحدات المجتمع المعني بالبحث"²، أما عينة الدراسة فقد اقتصرنا على الإداريين والتقنيين العاملين بكليات جامعة الوادي : كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم

¹ فتحي احمد عاروري، المعاينة الإحصائية طرقها واستخداماتها، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، 2013، ص 18.

² عامر إبراهيم قنديلجي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2013، ص 186.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. وقد تم توزيع 100 استمارة على جميع أفراد العينة بطريقة عشوائية، في حين تم استرجاع 34 استمارة، وتم استبعاد 03 استمارات. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (01-02): عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة وغير المسترجعة والمستبعدة والمدروسة

الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات غير المسترجعة	الاستمارات الملغاة	الاستمارات المدروسة	نسبة الردود
100	95	05	02	93	93%

المصدر: من إعداد الطلبة.

ثانيا: الأدوات

يشمل هذا العنصر الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات وكذلك البرامج والأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل الدراسة.

1- الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات

تعتبر الاستمارة من أهم أدوات جمع المعلومات، وتعرف: " أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد وعادة ما تكون عبارة عن نموذج يحتوي عددا من الأسئلة يطلب من عينة الدراسة الإجابة عنها"¹، وقد تطلب بناء الاستمارة عدة مراحل هي:

1-1 مرحلة تصميم الاستمارة

تم إعداد الاستمارة خصصت لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع بحثنا، بحيث تغطي هذه المعلومات فرضيات وأهداف الدراسة، وقد اجتهدنا على أن تكون هذه المعلومات واضحة ومفهومة من قبل الأفراد المستجوبين.

شملت المعلومات الواردة في الاستمارة أهم الأسئلة التي يمكن أن تجيب على فرضيات البحث، حيث راعينا أثناء إعداد الاستمارة ترتيب المحاور والأسئلة بما يتناسب مع ترتيب فرضيات الدراسة.

سبقت محاور الاستمارة ديباجة تضمنت موضوع البحث والهدف منه، مع تقديم مختصر للشهادة العلمية المراد الحصول عليها، والمؤسسة الجامعية المانحة لهذه الشهادة والتي ينتمي إليها الباحث، كما تم إعلام الأفراد المستجوبين بأهمية رأيهم في الموضوع ورجائهم للإجابة على أسئلة الاستمارة بدقة وموضوعية، مع التأكيد لهم بأن المعلومات التي يقدموها سوف تحظى بالسرية التامة ولا يتم استخدامها إلا في إطارها العلمي فقط، وفي الأخير تم شكرهم على حسن تعاونهم.

¹ محمود حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي، دار المناهج، الأردن، 2011، ص 205.

1-2 محتوى الاستمارة

احتوت الاستمارة على مجموعة من الأسئلة يقوم أفراد العينة بالإجابة عنها وفق اختيار بديل من 5 بدائل (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، وقد تم تقسيمها إلى جزئين على النحو التالي: (أنظر للملحق رقم 01).

❖ **الجزء الأول:** يتكون من أسئلة عامة تتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد العينة ويتكون من ستة فقرات (الجنس، السن، الصفة، الأقدمية).

❖ **الجزء الثاني:** يناقش فرضيات الدراسة وقد تم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

● **المحور الأول: التغيير التكنولوجي (المتغير المستقل)**، ويتكون من 13 فقرة، مقسمة على ثلاثة أبعاد:

- **البعد الأول: الأجهزة:** يتكون من 06 فقرات؛

- **البعد الثاني: الشبكات:** يتكون من 04 فقرات؛

- **البعد الثالث: البرمجيات:** يتكون من 03 فقرات؛

● **المحور الثاني: الأداء الوظيفي (المتغير التابع)**، ويتكون من 10 فقرات.

1-3 مرحلة صدق الاستمارة

قبل اختبار الفرضيات قام الباحث بالتأكد من موثوقية الأداة المستخدمة في القياس، إذ تعكس الموثوقية درجة ثبات أداة القياس: الثبات الداخلي والثبات الخارجي؛ فالثبات الداخلي فيُقصد به مدى اتصاف عبارات القياس بالتناسق الداخلي، أما الثبات الخارجي فيتعلق بدرجة ثبات أداة القياس بمرور الوقت، وقد اقتضت هذه الدراسة على اختبار درجة الثبات الداخلي للاستبانة فقط، وذلك بالاعتماد على تحكيمها من قبل مجموعة من الاساتذة وكذلك حساب معامل ألفا كرونباخ.

أ- التحكيم من قبل الاساتذة

بعد الانتهاء من تصميم الاستمارة وصياغة الأسئلة التي تخدم موضوع الدراسة، تم عرضه على مجموعة من الاساتذة المحكمين بغية التأكد من سلامة بنائه، وتصحيح الأخطاء التي قد تحول دون الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من البحث، وقد تم الأخذ بالتوجيهات المقدمة من الاساتذة الذين قدموا عدة ملاحظات أهمها:

- إعادة صياغة بعض الأسئلة وتبسيطها حتى تكون مفهومة من طرف الأفراد المستجوبين؛

- تفادي وتجنب استخدام الأسئلة المركبة والطويلة. (الملحق رقم 02)

ب- حساب معامل ألفا كرونباخ: يظهر الجدول التالي معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة وإجمالي فقراتها:

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

الجدول رقم (02-02): معامل الثبات لفقرات الاستمارة (ألفا كرونباخ).

الصدق	الثبات	عدد الفقرات	محاور الاستبانة
0.822	0.676	13	المحور الأول: التغير التكنولوجي
0.862	0.744	10	المحور الثاني: أداء الموظفين
0.908	0.825	23	الاستمارة كلها

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن جميع المحاور تتمتع بمعاملات ثبات وصدق مرتفعة (كلها فوق 0.6)، وهو ما يشير إلى تجانس الفقرات وموثوقية الأداء.

أن أنه يمكن اعتبار الاستبانة ككل أداة موثوقة وصادقة لقياس الأهداف البحثية المتعلقة بها.

4-1 توزيع الاستمارة

بعد الانتهاء من تصميم وإعداد الاستمارة جاءت مرحلة توزيعها على عينة الدراسة، وقد تمت هذه العملية عن طريق الاتصال المباشر بأفراد العينة، مع حرص الباحث على التواجد أثناء عملية ملئها من طرف الأفراد المعنيين من أجل إزالة اللبس والغموض اللذان قد يُصادفان الأفراد أثناء عملية ملئ الاستمارة، وذلك حتى تكون إجاباتهم أكثر دقة وموضوعية، كما تم ترك الاستمارات عند بعض افراد العينة بسبب تعذر الحضور أثناء عملية ملئها.

3- مقياس ليكارت

لقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي المكون من خمس درجات، وذلك لقياس درجة استجابات أفراد العينة محل الدراسة لفقرات الاستمارة، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02-03): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
الدرجة	1.8-1	2.60-1.80	3.40-2.60	4.20-3.40	5-4.20

Source: Likert, R, **A Technique for the Measurement of Attitudes**. Archives of Psychology, No. 140, 1932, P 47.

بما أن قيمة المتوسط المعياري هي متوسط أوزان الدرجات الخمس المشار إليها في الجدول أعلاه فإن:

وهي قيمة المتوسط الحسابي المعياري، والتي على أساسها سيتم اختبار

فرضيات الدراسة في مراحل لاحقة.

