



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique  
المدرسة العليا للتجارة  
L'école supérieure de commerce

بعنوان

تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة  
وأثره في أدائها - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في  
الجزائر

أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه -الطور الثالث-

في شعبة العلوم المالية والمحاسبية

تخصص: مالية المؤسسة

الأستاذ المشرف:

أ. د/ بوصافي كمال

إعداد الطالب:

يوزمان محمد امير

الجامعة	الصفة	أعضاء اللجنة
المدرسة العليا للتجارة	رئيسا	كشاد رايح
المدرسة العليا للتجارة	مقررا	بوصافي كمال
المدرسة العليا للتجارة	ممتحنا	عدمان مريزق
جامعة الجزائر 3	ممتحنا	صديقي مليكة
المدرسة العليا للتجارة	ممتحنا	حمدوش عائشة
جامعة البلدية	ممتحنا	قراش محمد

الموسم الجامعي

2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر

بادئ ذي بدء أحمد الله عز وجل أن وفقني لهذا العمل، وما كنت لأنتهي منه  
لولا توفيق الله عز وجل وعونه؛

ثم أتوجه بجزيل الشكر للأستاذ بوصافي كمال الذي كان لي شرف إشرافه على  
هذا العمل، حيث لم يبخل علي بملاحظاته القيمة وإرشاداته السديدة والتي  
ساهمت في إخراج هذا العمل في أحسن حلة؛

وأتقدم بجزيل الشكر إلى جميع الأساتذة والعاملين في المدرسة العليا للتجارة،  
الذين ساهموا من قريب أو من بعيد في إتمام هذه الأطروحة؛  
كما أتقدم بالشكر لكل عمال وإطارات المؤسسات التي شملتهم هذه الدراسة،  
وهذا لحسن إصغائهم وتفهمهم ومساعدتهم الثمينة في سبيل إنجاز هذا البحث؛  
كما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم  
بقبول مناقشة هذه الأطروحة؛

وفي الأخير أشكر كل من كان له فضل علي بعلم أو درس أو نصيحة تلقيتها  
في جميع الأطوار من الابتدائي وإلى غاية الجامعة، ساهمت بشكل أو  
بآخر في وصولي هنا.

يوزمان محمد أمير

# إهداء

أهدي عملي هذا إلى الوالدين الكريمين:

أمي أطال الله في عمرها وأصلح عملها وختم لها به؛

أبي الذي أسأل له الرحمة والمغفرة والرفعة في الدرجات؛

إلى أخوتي حسام ووائل؛

إلى كل أفراد العائلة؛

إلى جميع الأصدقاء والزملاء.

يوزمان محمد أمير

## الملخص

هذه الدراسة هي بحث في موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدى استعماله في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، حيث هدفنا من خلال هذا البحث إلى التعرف على مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع وبالأخص في إطار استعمالها في المؤسسات، ثم تم التطرق إلى مبحث الأداء ومختلف النماذج المستعملة في قياس تطوره، والتي تم انتقاء منها نموذج الأداء المتوازن بأبعاده الأربعة لقياس تطور الأداء في ظل استعمال تكنولوجيا المعلومات؛

سعيًا من خلال هذه الدراسة التحقق من مدى تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات الحديثة ومدى استعمالها في مختلف الأنشطة داخل المؤسسة، ثم قياس أثر هذا الاستعمال على تطور أدائها بمختلف أبعاده، وكذا الرفع من مردوديتها.

نظرًا لطبيعة موضوع الدراسة فقد تم استعمال المنهج الوصفي التاريخي والتحليلي؛ وذلك لوصف الظاهرة من خلال الفصول والمباحث النظرية، ثم تحليل مختلف الأرقام والإحصائيات التي لها صلة بالموضوع، تم استعمال المنهج التحليلي كذلك من خلال تحليل بيانات الاستبانة والتي تم توزيعها على مختلف المؤسسات المعنية بالدراسة والتي شملت عدد كبير من ولايات الوطن، وتم الاعتماد على برنامج « SPSS »، للوصول لمختلف النتائج وتحليل الفرضيات.

خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات لالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف نشاطات المؤسسة كالإدارة، التسويق وكذا في تعزيز الأمن المعلوماتي من جهة وتحسين الأداء في بعده المالي، العملاء، العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو من جهة أخرى، أظهرت الدراسة أيضا أن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة يفسر أكثر من نصف التباين في الأداء.

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الأداء، بطاقة الأداء المتوازن، تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

## **Abstract**

This study is a research on ICT and its use in Algerian SMEs. Our goal, through this research, is to identify and define the various concepts related to the subject, particularly in the context of their use in the enterprises, We Then adressed the subject of performance and the various models used to measure its evolution, from which the four-dimensional balanced scorecard model was adopted to measure the evolution of performance in light of the use of information technology;

Through this study, we sought to ascertain the extent to which Algerian SMEs adopt modern information technology and use it in various functions within the company, and then to measure the impact of this use on the evolution of their performance in different dimensions, as well as to increase their productivity.

Given the nature of the study's topic, the historical and analytical descriptive methods has been used; In order to describe the phenomenon through theoretical of the study, and then to analyse the various relevant figures and statistics, the analytical approach was also used through the analysis of the questionnaire data distributed to different institutions involved in the study, which covered a large number of the country's states, and relied on the "SPSS" software, to reach various findings and analyse hypotheses.

The study found a statistically significant relationship between the use of ICT in various enterprise activities such as management, marketing as well as in enhancing information security on one hand and improving performance in its financial, customers, internal processes, and the learning and growth dimensions, the study also showed that the adoption of ICT within the organization explains more than half of the variation in performance.

Keywords: SMEs, performance, balanced scorecard, ICT.