ومن أجل تحديد بداية منطقة كل اجابة في مقياس ليكارت الخماسي تم إتباع الخطوات التالية:

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

- 1- حساب المدى وذلك بطرح أصغر قيمة من أعلى قيمة في المقياس ($4=1-5$)؛
- 2- قسمة 4 على أكبر قيمة في المقياس (5) والهدف من ذلك تحديد الطول الفعلي لكل خلية وهي ($0.8=5/4$)؛
- 3- تكون نهاية الخلية الأولى من مقياس ليكارت الخماسي ($1.80=1+0.8$)، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 1 والقيمة 1.80 يعد ضمن الخلية الأولى " غير موافق بشدة"؛
- 4- تكون بداية الخلية الثانية من 1.8 ونهايتها تكون ($2.60=1.8+0.8$)، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 1.8 والقيمة 2.60 يعد ضمن الخلية الثانية "غير موافق"؛
- 5- تكون بداية الخلية الثانية من 2.60 ونهايتها تكون ($3.40=2.60+0.8$)، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 2.60 والقيمة 3.40 يعد ضمن الخلية الثالثة "محايد"؛
- 6- تكون بداية الخلية الثانية من 3.40 ونهايتها تكون ($4.20=3.40+0.8$)، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 3.40 والقيمة 4.20 يعد ضمن الخلية الرابعة "موافق"؛
- 7- تكون بداية الخلية الثانية من 4.20 ونهايتها تكون ($5=4.20+0.8$)، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة 4.20 والقيمة 5 يعد ضمن الخلية الخامسة "موافق بشدة"؛

ثالثا: الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل القيام بقراءة ودراسة أجوبة عينة الدراسة حول موضوع الدراسة، ومن هذه الأدوات نجد:

-التكرارات.

-النسب المئوية.

-المتوسط الحسابي.

-الانحراف المعياري.

-اختبار الانحدار البسيط.

-اختبار الانحدار المتعدد.

2- البرامج المستخدمة في معالجة البيانات:

تم استعمال برنامج spss v25 والذي يعني برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، حيث كان في بادئ الأمر يستعمل في دراسات العلوم الاجتماعية، إلا أنه تطور استخدامه في فروع العلم الأخرى نظرا لحاجة الباحثين له وهو ما تم القيام به في دراستنا هذه.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة التطبيقية

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

سيتم فيما يلي تحليل الخصائص الديمغرافية للعينة محل الدراسة وذلك من حيث الجنس، السن، الصفة، الأقدمية، حيث تساعد هذه الخصائص في التحليل في مراحل لاحقة.

1-تحليل خصائص أفراد حسب الجنس

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس:

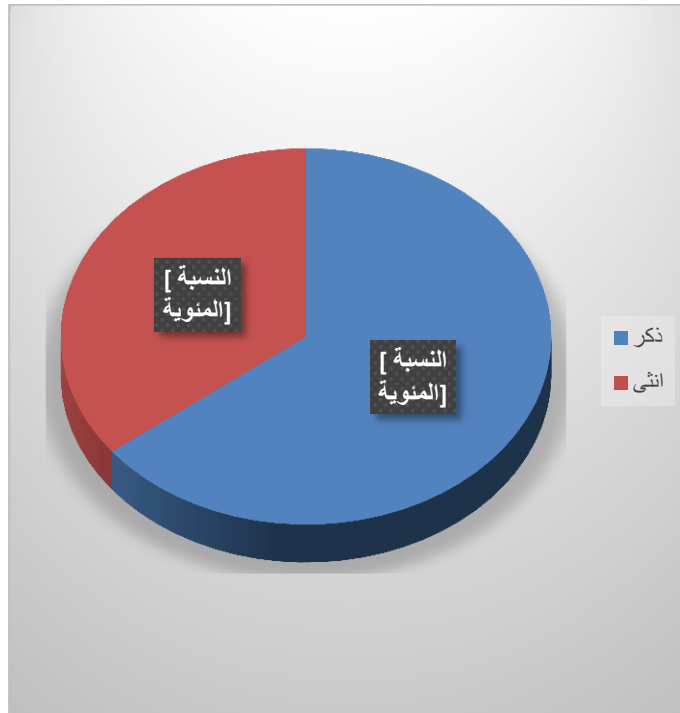
الجدول رقم (02-04): توزيع العينة حسب الجنس.

النسبة	التكرار	البيان
64.5%	60	ذكر
35.5%	33	انثى
100%	93	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

أظهرت نتائج توزيع العينة حسب الجنس أن الذكور يمثلون الأغلبية بنسبة 64.5% مقابل 35.5% للإناث من أصل 93 موظفًا، وهو ما يشير إلى هيمنة الذكور على تركيبة العينة، وقد يعكس هذا التوزيع واقع التمثيل الوظيفي داخل جامعة حمه لخضر أو تفاوتًا في مستوى الاستجابة بين الجنسين، الأمر الذي ينبغي أخذه بعين الاعتبار عند تحليل المتغيرات ذات العلاقة بالجنس، خاصة فيما يتعلق بأثر التغيير التكنولوجي على الأداء.

الشكل رقم (02-02): توزيع العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

2-تحليل خصائص أفراد العينة حسب السن

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب السن:

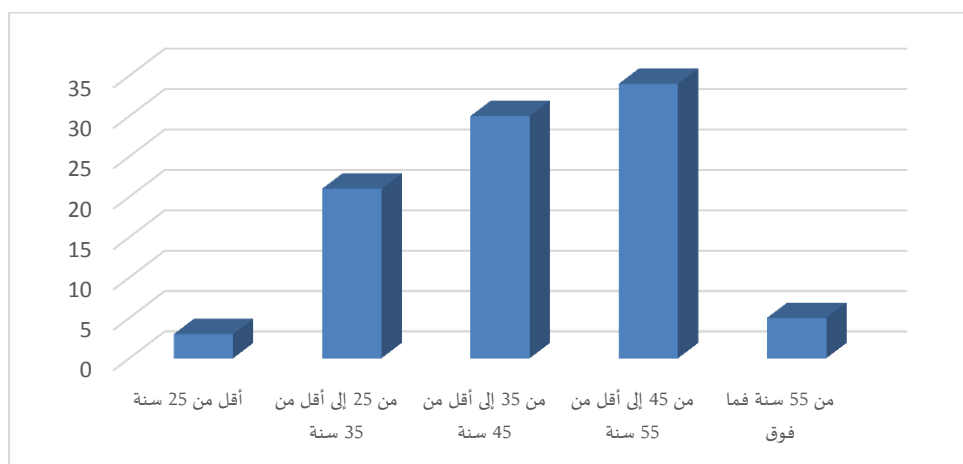
الجدول رقم (02-05): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	البيان
03.2%	03	أقل من 25 سنة
22.5%	21	من 25 إلى أقل من 35 سنة
32.2%	30	من 35 إلى أقل من 45 سنة
36.4%	34	من 45 إلى أقل من 55 سنة
05.7%	05	من 55 سنة فما فوق
100%	93	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

أظهرت نتائج توزيع أفراد العينة حسب السن أن الفئة العمرية "من 45 إلى أقل من 55 سنة" تمثل النسبة الأكبر من العينة بواقع 36.4%، تليها فئة "من 35 إلى أقل من 45 سنة" بنسبة 32.2%، ثم فئة "من 25 إلى أقل من 35 سنة" بنسبة 22.5%، في حين جاءت الفئة "من 55 سنة فما فوق" بنسبة 5.7%، أما الفئة "أقل من 25 سنة" فقد سجلت نسبة 3.2% فقط. يشير هذا التوزيع إلى أن العينة يغلب عليها الطابع العمري المتوسط فما فوق، ما يعني أن أغلب الأفراد لديهم خبرة مهنية وتاريخ وظيفي يسمح لهم بالحكم الواقعي على أثر التغييرات التكنولوجية على الأداء، إلا أن ذلك قد يقترن بدرجات متفاوتة من التقبل للتكنولوجيا الحديثة، خصوصاً في ظل تمثيل محدود للفئات الشابة التي عادةً ما تكون أكثر استعداداً للتفاعل مع التحول الرقمي.

الشكل رقم (02-03): توزيع العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

2-تحليل خصائص أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية:

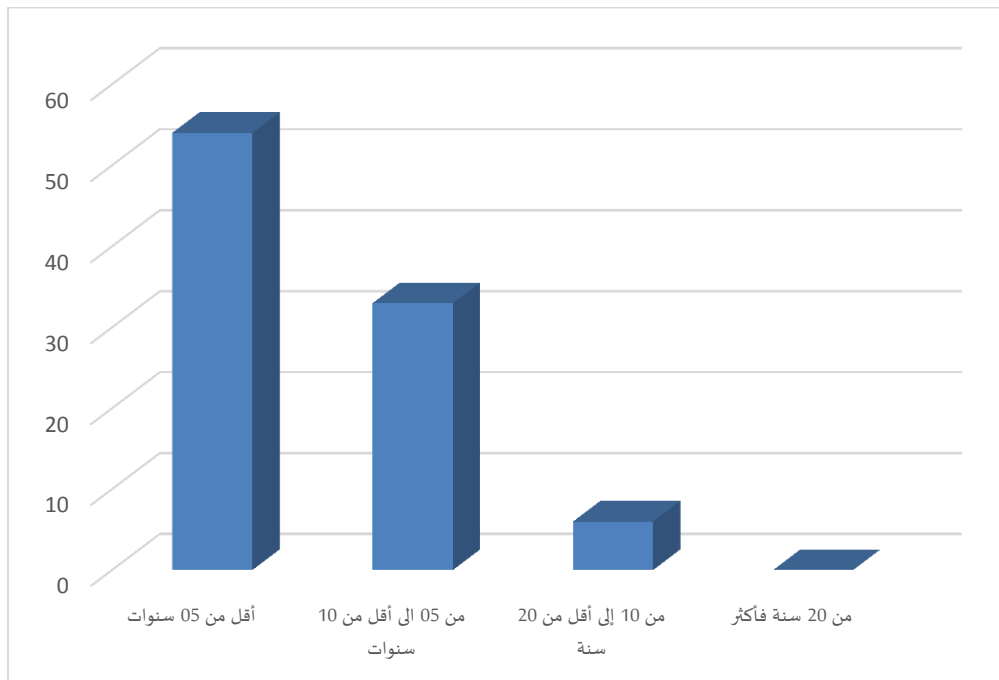
الجدول رقم (02-06): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

النسبة المئوية	التكرار	البيان
58.1%	54	أقل من 05 سنوات
35.5%	33	من 05 الى أقل من 10 سنوات
06.5%	06	من 10 إلى أقل من 20 سنة
00	00	من 20 سنة فأكثر
100%	93	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

أوضحت نتائج توزيع العينة حسب الخبرة المهنية أن غالبية الأفراد يمتلكون خبرة مهنية تقل عن 5 سنوات بنسبة 58.1%، تليها فئة ذوي الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 35.5%، في حين تمثل فئة من 10 إلى أقل من 20 سنة نسبة 6.5% فقط، مع غياب تام للأفراد الذين تتجاوز خبرتهم 20 سنة. يعكس هذا التوزيع حداثة التوظيف لدى أغلب أفراد العينة، وهو ما قد يؤثر على تفاعلهم مع التغيرات التكنولوجية، إذ يُفترض أن الفئات الأقل خبرة تكون أكثر مرونة وتقبلاً للتحديات التقنية، بينما قد تفتقر إلى العمق التجريبي في تقييم أثر تلك التغيرات على الأداء، ما يتطلب مراعاة هذا العامل في تحليل النتائج ذات العلاقة بسنوات الخبرة.

الشكل رقم (02-04): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

3-تحليل خصائص أفراد العينة حسب المسمى الصفة

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب الصفة:

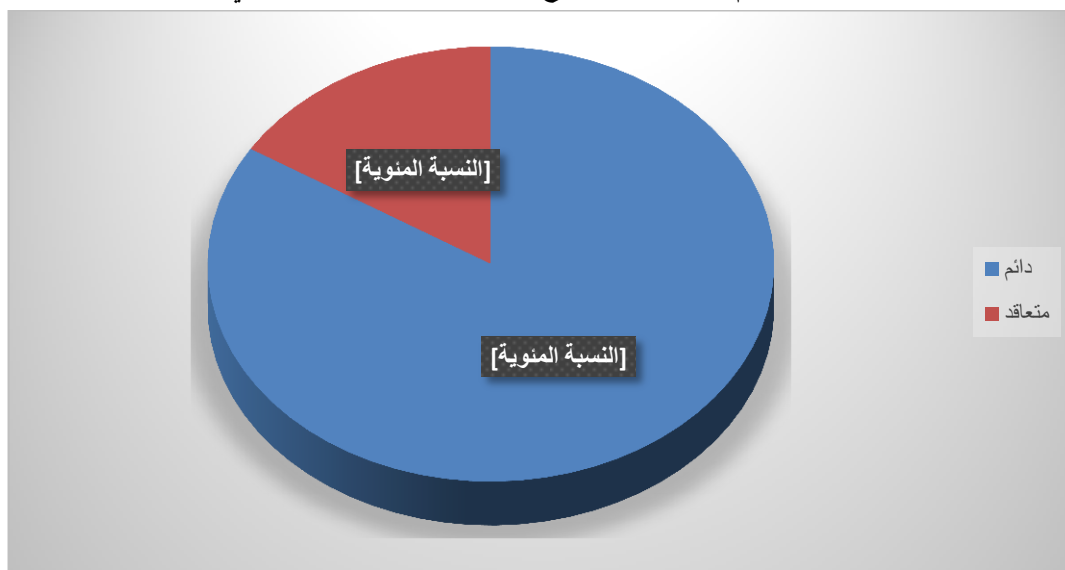
الجدول رقم (02-07): توزيع أفراد العينة حسب الصفة

النسبة المئوية	التكرار	البيان
83.9%	78	دائم
16.1%	15	متعاقد
100%	93	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

تشير نتائج توزيع أفراد العينة حسب الصفة الوظيفية إلى أن أغلبية الموظفين يتمتعون بوضعية دائمة بنسبة 83.9%، في حين يمثل المتعاقدون نسبة 16.1% فقط من إجمالي العينة. يعكس هذا التوزيع استقرارًا وظيفيًا لدى معظم أفراد العينة، وهو ما قد يكون له أثر على تصوراتهم بشأن التغير التكنولوجي، حيث يُتوقع أن يكون الموظفون الدائمون أكثر انخراطًا في برامج التكوين والتطوير التقني، وأكثر اهتمامًا بأثر التكنولوجيا على أدائهم المهني مقارنة بالمتعاقدين الذين قد يرون في التغير التكنولوجي تهديدًا لاستقرارهم أو محدود الأثر عليهم نظرًا لطبيعة عقودهم المؤقتة.

الشكل رقم (02-05): توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

المطلب الثالث: تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

سيتم من خلال هذا المطلب تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة الخاصة بالاستبيان نحو متغيرات الدراسة، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية، واتجاه كل فقرة لكل محور وذلك اعتماداً على مقياس ليكارت الخماسي.

1- تفسير وتحليل اتجاهات فقرات المحور الأول: التغيير التكنولوجي

سيتم فيما يلي تفسير وتحليل اتجاهات فقرات ابعاد محور التغيير التكنولوجي الأربعة.

1-1 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الأول: الأجهزة

فيما يلي جدول يوضح متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات البعد الأول: الأجهزة

الجدول رقم (02-08): متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات البعد الأول: الأجهزة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	تستخدم الكلية في عملها أجهزة حاسوبية حديثة	4.13	1.056	01	موافق
02	تعتمد الكلية في عملها على التكنولوجيا	4	0.856	02	موافق
03	جميع فروع الجامعة مجهزة بأجهزة حاسوب مبروطة بقاعدة بيانات واحدة لتوفير اللازم عند تقديم خدمة للطلاب	3.74	1.125	04	موافق
04	تقوم الكلية بتحديث وتطوير الأجهزة الخاصة بالتكنولوجيا باستمرار	3.84	0.898	03	موافق
05	تمتاز استخدامات التكنولوجيا المستخدمة بالإنتاجية العالية	3.71	1.039	05	موافق
06	التكنولوجيا المستخدمة تتصف بدرجة أمان عالية من خلال برامج خاصة بالكلية	3.48	1.122	06	موافق
مجموع البعد الأول: الأجهزة		3.81	0.564		موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

تشير نتائج تحليل البعد الأول المتعلق بالأجهزة إلى أن تقييم أفراد العينة لاستخدام وتحديث الأجهزة التكنولوجية في الكلية جاء في الاتجاه "الموافق"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 3.81 والانحراف المعياري 0.564، مما يدل على درجة اتفاق جيدة نسبياً مع فقرات البعد، ووجود تباين متوسط بين إجابات أفراد العينة.