# فهرس المحتويات

I .....	فهرس المحتويات
XV .....	فهرس الجداول
XVII .....	فهرس الأشكال
أ .....	المقدمة العامة
1.	الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر.
3.....	المبحث الأول : مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
3.....	المطلب الأول: معايير تحديد مفهوم المؤسسة المصغرة
3.....	1. المعايير الكمية
4.....	1.1. العمالة
4.....	2.1. معيار رأس المال
5.....	3.1. معيار المبيعات السنوية
5.....	1.3.1. متوسط المبيعات السنوية
5.....	2.3.1. حصة المؤسسة من السوق
6.....	2. المعايير النوعية
6.....	1.2. الملكية
6.....	2.2. طبيعة السوق
6.....	3.2. مستوى التكنولوجيا
6.....	4.2. طبيعة العمل
7.....	5.2. الاستقلالية
7.....	المطلب الثاني: تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة
7.....	1. تعريف بعض المنظمات والتكتلات
7.....	1.1. تعريف الإتحاد الأوروبي
7.....	2.1. تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
8.....	3.1. تعريف البنك الدولي:



8	2. تعريف بعض الدول.....
8	1.2. تعريف الولايات المتحدة الأمريكية.....
8	1.1.2. تعريف إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية.....
9	2.1.2. تعريف قانون 1953.....
9	3.1.2. تعريف هيئة المشروعات الصغيرة.....
10	2.2. تعريف اليابان.....
10	3.2. تعريف الجزائر.....
12	<b>المطلب الثالث: الفرق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسة الناشئة.....</b>
12	1. تعريف المؤسسات الناشئة.....
14	2. الفرق بين المؤسسة الناشئة والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة.....
16	3. واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.....
16	1.3. الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر.....
18	2.3. أبرز نماذج المؤسسات الناشئة الناجحة في الجزائر.....
22	<b>المبحث الثاني: التطور التاريخي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.....</b>
22	<b>المطلب الأول: المرحلة الأولى (1962 – 1989).....</b>
22	1. الفترة الممتدة من 1962 – 1979:.....
23	2. الفترة الممتدة 1980 – 1989:.....
26	<b>المطلب الثاني: المرحلة الثانية (1990 – 2000).....</b>
26	1. قانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض 1990.....
26	2. قانون ترقية الاستثمار 1993.....
27	3. المرسوم التنفيذي رقم 94-211:.....
27	4. قانون الشراكة في 1998:.....
28	<b>المطلب الثالث: المرحلة الثالثة ما بعد 2001.....</b>
28	1. برامج الاستثمارات العامة.....

29	1.1. برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي 2001-2004 .....
29	2.1. برنامج دعم النمو 2004 – 2009 .....
29	3.1. برنامج توظيف النمو 2010 2014 .....
30	2. الإجراءات القانونية .....
32	3. القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 02-17 .....
32	1.3. إنشاء وإنماء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: .....
32	1.1.3. الهيئات المتخصصة المستحدثة: .....
33	2.1.3. الإجراءات المقررة في القانون 02-17: .....
33	2.3. ترقية المناولة ومنظومة الإعلام الاقتصادي: .....
33	1.2.3. ترقية المناولة .....
34	2.2.3. تطوير منظومة الإعلام الاقتصادي .....
35	<b>المبحث الثالث: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر</b> .....
35	<b>المطلب الأول: توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة</b> .....
35	1. حسب الحجم .....
36	2. حسب قطاع النشاط .....
38	3. حسب طبيعتها .....
39	4. حسب موقعها الجغرافي .....
40	<b>المطلب الثاني: حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة</b> .....
40	1. تطور العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .....
41	2. إنشاء وشطب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .....
43	<b>المطلب الثالث: المساهمة في الاقتصاد الوطني</b> .....
43	1. المساهمة في التشغيل .....
45	2. المساهمة في القيمة المضافة والنتاج الداخلي .....
46	3. الاقتصاد الخارجي .....

46	1.3. الواردات .....
47	2.3. الصادرات .....
49	<b>الفصل الثاني: المقاربة النظرية لتكنولوجيا المعلومات وواقعها في الجزائر .....</b>
51	<b>المبحث الأول: مدخل نظري لتكنولوجيا المعلومات .....</b>
51	<b>المطلب الأول: مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات .....</b>
51	1. ماهية التكنولوجيا وتطورها عبر الزمن .....
51	1.1. مفهوم التكنولوجيا .....
52	2.1. التطور الزمني للتكنولوجيا .....
54	2. تكنولوجيا المعلومات وأهم المفاهيم المتعلقة بها .....
54	1.2. مفهوم تكنولوجيا المعلومات .....
55	2.2. نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات .....
56	3.2. المعلومات والبيانات: .....
57	3. خصائص تكنولوجيا المعلومات: .....
58	<b>المطلب الثاني: الاقتصاد القائم على المعلومات .....</b>
58	1. الاقتصاد الرقمي .....
59	1.1. مفهوم الاقتصاد الرقمي: .....
59	2.1. أسباب التوجه للاقتصاد الرقمي: .....
60	2. اقتصاد المعرفة .....
61	<b>المطلب الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات .....</b>
61	1. الأجهزة المادية .....
61	2. البرمجيات .....
61	1.2. برمجيات النظام .....
62	2.2. البرمجيات التطبيقية .....
62	3. شبكات الاتصال: .....

62	1.3. الشبكات الداخلية "Intranet" .....
63	2.3. الشبكة الخارجية "Extranet" .....
63	3.3. الانترنت .....
63	4. قواعد البيانات .....
64	5. العنصر البشري: .....
65	<b>المبحث الثاني: قطاع تكنولوجيا المعلومات في الجزائر</b> .....
65	<b>المطلب الأول: البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات</b> .....
65	1.2. شبكة الهاتف الثابت .....
66	2.2. شبكة الهاتف النقال .....
68	<b>المطلب الثاني: الوصول لشبكة الانترنت</b> .....
68	1. تطور تغطية الانترنت .....
70	<b>المطلب الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات على الاقتصاد الوطني</b> .....
70	1. أثر تكنولوجيا المعلومات على الناتج الوطني الخام .....
71	2. صادرات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .....
73	<b>المبحث الثالث: مكانة الجزائر بين دول العالم في قطاع تكنولوجيا المعلومات</b> .....
73	<b>المطلب الأول: البنية التحتية والانترنت</b> .....
74	1. اشتراك الهاتف الثابت والمحمول .....
75	2. استعمال الانترنت .....
77	3. الانترنت ذات النطاق العريض .....
78	<b>المطلب الثاني: واقع التجارة الإلكترونية "E-Commerce":</b> .....
78	1. استعمال تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات .....
81	2. استعمال تكنولوجيا المعلومات في عمليات البيع .....
83	<b>المطلب الثالث: التوجهات الجديدة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات</b> .....
83	1. مؤسسات التكنولوجيا الحديثة .....

85	2. سلاسل الكتل الـ "Blockchain" .....
86	3. العملات المشفرة "Cryptocurrency" .....
88	4. الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي "AI and Machine Learning" .....
89	5. انترنت الأشياء "internet of things" .....
92	<b>الفصل الثالث: الإطار النظري للأداء في المؤسسة وإمكانية تحسينه بتكنولوجيا المعلومات</b> .....
94	<b>المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء في المؤسسة</b> .....
94	<b>المطلب الأول: مفهوم الأداء في المؤسسة</b> .....
94	1. تعريف الأداء .....
96	2. الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .....
97	<b>المطلب الثاني: مكونات الأداء</b> .....
98	1. الإنتاجية .....
100	2. المردودية .....
100	3. الكفاءة .....
101	4. الفعالية .....
102	5. التنافسية .....
103	6. العلاقة بين مكونات الأداء .....
104	<b>المطلب الثالث: أنواع الأداء</b> .....
104	1. حسب معيار الشمولية .....
104	1.1. الأداء الشمولي أو الكلي .....
105	2.1. الأداء الجزئي .....
105	2. حسب معيار الطبيعة .....
105	1.2. الأداء الاقتصادي .....
106	2.2. الأداء الاجتماعي .....
106	3.2. الأداء التكنولوجي .....

107	4.2. الأداء الإداري
107	3. حسب معيار البيئة
107	4. حسب المعيار الوظيفي
107	1.4. الأداء المالي
108	2.4. الأداء الإنتاجي
108	3.4. الأداء التسويقي
109	4.4. أداء الموارد البشرية
109	5. حسب مستويات التسيير
<b>110</b>	<b>المبحث الثاني: قياس الأداء، تقييمه والعوامل المؤثرة فيه</b>
<b>110</b>	<b>المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الأداء</b>
110	1. العوامل الداخلية
111	1.1. العوامل التقنية
111	2.1. الهيكل التنظيمي
111	3.1. الموارد البشرية
112	2. العوامل الخارجية
112	1.2. العوامل ذات التأثير المباشر
114	2.2. العوامل التي تؤثر بشكل غير مباشر
115	3. العوامل المؤثرة على الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
<b>116</b>	<b>المطلب الثاني: تقييم الأداء</b>
116	1. تعريف تقييم الأداء
118	2. مراحل تقييم الأداء
118	1.2. جمع المعلومات والبيانات
118	2.2. قياس الأداء الفعلي
119	3.2. مقارنة الأداء بالأهداف المسطرة

119	4.2. تحديد الانحرافات وإجراء العمليات التصحيحية
119	3. صعوبات عملية تقييم الأداء ومتطلبات نجاحها
119	1.3. المشاكل المتعلقة بأنظمة المعلومات
120	2.3. المشاكل المتعلقة بقياس بعض مؤشرات الأداء
120	3.3. متطلبات نجاح التقييم
<b>121</b>	<b>المطلب الثالث: قياس الأداء</b>
121	1. مؤشرات قياس الأداء
122	2. قياس الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
124	3. نماذج قياس الأداء
124	1.3 نموذج هرم الأداء "lynch & Cross - 1991"
125	2.3 مصفوفة المحددات والنتائج لـ "Fitzgerald & al - 1991"
126	3.3 نموذج بطاقة التوازن لـ "Kaplan & Norton - 1992"
127	4.3 نموذج الكفاءة التنظيمية لـ "Morin & al - 1994"
128	5.3 نموذج أصحاب المصالح لـ "Atkinson & al - 1997"
<b>129</b>	<b>المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات وأداء المؤسسات</b>
<b>129</b>	<b>المطلب الأول: الإنتاج الإلكتروني "E-Production"</b>
129	1. تكنولوجيا التصميم
129	1.1. التصميم بواسطة الحاسوب "Computer Aided Design"
130	2.1. تكنولوجيا الواقع الافتراضي "Virtual reality Technology"
131	2. تكنولوجيا التصنيع
131	1.2. السيطرة الرقمية
132	2.2. الرقابة العملية
132	3.2. النظم المرئية
132	4.2. الروبوتات (الإنسان الآلي):

133	3. تكنولوجيا التخزين .....
133	1.3. نظام تخطيط المستلزمات المادية "MRP" .....
133	2.3. نظام الإنتاج الآني .....
134	3.3. استخدام الرقابة على الإنتاج والمخزون باستخدام الحاسوب " Computer Based " .....
134	"Production and inventory Control" .....
134	<b>المطلب الثاني: التجارة الإلكترونية</b> .....
136	1. مستويات التجارة الإلكترونية .....
137	1.1. التجارة الإلكترونية ذات المستوى البسيط .....
137	2.1. التجارة الإلكترونية ذات المستوى المتقدم .....
137	2. أنماط التجارة الإلكترونية .....
138	3. النقود الإلكترونية .....
138	1.3. البطاقات البلاستيكية المغنطة .....
138	2.3. النقود الإلكترونية البرمجية .....
139	3.3. الشيك الإلكتروني .....
139	4. إشكاليات التجارة الإلكترونية .....
139	1.4. إشكالية الأدلة الثبوتية .....
139	2.4. حماية العلامة التجارية: .....
140	3.4. إشكالية حماية المستهلك .....
140	4.4. إشكالية تسليم البضائع .....
140	5.4. إشكالية تبادل المعلومات .....
140	<b>المطلب الثالث: التسويق الإلكتروني</b> .....
140	1. ماهية التسويق الإلكتروني .....
141	1.1. تعريف التسويق الإلكتروني .....
142	2.1. تحديات وفرص التسويق الإلكتروني .....
142	3.1. دور الإنترنت في التسويق الإلكتروني: .....



143	.....	2. خصائص التسويق الإلكتروني
143	.....	1.2. التفاعلية "Interactivity"
143	.....	2.2. الذكاء "Intelligence"
144	.....	3.2. الفردية "Individualization"
144	.....	4.2. التكامل "Integration"
144	.....	5.2. إعادة هيكلة الصناعة "Industry reconstruction"
145	.....	6.2. استقلالية المكان "Independence of location"
147	.....	الفصل الرابع: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
149	.....	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
149	.....	المطلب الأول: المنهج المتبع في الدراسة
149	.....	1. المنهج المتبع في الدراسة
150	.....	2. أدوات جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية
150	.....	1.2. أدوات جمع البيانات
150	.....	1.1.2. الملاحظة
151	.....	2.1.2. المقابلة
151	.....	3.1.2. الاستبيان (الملحق 2 و3)
152	.....	2.2. أساليب المعالجة الإحصائية
152	.....	1.2.2. الأساليب الإحصائية الوصفية
153	.....	2.2.2. الأساليب الإحصائية الاستدلالية
154	.....	3. مجتمع وعينة الدراسة
155	.....	المطلب الثاني: إعداد أداة الدراسة
155	.....	1. تصميم الاستبانة وتوزيعها
156	.....	1.1. هيكل الاستبانة
157	.....	2.1. توزيع الاستبانة