جاءت الفقرة "تستخدم الكلية في عملها أجهزة حاسوبية حديثة" في المرتبة الأولى بمتوسط مرتفع بلغ 4.13، مما يعكس إدراكاً إيجابياً واسعاً من الموظفين لتحديث الأجهزة داخل الكلية. تليها الفقرة "تعتمد الكلية في عملها على التكنولوجيا" بمتوسط 4.00، مما يدعم نفس التوجه العام نحو وجود بنية تكنولوجية فاعلة.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

في المقابل، جاءت أقل الفقرات تقييماً هي الفقرة "التكنولوجيا المستخدمة تتصف بدرجة أمان عالية" بمتوسط 3.48، ما قد يشير إلى وجود تحفظات أو عدم ثقة كافية لدى بعض الموظفين حول أمان الأنظمة التكنولوجية المستعملة.

بشكل عام، تعكس النتائج اتجاهها إيجابياً لدى أفراد العينة نحو توفر وتحديث الأجهزة التكنولوجية في الكلية، مع ملاحظات نسبية حول الجوانب الأمنية والبنية التكاملية بين الفروع، وهو ما يمكن أن يشكل نقطة انطلاق لتطوير الجانب الأمني والتحكم الشبكي داخل الجامعة.

1-2 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثاني: الشبكات

فيما يلي جدول يوضح متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات البعد الثاني: الشبكات

الجدول رقم (02-09): متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات البعد الثاني: الشبكات.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	توجد شبكة واحدة في جميع فروع الجامعة مما يزيد من سرعة الإبلاغ عن أي خطأ	3.71	1.071	04	موافق
02	تستخدم الشبكات في الربط والتنسيق بين أقسام الكلية	3.87	0.806	03	موافق
03	يوجد شبكة في الكلية تربط الإدارة بالموظفين	4.16	0.969	01	موافق
04	تساهم الشبكات في سرعة تبادل المعلومات الالكترونية في الكلية	4.03	0.912	02	موافق
مجموع البعد الثاني: الشبكات		3.94	0.572	موافق	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

تشير نتائج تحليل البعد الثاني المتعلق بـ"البرمجيات والمعالجات" إلى وجود اتجاه إيجابي وموافق من طرف أفراد العينة نحو فعالية الشبكات والأنظمة البرمجية المستخدمة داخل الكلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.94 مع انحراف معياري 0.572، ما يدل على درجة اتفاق عالية وتجانس نسبي بين آراء الباحثين.

احتلت الفقرة "يوجد شبكة في الكلية تربط الإدارة بالموظفين" المرتبة الأولى بمتوسط 4.16، مما يعكس فاعلية الربط الداخلي ورضى الموظفين عن الاتصال الرقمي بين المستويات الإدارية.

تليها الفقرة "تساهم الشبكات في سرعة تبادل المعلومات الإلكترونية" بمتوسط 4.03، ما يعزز صورة ديناميكية لتدفق المعلومات داخل الكلية.

بينما جاءت الفقرة "توجد شبكة واحدة في جميع فروع الجامعة مما يزيد من سرعة الإبلاغ عن أي خطأ" في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.71، مما قد يشير إلى وجود تفاوت في تقييم كفاءة الربط بين الفروع.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

تعكس النتائج أن بيئة العمل تعتمد بشكل فعال على الشبكات والبرمجيات في تحسين الاتصال الداخلي وتسريع تبادل المعلومات، وهو ما يساهم بدوره في تعزيز الأداء الإداري والتنظيمي. إلا أن هناك مجالاً لتعزيز التنسيق بين الفروع المختلفة لتحقيق تكامل رقمي أفضل على مستوى الجامعة ككل.

1-3 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثالث: البرمجيات

فيما يلي جدول يوضح متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات البعد الثالث: البرمجيات

الجدول رقم (10-02): متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات البعد الثالث: البرمجيات.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	تستخدم الكلية برمجيات متعددة من أجل تنظيم وتسيير وظائفها	4.19	0.946	01	موافق
02	البرمجيات تسهل العمليات المحاسبية وطرق المراقبة	4.19	0.873	02	موافق
03	البرمجيات تقلل من نسبة الأخطاء وسهولة تصحيحها	4.19	0.98	03	موافق
مجموع البعد الثالث: البرمجيات		4.19	0.625	موافق	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

أظهرت نتائج تحليل البعد الثالث: البرمجيات أن تقييم أفراد العينة كان إيجابياً بشكل ملحوظ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.19 مع انحراف معياري 0.625، ما يعكس اتفاقاً قوياً وتجانساً جيداً في آراء الموظفين حول فعالية البرمجيات المعتمدة في الكلية.

الفقرة الأولى: "تستخدم الكلية برمجيات متعددة من أجل تنظيم وتسيير وظائفها" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.19 وانحراف معياري 0.946، مما يعكس إدراكاً إيجابياً لمدى تنوع وتكامل الأنظمة البرمجية المستخدمة داخل الكلية في تسيير مختلف المهام الإدارية.

الفقرة الثانية: "البرمجيات تسهل العمليات المحاسبية وطرق المراقبة" احتلت المرتبة الثانية بمتوسط 4.19 وانحراف معياري أقل نسبياً 0.873، ما يدل على إجماع نسبي بين آراء الباحثين حول مساهمة البرمجيات في دعم الوظائف المالية والرقابية داخل المؤسسة.

الفقرة الثالثة: "البرمجيات تقلل من نسبة الأخطاء وسهولة تصحيحها" جاءت في المرتبة الثالثة بنفس المتوسط 4.19 لكن بانحراف معياري أعلى نسبياً 0.980، ما يشير إلى وجود درجة رضا جيدة لكنها متباينة بعض الشيء بين الباحثين بخصوص دقة البرمجيات وقدرتها على تصحيح الأخطاء بسرعة.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

تعكس هذه النتائج قناعة قوية لدى أفراد العينة بأن البرمجيات تلعب دورا محوريا في دعم الكفاءة والشفافية وتقليل الأخطاء داخل بيئة العمل الجامعية، سواء في تسيير الوظائف أو في مراقبة ومعالجة الأخطاء، مما يشير إلى نضج رقمي جيد يمكن البناء عليه لتعزيز الأداء المؤسسي.

2- تفسير وتحليل اتجاهات فقرات المحور الثاني: الأداء الوظيفي

سيتم فيما يلي تفسير وتحليل اتجاهات فقرات المحور الثاني الخاص بالأداء الوظيفي.

الجدول رقم (02-11): متوسطات وانحرافات واتجاه فقرات المحور الثاني: الأداء الوظيفي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	لديكم المعرفة والإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم	4.03	0.875	05	موافق
02	تحظون بثقة مسؤوليكم	3.68	1.013	07	موافق
03	لديكم قدر من الحرية في طريقة أدائكم لمهامكم	3.65	1.018	08	موافق
04	تغيرون من طريقة أدائكم للعمل من حين لآخر	3.39	1.383	10	موافق
05	لديكم أفكار جديدة تحسن من أدائهم	4.45	0.723	01	موافق بشدة
06	تعملون على تطبيق أفكاركم في الواقع	4.16	1.128	02	موافق
07	تحرص الكلية على تشجيع الموظفين في تنفيذ أفكارهم في المؤسسة	3.81	1.327	06	موافق
08	تسعى المؤسسة لتحسين أداء العاملين لديها	4.13	1.024	03	موافق
09	هناك عدالة في تقييم أداء العاملين ترفع من قدراتهم الإبداعية	3.65	1.17	09	موافق
10	تسهم الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة بالكلية في تطوير أداء الموظفين	4.1	0.944	04	موافق
مجموع المحور الثاني: الأداء الوظيفي		3.9	0.592		موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

أظهرت نتائج تحليل محور الأداء الوظيفي أن أفراد العينة يتبنون اتجاهًا إيجابيًا نحو مستوى أدائهم داخل الكلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.90، مع انحراف معياري 0.592، ما يدل على وجود رضا عام وتجانس نسبي في تقييمهم لجوانب الأداء المختلفة.