159	المطلب الثالث: صدق وثبات الأداة .....
159	1. ثبات الاستبيان باستعمال "Alpha-Cronbach" .....
160	2. اختبار صدق الاستبيان .....
160	1.2. الصدق الظاهري: .....
161	2.2. الصدق البنائي: .....
166	المبحث الثاني: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة .....
166	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة .....
166	1. الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة .....
167	2. خصائص المؤسسات محل الدراسة .....
171	3. البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات محل الدراسة .....
174	المطلب الثاني: الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل .....
174	1. الإحصاء الوصفي لبعده الإدارة الإلكترونية .....
175	2. الإحصاء الوصفي لبعده التسويق الإلكتروني .....
176	3. الإحصاء الوصفي لبعده الأمن الإلكتروني .....
178	المطلب الثالث: الإحصاء الوصفي للمتغير التابع .....
178	1. الإحصاء الوصفي لبعده الربحية .....
179	2. الإحصاء الوصفي لبعده العملاء .....
180	3. الإحصاء الوصفي لبعده العمليات الداخلية .....
181	4. الإحصاء الوصفي لبعده التعلم والنمو .....
183	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة .....
183	المطلب الأول: اختبار الفرضية العامة .....
183	1. الاختبارات القبلية للنموذج .....
183	1.1. اختبار اعتدالية البيانات .....
184	2.1. اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات .....

184	3.1. الارتباط بين متغيرات الدراسة.....
185	1.3.1. الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وأبعاد الأداء:.....
185	2.3.1. الارتباط بين التسويق الإلكتروني وأبعاد الأداء.....
186	3.3.1. الارتباط بين الأمن الإلكتروني وأبعاد الأداء.....
186	2. اختبار الفرضية العامة للدراسة.....
<b>188</b>	<b>المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.....</b>
189	1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:.....
189	2. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى.....
189	1.2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:.....
190	2.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية.....
191	3.2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.....
192	3. تفسير النتائج.....
<b>192</b>	<b>المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.....</b>
193	1. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:.....
194	2. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية.....
194	1.2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:.....
194	2.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية.....
195	3.2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.....
196	3. تفسير النتائج.....
<b>197</b>	<b>المطلب الرابع: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.....</b>
197	1. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:.....
198	2. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة.....
198	1.2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:.....
199	2.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية.....

200	..... 3.2 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
200	..... 3. تفسير النتائج
<b>201</b>	<b>..... المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة</b>
201	..... 1. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:
202	..... 2. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة
202	..... 1.2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:
203	..... 2.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية
204	..... 3.2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
205	..... 3. تفسير النتائج
<b>205</b>	<b>..... المطلب السادس: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة</b>
207	..... 1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى
208	..... 2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية
209	..... 3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
210	..... 4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة
211	..... 5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة
212	..... 6. اختبار الفرضية الفرعية السادسة
213	..... 7. اختبار الفرضية الفرعية السابعة
<b>217</b>	<b>..... الخاتمة العامة</b>
<b>225</b>	<b>..... الملاحق</b>
<b>237</b>	<b>..... المراجع</b>

فهرس الجداول

- الجدول رقم 01-01: الحد الأعلى لعدد العمال حسب بعض الدول ..... 4
- الجدول رقم 02-01: تعريف هيئة المشروعات الصغيرة الأمريكية ..... 9
- الجدول رقم 03-01: تعريف دولة اليابان للمؤسسات المصغرة ..... 10
- الجدول رقم 04-01: تعريف الجزائر للمؤسسات المصغرة ..... 11
- الجدول رقم 05-01: أوجه التشابه والاختلاف ..... 16
- الجدول رقم 06-01: تطور تعداد الم ص م حسب قطاع نشاطها ..... 37
- الجدول رقم 07-01: تطور تعداد الم ص م حسب الطبيعة ..... 38
- الجدول رقم 08-01: تطور مساهمة الم ص م في التشغيل ..... 43
- الجدول رقم 09-01: المساهمة في التشغيل بحسب الطبيعة ..... 44
- الجدول رقم 10-01: نسبة المساهمة في التشغيل ..... 44
- الجدول رقم 11-01: مساهمة المؤسسات الخاصة في القيمة المضافة والـ PIB ..... 45
- الجدول رقم 12-01: الميزان التجاري لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2017 ..... 46
- الجدول رقم 01-02: توزيع عدد الاشتراكات حسب سرعة تدفق الانترنت ..... 70
- الجدول رقم 01-03: مصفوفة المحددات والنتائج ..... 125
- الجدول رقم 02-03: نموذج الكفاءة التنظيمية ..... 127
- الجدول رقم 03-03: نموذج أصحاب المصالح ..... 128
- الجدول رقم 01-04: مقياس ليكرت الخماسي ..... 157
- الجدول رقم 02-04: درجات الموافقة وفق سلم ليكرت الخماسي ..... 157
- الجدول رقم 03-04: إحصائيات توزيع الاستبانة ..... 158
- الجدول رقم 04-04: ثبات الاستبيان باستعمال معامل الفا كرونباخ ..... 160
- الجدول رقم 05-04: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والمحور الأول ..... 161
- الجدول رقم 06-04: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني والمحور الأول ..... 162
- الجدول رقم 07-04: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث والمحور الأول ..... 162
- الجدول رقم 08-04: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والمحور الثاني ..... 163
- الجدول رقم 09-04: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني والمحور الثاني ..... 163
- الجدول رقم 10-04: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث والمحور الثاني ..... 164
- الجدول رقم 11-04: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع والمحور الثاني ..... 165
- الجدول رقم 12-04: الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة ..... 166

- الجدول رقم 04-13: خصائص المؤسسات محل الدراسة ..... 168
- الجدول رقم 04-14: توزيع المؤسسات المستجوبة بحسب الولايات ..... 171
- الجدول رقم 04-15: استخدام التجهيزات المادية في المؤسسات محل الدراسة ..... 172
- الجدول رقم 04-16: استخدام مختلف التكنولوجيات في المؤسسات محل الدراسة ..... 173
- الجدول رقم 04-17: الإحصاء الوصفي لبعد الإدارة الإلكترونية ..... 175
- الجدول رقم 04-18: الإحصاء الوصفي لبعد التسويق الإلكتروني ..... 176
- الجدول رقم 04-19: الإحصاء الوصفي لبعد الأمن الإلكتروني ..... 177
- الجدول رقم 04-20: الإحصاء الوصفي لبعد الربحية ..... 178
- الجدول رقم 04-21: الإحصاء الوصفي لبعد العملاء ..... 179
- الجدول رقم 04-22: الإحصاء الوصفي لبعد العمليات الداخلية ..... 180
- الجدول رقم 04-23: الإحصاء الوصفي لبعد التعلم والنمو ..... 182
- الجدول رقم 04-24: اختبار اعتدالية البيانات ..... 183
- الجدول رقم 04-25: اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات ..... 184
- الجدول رقم 04-26: معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة ..... 185
- الجدول رقم 04-27: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى الوظيفة المشغولة ..... 207
- الجدول رقم 04-28: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى سنوات الخبرة ..... 208
- الجدول رقم 04-29: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى قطاع النشاط ..... 209
- الجدول رقم 04-30: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى الطبيعة القانونية ..... 210
- الجدول رقم 04-31: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى طبيعة الملكية ..... 211
- الجدول رقم 04-32: اختبار "LSD" لمعرفة مصدر الفروق لمتغير طبيعة الملكية ..... 212
- الجدول رقم 04-33: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى مجال نشاط المؤسسة ..... 213
- الجدول رقم 04-34: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى حجم المؤسسة ..... 214
- الجدول رقم 04-35: اختبار "LSD" لمعرفة مصدر الفروق لمتغير حجم المؤسسة ..... 215

فهرس الأشكال

- الشكل رقم 01-01: توزيع الم ص م حسب الحجم في السداسي الأول لسنة 2018 ..... 35
- الشكل رقم 02-01: تطور تعداد الم ص م حسب الحجم ..... 36
- الشكل رقم 03-01: توزيع م ص م حسب الحجم في السداسي الأول لسنة 2018 ..... 37
- الشكل رقم 04-01: تطور الم ص م حسب الموقع الجغرافي ..... 39
- الشكل رقم 05-01: تطور عدد الم ص م ..... 40
- الشكل رقم 06-01: تطور حالات الإنشاء وإعادة الإنشاء في الجزائر ..... 41
- الشكل رقم 07-01: تطور حالات شطب الم ص م في الجزائر ..... 42
- الشكل رقم 08-01: مساهمة المؤسسات الخاصة في القيمة المضافة والـ PIB ..... 46
- الشكل رقم 01-02: توزيع شبكات الهاتف الثابت حسب نوع المشترك بالملايين ..... 65
- الشكل رقم 02-02: نسبة التغطية بالهاتف الثابت والنقال ..... 67
- الشكل رقم 03-02: تطور عدد الاشتراكات حسب طريقة الدفع (بالملايين) ..... 67
- الشكل رقم 04-02: تطور عدد اشتراكات الهاتف الثابت حسب مختلف التكنولوجيات (بالملايين) ..... 68
- الشكل رقم 05-02: تطور عدد اشتراكات الهاتف النقال حسب مختلف التكنولوجيات (بالملايين) ..... 69
- الشكل رقم 06-02: مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات في الناتج الوطني (مليار دينار جزائري) ..... 71
- الشكل رقم 07-02: تطور صادرات الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (بملايين دج) ..... 72
- الشكل رقم 08-02: تطور واردات الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (مليار دج) ..... 73
- الشكل رقم 09-02: إحصائيات في بعض البلدان عن نسبة الاشتراكات بالهاتف الثابت ..... 74
- الشكل رقم 10-02: إحصائيات في بعض البلدان عن نسبة الاشتراكات بالهاتف الخليوي المحمول ..... 75
- الشكل رقم 11-02: إحصائيات في بعض البلدان عن نسبة مجموع الاشتراكات بالإنترنت ..... 76
- الشكل رقم 12-02: إحصائيات في بعض البلدان عن نسبة اشتراكات بالإنترنت عريض النطاق .. 77
- الشكل رقم 13-02: نسبة العاملين المستخدمين لأجهزة الحاسوب داخل المؤسسات ..... 79
- الشكل رقم 14-02: نسبة المؤسسات التي تملك اتصال بالإنترنت ..... 80
- الشكل رقم 15-02: نسبة المؤسسات التي تملك موقع إلكتروني على شبكة الانترنت ..... 81
- الشكل رقم 16-02: نسبة المداخل المحققة من طرف المؤسسات باستعمال التكنولوجيا الحديثة ... 82
- الشكل رقم 17-02: نسبة الأشخاص الذين قاموا بعمليات الشراء عبر الانترنت ..... 82
- الشكل رقم 18-02: تطور تمويل مؤسسات التكنولوجيا المالية في العالم ..... 84

الشكل رقم 02-19: تطور القيمة السوقية لكل من "Bitcoin" و"Etherium" بالمقارنة مع الدولار الأمريكي	87
الشكل رقم 03-01: نموذج الـ 3P's	104
الشكل رقم 03-02: نموذج هرم الأداء	124
الشكل رقم 04-01: توزع المؤسسات المستجوبة بحسب الولايات	170
الشكل رقم 04-02: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والأداء	187
الشكل رقم 04-03: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي	189
الشكل رقم 04-04: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية والأداء المالي	190
الشكل رقم 04-05: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الإلكتروني والأداء المالي	191
الشكل رقم 04-06: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الأمن الإلكتروني والأداء المالي	191
الشكل رقم 04-07: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وبعد العملاء	193
الشكل رقم 04-08: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية وبعد العملاء	194
الشكل رقم 04-09: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الإلكتروني وبعد العملاء	195
الشكل رقم 04-10: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الأمن الإلكتروني وبعد العملاء	196
الشكل رقم 04-11: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والعمليات الداخلية	198
الشكل رقم 04-12: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية وبعد العمليات الداخلية	198
الشكل رقم 04-13: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الإلكتروني وبعد العمليات الداخلية	199
الشكل رقم 04-14: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الأمن الإلكتروني وبعد العمليات الداخلية	200
الشكل رقم 04-15: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وبعد التعلم والنمو	202
الشكل رقم 04-16: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية وبعد التعلم والنمو	203
الشكل رقم 04-17: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الإلكتروني وبعد التعلم والنمو	204
الشكل رقم 04-18: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الأمن الإلكتروني وبعد التعلم والنمو	204