جاءت الفقرة "لديكم أفكار جديدة تحسن من أدائهم" في المرتبة الأولى بمتوسط 4.45، وهو ما يعكس روح المبادرة والابتكار لدى الموظفين، ويدل على وعيهم بأهمية المساهمة الفاعلة في تطوير العمل.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

تليها الفقرة "تعملون على تطبيق أفكاركم في الواقع" بمتوسط 4.16، مما يشير إلى استعداد حقيقي لتحويل تلك الأفكار إلى خطوات عملية، ما يعزز الأداء الفعلي.

كما سجلت الفقرة "تسعى المؤسسة لتحسين أداء العاملين لديها" متوسطاً قدره 4.13، وهو ما يدل على جهود واضحة من الكلية في دعم وتحسين كفاءة الموارد البشرية.

في المقابل، جاءت الفقرة "تغيرون من طريقة أدائكم للعمل من حين لآخر" في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.39، ما قد يشير إلى ضعف في المرونة أو محدودية التجديد في طرق أداء المهام، وهي نقطة يمكن أن تشكل مجالاً لتحسين ثقافة العمل.

تعكس هذه النتائج وجود بيئة عمل مشجعة نسبياً على الأداء والإبداع، مع ملاحظات تتعلق بضرورة تطوير آليات التقييم وتعزيز ثقافة التغيير والتجريب داخل الكلية، بما يضمن مساندة التغيرات التكنولوجية وتحقيق كفاءة أكبر في الأداء المهني.

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات

سيتم من خلال هذا المطلب اختبار صحة الفرضيات، حيث سيتم اختبار مدى موافقة أو رفض كل منها.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يعتبر اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات من أهم الفروض لمعرفة طبيعة الاختبارات اللاحقة التي يجب استخدامها. من أجل التحقق من فرضية التوزيع الطبيعي، تم اللجوء إلى اختبار كولمنجروف سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov) وشايبرو ويلك (Shapiro-Wilk) تمهيداً لاستخدام أسلوب تحليل الانحدار باعتباره أحد الأساليب الإحصائية المعلمية في اختبار فرضيات الدراسة الحالية؛ لأن الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ومن خلال برنامج SPSS يمكن إجراء الاختبار المسمى باختبار جودة المطابقة (K.S) و (S.W). كما يتضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02-12): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov			البيان
مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	الاستمارة
0.967	93	0.987	0.2	93	0.093	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

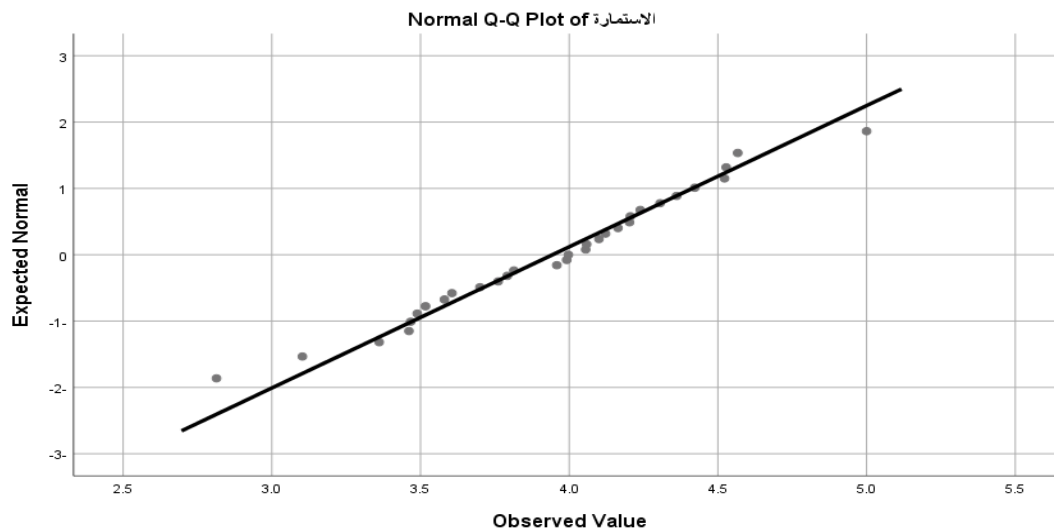
الجدول يختبر الفرضيتين التاليتين:

فرضية العدم (H_0): بيانات العينة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة (H_1) بيانات العينة مسحوبة من مجتمع لا تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

يلاحظ أن مستوى المعنوية لكل المحاور أكبر من 0.05، مما يدعونا إلى قبول الفرضية الصفريية ورفض الفرضية البديلة، أي ان بيانات العينة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي، وهذا يمكننا من استخدام الاختبارات المعلمية.

الشكل رقم (02-04): التوزيع الطبيعي للبيانات



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25). ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب اختبار صحة الفرضيات، حيث سيتم اختبار مدى موافقة أو رفض كل

منها. -نتائج اختبار الفرضية الأولى

-نص الفرضية: يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع الأجهزة التكنولوجية لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

الجدول رقم (02-13): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.639	0.409	20.034	0.000	a	2.328	0.027
				b	4.476	0.000

معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 1.345 + 0.67x_1 + e_i$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأجهزة التكنولوجية وأداء الموظفين، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.639$ ، وهو ما يدل على قوة العلاقة بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.409$ ، مما يعني أن 40.9% من التغيرات في أداء الموظفين يمكن تفسيرها بالتغيرات في الأجهزة التكنولوجية، وفقاً لآراء أفراد العينة، في حين يُعزى ما نسبته 59.1% إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن نموذج الانحدار دال إحصائياً، حيث بلغت قيمة $F = 20.034$ عند مستوى دلالة (Sig = 0.000)، وهو ما يؤكد معنوية النموذج ككل. كما كانت معاملات الانحدار ($b = 0.67$, $a=1.345$) ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة t للمعامل $b = 4.476$ عند (Sig=0.000)، مما يشير إلى أن الأجهزة التكنولوجية لها تأثير إيجابي وذو دلالة معنوية على أداء الموظفين.

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الأولى: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع الأجهزة التكنولوجية لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

-نتائج اختبار الفرضية الثانية

-نص الفرضية: يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع الشبكات لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

الجدول رقم (02-14): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط للفرضية الثانية

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.371	0.138	4.641	0.04	a	3.361	0.002
				b	2.154	0.04

معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 2.388 + 0.384x_1 + e_i$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الشبكات وأداء الموظفين، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.371$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة مباشرة لكنها ضعيفة نسبياً بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.138$ ، مما يعني أن 13.8% من التغيرات التي تحدث في أداء الموظفين يمكن تفسيرها بالتغيرات في الشبكات وفقاً لآراء أفراد العينة، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن النموذج دال إحصائياً، إذ بلغت قيمة $F = 4.641$ عند مستوى دلالة ($Sig = 0.040$)، وهو أقل من 0.05 ، مما يشير إلى معنوية النموذج. أما معامل الانحدار ($b = 0.384$)، فقد كانت له قيمة $t = 2.154$ عند ($Sig = 0.040$)، وهو ما يدل على أن الشبكات تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في أداء الموظفين داخل الجامعة.

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الثانية: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع الشبكات لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

-نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

-نص الفرضية: يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع البرمجيات لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

الجدول رقم (02-15): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.463	0.215	7.922	0.009	a	3.121	0.004
				b	2.815	0.009

معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 2.063 + 0.439x_1 + e_i$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25).

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات وأداء الموظفين، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.463$ ، ما يدل على وجود علاقة متوسطة القوة بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.215$ ، مما يعني أن 21.5% من التغيرات في أداء الموظفين يمكن تفسيرها من خلال البرمجيات المستخدمة في الكلية، وفقاً لآراء أفراد العينة، في حين تُعزى النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

وأظهرت نتائج اختبار معنوية النموذج أن قيمة $F = 7.922$ عند مستوى دلالة ($Sig = 0.009$)، مما يؤكد دلالة النموذج إحصائياً. كما كانت قيمة معامل الانحدار $b = 0.439$ ، وبلغت قيمة $t = 2.815$ عند ($Sig = 0.009$)، وهو ما يدل على أن البرمجيات تؤثر بشكل طردي ومعنوي في أداء الموظفين داخل الجامعة.

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الثالثة: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع البرمجيات لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

-نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

-نص الفرضية: يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع التغير التكنولوجي لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

الجدول رقم (02-16): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية.

مستوى الدلالة (sig)	قيمة t	معاملات الانحدار		مستوى الدلالة (sig)	قيمة F	معامل التفسير R ²	معامل الارتباط (R)
0.591	0.544	0.407	A	0.000	8.563	0.488	0.698
0.003	3.271	0.539	b1				
0.591	0.544	0.086	b2				
0.071	1.879	0.261	b3				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSv25)

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التغير التكنولوجي بأبعاده الثلاثة (الأجهزة، الشبكات، البرمجيات) وأداء الموظفين في جامعة الوادي، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.698$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.488$ ، مما يعني أن 48.8% من التغيرات في أداء الموظفين يمكن تفسيرها من خلال أبعاد التغير التكنولوجي مجتمعة، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى خارجة عن النموذج.

وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن النموذج ككل دال إحصائياً، حيث بلغت قيمة $F = 8.563$ عند مستوى دلالة (Sig = 0.000)، وهو ما يؤكد معنوية النموذج.

أما بالنسبة لمعاملات الانحدار الجزئية:

- جاء البعد الأول (الأجهزة) بمعامل انحدار $b1 = 0.539$ وقيمة $t = 3.271$ عند (Sig = 0.003)، مما يشير إلى أن الأجهزة التكنولوجية تؤثر بشكل معنوي وطردي على أداء الموظفين.

- بينما لم يكن البعد الثاني (الشبكات) ذا دلالة إحصائية، إذ بلغ $b2 = 0.086$ ، و $t = 0.544$ عند (Sig = 0.591)، مما يدل على عدم وجود تأثير معنوي للشبكات عند إدخال جميع الأبعاد في النموذج.

- كما أن البعد الثالث (البرمجيات) جاء بمعامل انحدار $b3 = 0.261$ وقيمة $t = 1.879$ عند (Sig = 0.071)، وهي أعلى من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني أن تأثير البرمجيات غير معنوي إحصائياً في هذا السياق المجمع.

الفصل الثاني.....دراسة ميدانية بجامعة الوادي

رغم أن النموذج الكلي للتغير التكنولوجي له تأثير معنوي واضح على الأداء، إلا أن التحليل الجزئي يوضح أن الأجهزة التكنولوجية هي البعد الوحيد الذي يساهم بشكل معنوي في تفسير أداء الموظفين، بينما لم يكن لبُعدي الشبكات والبرمجيات تأثير معنوي عند إدخالهما ضمن نفس النموذج.

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الرئيسية: نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0) يرتبط أداء الموظفين بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع التغير التكنولوجي لعينة الدراسة بجامعة الوادي.

خلاصة الفصل الثاني

من الدراسة التطبيقية التي تم القيام بها عن طريق اعداد استمارة والتي تهدف إلى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي، حيث تم توزيعها على عينة من موظفي جامعة الوادي، وبعد جمع البيانات التي جاءت بها الاستمارة والمدرجة في برنامج (Spss) والتطرق إلى المنهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، وتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها ومعالجتها، وإختبار صحة فرضيات الدراسة التي تم وضعها في مقدمة الدراسة، وقد تم التوصل الى أن أداء الموظفين يرتبط بعلاقة معنوية ذات اتجاه طردي مع التغير التكنولوجي لعينة الدراسة بجامعة الوادي.



الخاتمة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع "أثر التغيير التكنولوجي على أداء الموظفين" من خلال دراسة حالة بجامعة الوادي، يمكن القول إن التغييرات التكنولوجية أصبحت من أبرز التحديات والفرص التي تواجه المؤسسات الحديثة، لا سيما في قطاع التعليم العالي، حيث تفرض التحولات الرقمية واقعًا جديدًا يستوجب التكيف والتطوير المستمر.

وقد سعينا من خلال هذه الدراسة التي قمنا بها إلى تسليط الضوء على الإطار النظري لمفهوم التغيير التكنولوجي والأداء الوظيفي، وبيان العلاقة بينهما، اعتمادًا على الأدبيات السابقة والدراسات النظرية، كما تم تناول جامعة الوادي كنموذج تطبيقي لتحليل هذه العلاقة في الواقع العملي.

من خلال الدراسة النظرية تم التوصل إلى أن نجاح أي عملية التغيير التكنولوجي يتطلب تهيئة نفسية ومادية للموظفين، وتوفير التكوين المستمر، بالإضافة إلى إشراكهم في مراحل التخطيط والتنفيذ، بما يعزز من انخراطهم الإيجابي وتحسين مردودهم الوظيفي.

انطلاقًا من نتائج الجانب التطبيقي، تم تأكيد صحة جميع الفرضيات التي تم طرحها. حيث أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية طردية بين التغيير التكنولوجي بمختلف أبعاده (الأجهزة، الشبكات، البرمجيات) وبين أداء الموظفين بجامعة الوادي. وقد بين اختبار الفرضية الرئيسية وجود تأثير إيجابي واضح للتكنولوجيا على مستوى الأداء الوظيفي، مما يدل على أن الاستثمار في التكنولوجيا ينعكس فعلاً على جودة وكفاءة العمل داخل المؤسسات الجامعية.

انطلاقًا من هذه النتائج، نقترح جملة من التوصيات التي من شأنها دعم الأداء الوظيفي في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة، من أبرزها:

❖ ضرورة تعزيز ثقافة التغيير التكنولوجي داخل الجامعة؛ الاستثمار في التكوين المستمر للموظفين لمواكبة المستجدات التقنية.

❖ اعتماد آليات تواصل فعالة لتقليل مقاومة التغيير وتحفيز الانخراط.

❖ وضع نظام تقييم دوري لأثر التغييرات التكنولوجية على الأداء.

❖ توفير برامج تدريبية دورية للموظفين لتعزيز مهاراتهم الرقمية وتمكينهم من مواكبة التطورات التقنية.

❖ تحسين البنية التحتية التكنولوجية داخل المؤسسات لضمان بيئة عمل مستقرة وسريعة الاستجابة.

❖ التركيز على الصيانة الدورية والتحديث المستمر للأجهزة والبرمجيات لتفادي الأعطال والانقطاعات التقنية التي تؤثر على سير العمل.

❖ تخصيص موارد مالية وبشرية كافية لدعم مشاريع التحول التكنولوجي وضمان نجاحها على المدى المتوسط والبعيد.

وعلى ضوء ما توصلنا إليه من معطيات ونتائج، نقترح بعض الآفاق البحثية التي يمكن أن تمثل امتداداً علمياً لهذه الدراسة، مثل:

- ✓ أثر التكوين الرقمي على فعالية استخدام التكنولوجيا في بيئة العمل الجامعي.
- ✓ دور القيادة الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي في ظل التحول التكنولوجي.
- ✓ تقييم جاهزية الموارد البشرية للتحول الرقمي في المؤسسات الجزائرية.