# مقدمة عامة

## تمهيد

تعتبر سنة 2020 سنة مفصلية على العديد من الأصعدة، حيث عرفت انتشار وباء "Covid-19"، والذي غير العديد من معالم الحياة في مختلف المجالات، غير أن المجال الأكثر تأثراً بانتشار هذا الوباء، بعد قطاع الصحة، هو قطاع المعلوماتية وتكنولوجيا المعلومات، حيث برزت هاته التكنولوجيات كبديل قوي في مختلف مناحي الحياة للعديد من الوسائل التقليدية التي كانت مستعملة من ذي قبل. وبالرغم من أن سنة 2020 شهدت تطوراً مذهلاً في هذا القطاع، إلا أن تكنولوجيا المعلومات كانت بالفعل تعرف نمواً هائلاً قبل انتشار الوباء، وبالنظر إلى الإحصائيات يلاحظ التوجه الكبير للأفراد إلى استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، حيث يستعمل 59 بالمائة من سكان الأرض الشبكة الدولية أو الانترنت أي 4.57 مليار شخص، بزيادة تقدر بـ 6 بالمائة مقارنة بسنة 2019، وحسب دراسة تم إجراؤها من طرف موقع "VisualCapitalist"، فإن دقيقة واحدة على شبكة الانترنت كفيلاً لرفع ما يقارب من 500 ساعة من المحتوى المرئي على موقع "YouTube"، وما يزيد عن 260 ألف شخص يقومون بالتحاضر المرئي في ندوات واجتماعات تقام على منصات كـ "MS-Teams"، و "Zoom"، بالإضافة إلى عرض ما يقارب من 70 ألف منصب شغل جديد على منصة "LinkedIn"، ارسال ما مقداره 240 ألف دولار أمريكي على "Venmo"، وتوصيل 6659 طرد تم اقتناؤه على موقع "Amazon"، والضغط على ما لا يقل عن 138 ألف إعلان مصور على منصة "Instagram"، وفي المجمل انفاق مليون دولار أمريكي على شبكة الانترنت<sup>1</sup>.

تعتبر المعلومات والبيانات هي الأساس الذي تبنى عليه الأعمال، سواء تعلق الأمر بالمعلومات الداخلية للمؤسسة كالكميات المنتجة، أو تكلفة اللازمة للإنتاج، أو المعلومات الخارجية كالبيانات المتعلقة بالمنافسين، أو المنتجات البديلة وغيرها. تكنولوجيا المعلومات لم تغير من استعمال هاته البيانات، أو أهميتها في مجال الأعمال، وإنما غيرت في كيفية الوصول إلى هاته المعلومات، نقلها، وطريقة استعمالها، والاستفادة منها. شركة "Facebook" على سبيل المثال تعتبر رائد في مجال التسويق الإلكتروني، حيث تستعمل الشركة البيانات التي تحوزها والتي يقوم مستخدمو الموقع بإدخالها، بالإضافة إلى تفاعلاتهم ونشاطهم اليومي على المنصة، وذلك للقيام بعرض إعلانات بحسب ميولاتهم وتفضيلاتهم الشخصية باستعمال لوغاريتيمات محددة لاستهداف فئة معينة دون غيرها. هاته التقنية جعلت مؤسسة "Facebook"، واحدة من بين أعلى الشركات العالمية، حيث حققت هذه الشركة سنة 2019 أرباحاً تقدر بـ 70.76 مليار دولار أمريكي، 98.5 بالمائة منها فقط من عرض الإشهار والإعلانات. هاته الأرقام تعتبر قياسية، حيث وبالمقارنة بالسنوات السابقة فقد عرفت زيادة بعشر أضعاف منذ سنة 2013

<sup>1</sup> <https://www.visualcapitalist.com/every-minute-internet-2020>

حيث بلغت عائدات الشركة سبع مليارات دولار أمريكي فقط. شركة "Facebook" ليست الوحيدة التي تعتمد على نموذج الأعمال السابق، فشرية "Twitter" مثلا حققت ما يقرب من 3 مليار دولار أمريكي سنة 2019 من عرض الإعلانات مقارنة بـ 465.94 مليون دولار أمريكي فقط من ترخيص البيانات وغيرها من المداخل. تعود هاته الأرقام الكبيرة التي تحقده هاته الشركات إلى الأعداد الهائلة التي تزور هاته المنصات وتستهملها بشكل يومي. حيث تشير الاحصائيات إلى أن 1.79 مليار شخص ينشطون على موقع "Facebook" بشكل يومي، حيث يمضي هؤلاء ما مقداره 38 دقيقة في المتوسط يوميا في تصفح الموقع. أما منصة "Instagram" المملوكة من طرف نفس الشركة فتملك 500 مليون ناشط يومي يمضون ما مقداره 27 دقيقة يوميا بالموقع، أما موقع "YouTube" فيمضي 2 مليار ناشط يومي ما يزيد عن 11 دقيقة في تصفح المحتوى المرئي الذي يقدمه<sup>2</sup>.

أما في جانب التجارة الإلكترونية فيعتبر "Amazon" الرائد العالمي في هذا المجال، حيث قام 214.8 مليون شخص في الولايات المتحدة الأمريكية بزيارة الموقع شهريا طيلة سنة 2019، متفوقا بذلك على منافسه في القطاع "Wal-Mart" والذي كان يتلقى 138.3 مليون زيارة شهريا. أما على الصعيد الدولي فيستحوذ "Amazon" على 56.1 بالمئة من سوق التجارة الإلكترونية باحتساب عدد الزيارات متفوقا على "EBay" بـ 19.7 بالمئة فقط، وتشير الأرقام أن موقع "Amazon" حقق 280.52 مليار دولار أمريكي سنة 2019 من المبيعات مما يشير إلى الأرقام المهولة التي تحقدها التجارة الإلكترونية<sup>3</sup>. التطور الذي حققته تكنولوجيا المعلومات لا يتعلق فقط بتكنولوجيا الشبكات، حيث مست هاته التكنولوجيا مختلف الأنشطة، حيث عرف قطاع البنكية مثلا تطورا مذهلا من خلال استحداث وسائل الدفع الحديثة والبطاقات الائتمانية، بل لم يقتصر الأمر على ذلك فقط بل تطور إلى ظهور عملات جديدة بلغت قيمتها أضعاف مضاعفة من قيمة العملات الحقيقية كالدولار الأمريكي أو اليورو، التكنولوجيا المالية تطورت على شكل كبير حتى ظهر ما يعرف بالمؤسسات المالية الحديثة. وعلى صعيد آخر فقد عرفت الصناعة والإنتاج بدورها أيضا تطورا هائلا من خلال استحداث ما أصبح يعرف بالصناعة 4.0، أو الجيل الرابع للثورة الصناعية، وذلك من خلال ظهور آليات وتقنيات حديثة من خلال استعمال التعلم الآلي وانترنت الأشياء، أو تكنولوجيا الواقع الافتراضي، بالإضافة إلى استحداث الطباعة الثلاثية الأبعاد والتي جعلت من التصنيع أسهل ما يكون.