قائمة المراجع والمصادر

I-المراجع العربية

أولاً: الكتب

1. أمال بن سمشة، الأداء البشري في الإدارة المحلية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2018.
2. يوسف ردينه عثمان، الصميد علي محمود جاسم، تكنولوجيا التسويق، ط1، دار المناه للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
3. توفيق، عبد المحسن، تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي، الإسكندرية، 2002.
4. الخامسة سايحي، أمال حفناوي، التسويق الالكتروني للخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2022.
5. شهدان عادل عبد اللطيف الغرباوي، إدارة الجودة الشاملة وفقاً للمعايير الدولية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2020.
6. عامر إبراهيم قنديجلي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2013.
7. عائشة يوسف الشميلي، برنامج تحسين الأداء، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017.
8. عدنان أحمد مسلم، أمين صالح عبد الرحيم: دليل الباحث في البحث الاجتماعي، ط1، مكتبة العبيكان، الرياض، 2011 م.
9. عصمت سليم القرالة، حكمانية في الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، عمان، 2011.
10. عمر عبد العزيز هلال، وسائل التواصل الاجتماعي وأحكامها في الفقه الإسلامي: فيس بوك، واتس آب، تويتر، سكايب وفايبر، دار الكتب العلمية، بيروت، 2019.
11. غسان قاسم داود اللامي، إدارة التكنولوجيا، مفاهيم ومداخل، تقنيات، تطبيقات عملية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
12. فتحي احمد عاروري، المعاينة الإحصائية طرقها واستخداماتها، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، 2013.
13. القيسي محمد وائل، الأداء الاستراتيجي الأمريكي بعد العام 2008: إدارة باراك أوباما أنموذجاً، دار العبيكات للنشر، المملكة العربية السعودية، 2016.
14. مايح شبيب الشمري، حسين علي الشامي، الحكومة والنمو الاقتصادي: دراسة في دول مختارة مع إشارة خاصة للعراق، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2019.

15. محمود حسين الوادي، علي فلاح الزعي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي، دار المناهج، الأردن، 2011.

ثانيا: المذكرات والرسائل الجامعية

16. بن زيد خديجة، عبادة حمادة، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة كوندور الكترونيك برج بوعريبيج، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم اقتصادية، تخصص ادارة اعمال، جامعة محمد البشير الابراهيمى، برج بوعريبيج، الجزائر، 2023.

17. بوحشيشة لمياء، التغير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، 2016-2017.

18. تاجوري جلييلة، الرقابة الادارية ودورها في تحسين الاداء الوظيفي لدى العمال: دراسة ميدانية بمؤسسة وجدة وبريد الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2014/2015.

19. جلولي عبد القادر، أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للمؤسسة: دراسة حالة بمديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية لولاية تيارت 2018-2019، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد العمل، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2019.

20. حاج عيسى رحمة، التدريب وتأثيره على الاداء الوظيفي للمرأة العاملة: دراسة ميدانية بالمؤسسة الجهوية للهندسة الريفية للأوراس بولاية تبسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2019/2020.

21. رؤى مازن حيدر، أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في قطاع البنوك الخاصة التقليدية في دمشق، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال التخصصي MBA، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020.

22. سمير حليس، التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية بالشركة الافريقية للزجاج AFRICAVER الطاهير بجيجل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.

23. صالح مسعودي، الاتصال غير الرسمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العمال التنفيذيين بمؤسسة روائح ورود بكويتين الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع وتنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2018/2017.
24. علي عبد الحسين عباس الفتلاوي، التغير التكنولوجي وتأثيره في انتاجية المنظمة: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية/بغداد، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال، جمهورية العراق، 2005.
25. فرحي ابتسام، التمكين الاداري وتأثيره على الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالصندوق الوطني لتأمين عن البطالة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2017/2016.
26. محمد قريشي، التغير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2013.
27. منال مهمل، هالة نسرين هناد، دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر MAB-قالمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال مالية، جامعة 8 ماي 1945- قالمة، الجزائر، 2017.
- ثالثا: المجالات
28. بوطرفة صورية، التغير التكنولوجي في المؤسسة وتأثيره على باقي مجالات التغيير التنظيمي دراسة حالة مؤسسة نفطال-فرع تبسة-، الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، 2018.
29. جهاد أحمد عبد الرزاق نعيرات، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 46، 2022.
30. حسن عبد السلام علي، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية عينة من العاملين بكلية التجارة والعلوم السياسية بجامعة سبها، مجلة جامعة فزان التعليمية، المجلد 02، العدد 01، 2023.

31. سامي شاه عسكر، سوسن ابراهيم رجب، دور عملية تقييم اداء العاملين في تحديد البرامج التدريبية بحث ميداني في مكتب المفتش العام لوزارة الصحة/العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24، العدد 107، 2018.

32. علياء حسين عبيد، الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى تقييم الاداء ووسائل التدريس للرضا الوظيفي لدى تدريسي التربية الرياضية جامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة، العراق، العدد 37، 2015.

II-المراجع الأجنبية

33. Al-Mashaqbeh, I. A., Al-Khasawneh, A. L. **Technological Change and its Impact on Organizational Performance**. International Journal of Business and Social Science, 4(12), 2013.

34. Brynjolfsson, E., McAfee, A. **The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies**. W.W. Norton & Company, 2014

35. Damodaran, A. **Digital transformation and its role in developing the performance of university library workers: a field study in the central library**, Akgec International Journal of Technology, Vol.4, No.2, 2019.

36. Davenport, T. H. **The AI Advantage: How to Put the Artificial Intelligence Revolution to Work**. MIT Press, 2018.

37. Jitendra Kumar Chaudhary, **Impact of Technological Changes on Job Performance of Teachers in Higher Education Institutions**, Research Journal on Multi-disciplinary Issues, Vol. 3, No. 1, 2021.

38. Likert, R, **A Technique for the Measurement of Attitudes**. Archives of Psychology, No. 140, 1932, P 47.

39. M. Usha **Changing Technology and Its Impact on Employee Performance**, International Journal of Research in IT & Management, Vol. 07, No. 05, 2017.

40. Muhammad Imran et al., **Impact of Technological Advancement on Employee Performance in Banking Sector**, International Journal of Human Resource Studies, Vol. 4, No. 1, 2014

41. Rizqa Nadhifa Hafshah et al., **The Impact of Remote Work During COVID-19 Pandemic on Millennial Employee Performance: Evidence from the Indonesian Banking Industry**, Journal of Insurance and Financial Management, Vol 07, 2022.

42. Sami Awwad Al-kharabsheh et al., **The Impact of Digital HRM on Employee Performance through Employee Motivation**, International Journal of Data and Network Science, Vol. 7, No. 1, 2023.

43. Sekar Wulan Prasetyaningtyas et al. **The Effect of Technological Innovation on Employee Performance in Pandemic Era: Case from Banking Industry in Indonesia**, Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol. 17, No. 2, 2021.



الملاحق



الملحق رقم 01: الاستمارة
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعميم العالي والبحث العلمي
جامعة حمه لخضر - الوادي



كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

إستبيان

في إطار التحضير لمذكرة نهاية الدراسة للحصول على شهادة الماستر في إدارة أعمال، حول موضوع أثر التغيير التكنولوجي على أداء عينة من موظفي جامعة حمه لخضر، قمنا بصياغة الإستبيان التالي وذلك بهدف دراسة أهمية تكنولوجيا المعلومات في هذه الجامعة والتحقق من العلاقة الموجودة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي، وسيكون هذا الإستبيان لخدمة البحث العلمي، لذلك نرجو منكم الإجابة بصراحة واقتناع عن الأسئلة المطروحة فيه، كما نعدكم بأن الإجابات تبقى سرية.

ملاحظة: من فضلك ضع علامة (X) أمام الخانة المناسبة.

المحور الأول: المعلومات الشخصية.