المثير للاهتمام أن الشركات الرائدة في مختلف مناحي الاعمال على غرار "Facebook"، و"Amazon"، و"Alphabet" المالكة لـ "google"، أو "Uptake" و"Upskill" الرائدتان في مجال التصنيع وانترنت الأشياء كانت بداية مسيرتهم على شكل مؤسسات ناشئة، حيث استفادوا من

<sup>2</sup> <https://www.digitalmarketing.org/blog/how-much-time-does-the-average-person-spend-on-social-media>

<sup>3</sup> <https://www.statista.com/topics/846/amazon>

تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتمكنوا من دمج هاته التكنولوجيات الحديثة في نموذج أعمالهم واستفادوا منها الاستفادة المطلقة التي بلغوا بها هاته المراتب. بل أن هاته المؤسسات تعتمد أغلبها على المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة للبقاء في السوق وتفاذي التقادم، فشركة "Google" اشترت شركة "YouTube" سنة 2006 لما كانت الشركة صغيرة لا يتجاوز عدد عمالها 100 مستخدم. وتشير التقارير إلى أنها تقوم بابتلاع ما يقارب 100 مؤسسة ناشئة سنويا، وهذا الأمر ليس حكرا على شركة "Google" ففي مجال الذكاء الاصطناعي مثلا قام عمالقة التكنولوجيا كـ "Facebook"، "Apple"، "Microsoft"، و "Amazon"، بالقيام بعمليات شراء لمؤسسات ناشئة بملايير الدولارات الأمريكية، حيث تصدرت "Apple" بتحقيق 20 عملية استحواذ إجمالية منذ سنة 2010، متخطية عملاق البحث "Google" والذي قام بـ 10 عمليات استحواذ في نفس الفترة<sup>4</sup>.

انطلاقا مما سبق يظهر التساؤل الذي نطرحه من خلال هذه الدراسة، وهو ما محل المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة من كل هذا التطور، أي ما مدى استفادة هاته المؤسسات الجزائرية من التكنولوجيات الحديثة، أو بعبارة أدق:

**"ما هو أثر تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على التطوير من أداءها"**

ينفرد عن الإشكالية السابقة العديد من الأسئلة التي تستدعي الإجابة عنها وهي كما يلي:

- ما هو أثر تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على التطوير من أداءها المالي؟
- ما هو أثر تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على التطوير من أداءها من منظور العملاء؟
- ما هو أثر تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على التطوير من أداءها في العمليات الداخلية؟
- ما هو أثر تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على التطوير من أداءها من حيث التعلم والنمو؟
- هل تختلف الإجابات المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء بحسب اختلاف الخصائص العامة لأفراد العينة المدروسة ومؤسساتهم؟

وللإجابة عن الأسئلة السابقة وقصد معالجة الموضوع معالجة علمية صحيحة، فقد تم وضع فرضيات للدراسة والتي جاءت صياغتها كما يلي:

<sup>4</sup> <https://www.cbinsights.com/research/top-acquirers-ai-startups-ma-timeline>

### الفرضية العامة:

نصت الفرضية العامة للدراسة على ما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات، والمتغير التابع والمتعلق بتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة عند مستوى معنوية 0.05؛

### الفرضيات الرئيسية:

أما الفرضيات الرئيسية للدراسة فجاءت كالآتي:

**H<sub>1</sub>:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من المنظور المالي وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

**H<sub>2</sub>:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العملاء وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

**H<sub>3</sub>:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العمليات الداخلية وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

**H<sub>4</sub>:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور التعلم والنمو وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

**H<sub>5</sub>:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05، من بين إجابات أفراد العينة فيما يخص استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين الأداء في المؤسسات محل الدراسة والتي تعزى إلى المتغيرات العامة

### أهمية الدراسة

ترجع أهمية الدراسة إلى السعي الحثيث لجميع المؤسسات دون استثناء باختلاف أحجامها وأنشطتها إلى التحسين من أدائها بجميع أبعاده ومحاوره، وأي وسيلة للوصول إلى هذه الغاية تعتبر محل بحث واستكشاف للاستفادة منها، ولعل تكنولوجيا المعلومات وسيلة العصر الحالي والتي ساهمت في إحداث حركية كبيرة في البحوث العلمية، وذلك لما تقدمه من إمكانيات هائلة لم يكن الإنسان يستطيع الوصول إليها بالوسائل التقليدية.

الموضوع يكتسي أهمية من خلال تركيزه على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون غيرها باعتبارها من أهم المؤسسات في الهيكل الاقتصادي، حيث تساهم هاته المؤسسات بشكل كبير في الدفع باقتصاديات الدول والرفع من إنتاجيتها، والجزائر لم تكن في منأى عن غيرها، حيث تسعى بشكل كبير وخاصة في الأونة الأخيرة من خلال تشجيع هذه المؤسسات على الخفض من مستويات البطالة، والرفع من مستوى الإنتاج الوطني.

## أهداف الدراسة

نسعى إلى البحث في الأطر النظرية للموضوع، ومراجعة الأدبيات التي تطرقت له، بالإضافة إلى القيام بدراسة ميدانية وذلك للوصول إلى جملة من الأهداف، والتي يمكن تلخيص أهمها في التعرف على مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع ومحاولة إزالة الغموض التي يتخللها وخاصة أن العديد من التعريفات في هذا المجال لازالت تتعرض إلى سوء فهم أو خلط في الكثير من الحالات. نسعى من خلال هذه الدراسة أيضا إلى التعرف على الأداء كموضوع محوري يهم جميع المؤسسات والتطرق إلى أبعاده المختلفة وكيفية قياسه وتقييمه بالإضافة إلى مناقشة تكنولوجيا المعلومات وأهم استعمالاتها في المؤسسة بشكل عام والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص مع البحث على مدى إمكانية استخدام هذه التكنولوجيات في التحسين والتطوير من أدائها.

من خلال المباحث التطبيقية للدراسة نسعى للتحقق من مدى تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الوطني لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، بالإضافة إلى البحث عن مدى استفادة هذه المؤسسات من استعمال هذه التكنولوجيات.