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

أقل من (25) سنة من (25) إلى أقل من
(35) سنة

من (35) إلى أقل من (45) سنة من (45) إلى أقل من
(55) سنة

فما فوق 55 سنة

3- الصفة:

دائم متعاقد

4- الأقدمية:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

20 سنة فأكثر

من 10 إلى أقل من 20 سنة

المحور الثاني: التغيير التكنولوجي.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
أولاً: الأجهزة					
					01 تستخدم الكلية في عملها أجهزة حاسوبية حديثة
					02 تعتمد الكلية في عملها على التكنولوجيا
					03 جميع فروع الجامعة مجهزة بأجهزة حاسوب مبروطة بقاعدة بيانات واحدة لتوفير اللازم عند تقديم خدمة للطلاب
					04 تقوم الكلية بتحديث وتطوير الأجهزة الخاصة بالتكنولوجيا باستمرار
					05 تمتاز استخدامات التكنولوجيا المستخدمة بالإنتاجية العالية
					06 التكنولوجيا المستخدمة تتصف بدرجة أمان عالية من خلال برامج خاصة بالكلية
ثانياً الشبكات					
					07 توجد شبكة واحدة في جميع فروع الجامعة مما يزيد من سرعة الإبلاغ عن أي خطأ
					08 تستخدم الشبكات في الربط والتنسيق بين أقسام الكلية
					09 يوجد شبكة في الكلية تربط الإدارة بالموظفين
					10 تساهم الشبكات في سرعة تبادل المعلومات الالكترونية في الكلية
ثالثاً: البرمجيات					
					11 تستخدم الكلية برمجيات متعددة من أجل تنظيم وتسيير

					وظائفها	
					البرمجيات تسهل العمليات المحاسبية وطرق المراقبة	12
					البرمجيات تقلل من نسبة الأخطاء وسهولة تصحيحها	13

المحور الثالث: أداء الموظفين.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					لديكم المعرفة والإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم	14
					تحظون بثقة مسؤوليكم	15
					لديكم قدر من الحرية في طريقة أدائكم لمهامكم	16
					تغيرون من طريقة أدائكم للعمل من حين لآخر	17
					لديكم أفكار جديدة تحسن من أدائهم	18
					تعملون علي تطبيق أفكاركم في الواقع	19
					تحرص الكلية على تشجيع الموظفين في تنفيذ أفكارهم في المؤسسة	20
					تسعى المؤسسة لتحسين أداء العاملين لديها	21
					هناك عدالة في تقييم أداء العاملين ترفع من قدراتهم الإبداعية	22
					تسهم الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة بالكلية في تطوير أداء الموظفين	23

نشكركم جزيل الشكر على تفهمكم ومساهمتمكم في خدمة هذا البحث، وفي الأخير تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير.

الملاحق رقم (02):

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
د.الهاشمي تامة	أستاذ محاضر ب	جامعة الوادي
د.نصرات عبد الوهاب	أستاذ محاضر ب	جامعة الوادي
د.العوني محمد	أستاذ محاضر ب	جامعة الوادي
د.صديق عاشور	أستاذ محاضر ب	جامعة الوادي

الملحق رقم 03: مخرجات SPSS

Statistics

		الجنس	السن	الصفة	الإقديمة
N	Valid	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	20	64.5	64.5	64.5
	انثى	11	35.5	35.5	100.0
Total		31	100.0	100.0	

		السن			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة 25 من اقل	18	58.1	58.1	58.1
	سنة 35 الى 25 من	7	22.6	22.6	80.6
	سنة 45 الى 35 من	5	16.1	16.1	96.8
	سنة 55 الى 45 من	1	3.2	3.2	100.0
Total		31	100.0	100.0	

		الصفة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	دائم	26	83.9	83.9	83.9
	متعاقد	5	16.1	16.1	100.0
Total		31	100.0	100.0	

		الإقديمة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنوات 5 من اقل	18	58.1	58.1	58.1
	سنوات 10 الى 5 من	11	35.5	35.5	93.5
	سنة 20 الى 10 من	2	6.5	6.5	100.0

Total	31	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الاستمارة	.093	31	.200*	.987	31	.967

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

الاستمارة



Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تستخدم الكلية في عملها أجهزة حاسوبية حديثة	31	0	4.13	1.056
تعتمد الكلية في عملها على التكنولوجيا	31	0	4.00	.856
جميع فروع الجامعة مجهزة بأجهزة حاسوب مبروطة بقاعدة بيانات واحدة لتوفير اللازم عند تقديم خدمة للطلاب	31	0	3.74	1.125
تقوم الكلية بتحديث وتطوير الأجهزة الخاصة بالتكنولوجيا باستمرار	31	0	3.84	.898

تمتاز استخدامات التكنولوجيا المستخدمة بالإنتاجية العالية	31	0	3.71	1.039
التكنولوجيا المستخدمة تتصف بدرجة أمان عالية من خلال برامج خاصة بالكلية	31	0	3.48	1.122
توجد شبكة واحدة في جميع فروع الجامعة مما يزيد من سرعة الإبلاغ عن أي خطأ	31	0	3.71	1.071
تستخدم الشبكات في الربط والتنسيق بين أقسام الكلية	31	0	3.87	.806
يوجد شبكة في الكلية تربط الإدارة بالموظفين	31	0	4.16	.969
تساهم الشبكات في سرعة تبادل المعلومات الالكترونية في الكلية	31	0	4.03	.912
تستخدم الكلية برمجيات متعددة من أجل تنظيم وتسيير وظائفها	31	0	4.19	.946
البرمجيات تسهل العمليات المحاسبية وطرق المراقبة	31	0	4.19	.873
البرمجيات تقلل من نسبة الأخطاء وسهولة تصحيحها	31	0	4.19	.980
لديكم المعرفة والإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم	31	0	4.03	.875
تحظون بثقة مسؤوليكم	31	0	3.68	1.013
لديكم قدر من الحرية في طريقة أدانكم لمهامكم	31	0	3.65	1.018
تغيرون من طريقة أدانكم للعمل من حين لآخر	31	0	3.39	1.383
لديكم أفكار جديدة تحسن من أدائهم	31	0	4.45	.723
تعملون علي تطبيق أفكاركم في الواقع	31	0	4.16	1.128
تحرص الكلية على تشجيع الموظفين في تنفيذ أفكارهم في المؤسسة	31	0	3.81	1.327
تسعى المؤسسة لتحسين أداء العاملين لديها	31	0	4.13	1.024
هناك عدالة في تقييم أداء العاملين ترفع من قدراتهم الإبداعية	31	0	3.65	1.170
تسهم الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة بالكلية في تطوير أداء الموظفين	31	0	4.10	.944
الاجهزة	31	0	3.8172	.56496
الشبكات	31	0	3.9435	.57268
البرمجيات	31	0	4.1935	.62524
اداء_الموظفين	31	0	3.9032	.59244
التغير_التكنولوجي	31	0	3.9848	.43726
الاستمارة	31	0	3.9440	.46990

Scale: ALL VARIABLES

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.676	13

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.825	23

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الاجهزة ^b		. Enter

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.639 ^a	.409	.388	.46340

a. Predictors: (Constant), الاجهزة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.302	1	4.302	20.034	.000 ^b
	Residual	6.228	29	.215		
	Total	10.530	30			

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

b. Predictors: (Constant), الاجهزة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.345	.578		2.328	.027
	الاجهزة	.670	.150	.639	4.476	.000

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الشبكات ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.371 ^a	.138	.108	.55946

a. Predictors: (Constant), الشبكات

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.453	1	1.453	4.641	.040 ^b
	Residual	9.077	29	.313		
	Total	10.530	30			

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

b. Predictors: (Constant), الشبكات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.388	.711		3.361	.002
	الشبكات	.384	.178	.371	2.154	.040

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البرمجيات ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.463 ^a	.215	.187	.53403
---	-------------------	------	------	--------

a. Predictors: (Constant), البرمجيات

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.259	1	2.259	7.922	.009 ^b
	Residual	8.270	29	.285		
	Total	10.530	30			

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

b. Predictors: (Constant), البرمجيات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2.063	.661		3.121	.004
	البرمجيات	.439	.156	.463	2.815	.009

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البرمجيات, الشبكات الاجهزة ^b		Enter

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.698 ^a	.488	.431	.44704

a. Predictors: (Constant), الاجهزة, البرمجيات, الشبكات

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.134	3	1.711	8.563	.000 ^b
	Residual	5.396	27	.200		
	Total	10.530	30			

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

b. Predictors: (Constant), الاجهزة, البرمجيات, الشبكات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	.407	.749		.544	.591
	البرمجيات	.261	.139	.276	1.879	.071
	الاجهزة	.539	.165	.514	3.271	.003
	الشبكات	.086	.159	.084	.544	.591

a. Dependent Variable: الموظفون_اداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