## أسباب اختيار الموضوع

يرجع اختيار هذا الموضوع إلى جملة من الأسباب منها الأسباب الموضوعية والمتعلقة أساسا بالبحث العلمي والأكاديمي ومنها ما هو ذاتي يرجع إلى أسباب خاصة بالباحث.

### - الأسباب الموضوعية

من بين أهم الأسباب الموضوعية والتي دفعتنا إلى اختبار الموضوع هو حدثته، والاهتمام الذي ناله على مختلف الأصعدة حيث يمكن لأي متتبع للشؤون الاقتصادية أن يعلم الاهتمام المتزايد الذي يناله هذا الموضوع، سواء من طرف الساسة ورجال أعمال، أو الباحثين والأكاديميين. من جهة أخرى فإن الاهتمام الكبير الذي تناله المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خاصة في الآونة الأخيرة تزامنا مع التغييرات السياسية التي تعيشها هذه الدولة والمحاولات المتجددة للخروج من الاقتصاد المعتمد على الصادرات الطاقوية دفعنا إلى الربط بين استعمال هذه التكنولوجيات الحديثة والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة للدفع بها نحو الأمام والتحسين من أدائها.

### - الأسباب الذاتية

ليس غريبا أن تكون تكنولوجيا المعلومات محل اهتمام خاصة لما يتعلق الأمر بالأجيال التي عايشت ظهورها، لذلك من أهم أسباب اختيار الموضوع هو الاهتمام الشخصي به بالإضافة إلى تطرقنا لموضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أبحاث سابقة ووجود الرغبة الشخصية في مواصلة البحث في هذا الموضوع وإثرائه ولو بالقدر القليل.

## منهج الدراسة

يرجع اختيار الأساليب المنهجية المناسبة إلى طبيعة موضوع الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال الدراسة، وبالنظر إلى أهداف الدراسة الحالية وموضعها- ارتأينا إلى استعمال المنهج الوصفي، التاريخي والتحليلي وذلك لوصف الظاهرة المدروسة المتمثلة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلاقتها بتطور أدائها. والمنهج الوصفي يسمح بالتعبير عن هذه الظاهرة تعبيراً كفيماً وكمياً، كما استعملنا المنهج التاريخي في بعض مناحي الدراسة وذلك للبحث في تطور المفاهيم وتزايد الاهتمام بها عبر الزمن.

بالإضافة لما سبق فقد تم استعمال المنهج التحليلي لمناقشة الأثر الذي يترتب عن المتغير المستقل على المتغير التابع ودراسة العلاقة بينهما. وتم الاعتماد على مختلف المصادر للحصول على المعلومات الكافية لهذه الدراسة حيث تم الاستناد على المصادر الثانوية كالكتب، الدوريات، الملتقيات العلمية بالإضافة إلى المعلومات المتوفرة على مواقع الانترنت لبعض الجهات الرسمية؛ كما تم الاعتماد على المصادر الأولية للمعلومات المتمثلة في الاستبيان والذي تم تطويره وهيكلته انطلاقاً من الدراسات السابقة.

## هيكل الدراسة

حاولنا الإمام بجميع جوانب الدراسة وتحقيق الأهداف التي تم تسطيرها لها، وللوصول لذلك تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول:

**الفصل الأول:** تطرقنا من خلال الفصل الأول إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها لب الموضوع والمؤسسات المعنية بالدراسة دون غيرها، تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى الإطار النظري لهذه المؤسسات وتقديم مختلف التعريفات بالإضافة إلى تقديم الفروقات فيما بينها أولاً والفروق بينها وبين المؤسسات الناشئة. تطرقنا في الجزء الثاني من الفصل لواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطور هذا القطاع في الجزائر، حيث فصلنا في مختلف النصوص التشريعية والقانونية التي عني بها هذا القطاع والتي أصدرتها الدولة الجزائرية منذ استقلالها للنهوض بهذا القطاع. ثم فصلنا أهم الأرقام والإحصائيات التي عرفها هذا القطاع.

**الفصل الثاني:** تكلمنا في هذا الفصل للدراسة عن تكنولوجيا المعلومات باعتبارها المتغير المستقل للدراسة والتي ندرس أثرها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأدائها، حيث تطرقنا إلى مفهوم هذه التكنولوجيات بالإضافة إلى مكوناتها وبنائها التحتية، كما عرضنا على نفس منهجية الفصل الأول إلى أهم الأرقام والإحصائيات التي عرفها هذا القطاع سواء على الصعيد الوطني، أو على الصعيد الدولي، حيث فصلنا في أهم الإحصائيات التي شهدتها الجزائر في هذا المجال قبل التطرق إلى غيرها من الدول ومحاولة تقديم مقارنة موضوعية.

**الفصل الثالث:** في الفصل الثالث للدراسة وكتسلسل منطقي لها تطرقنا إلى الأداء باعتباره المتغير التابع فيها، حيث تم تقسيم الفصل بدوره إلى ثلاث مباحث تكلمنا في أولها على المفاهيم العامة للموضوع وأهم المصطلحات التي تتعلق به والفروع التي تنبثق من الأداء كمفهوم عام. أما في المباحث التالية فتطرقنا إلى كيفية تقييم الأداء قياسه والتطوير منه، وأهم تطبيقات التكنولوجيا الحديثة لبلوغ ذلك

**الفصل الرابع:** خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية والتي تم إجرائها على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال استبيان تم توزيعه، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار المنهجي والأسس التي تم اتباعها في الدراسة الميدانية بالإضافة إلى شرح الاختبارات اللازمة والأساليب الإحصائية المستعملة لتحقيق أهداف الدراسة وتفسير إشكالياتها، بالإضافة إلى بيان حدود الدراسة الموضوعية والزمانية والمكانية، قبل عرض هذه الاختبارات ونتائجها وتفسيرها بما يتوافق مع إشكالية الدراسة وفرضياتها.

### صعوبات الدراسة

كأي بحث أكاديمي علمي من الطبيعي مواجهة بعض الصعوبات التي قد تحد من العمل بالأخص في الإطار التطبيقي للدراسة، من أهم هذه الصعوبات هي حداثة الموضوع والذي يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال الأمر الذي أكسبه حركية شديدة قد تؤدي إلى جعل المعلومات لا طائل منها بعد مرور مدة معينة، بالإضافة إلى اتساع الموضوع وصعوبة الإلمام به من جميع جوانبه بالأخص في الأونة الأخيرة وظهور العديد من التقنيات التي تحتاج إلى بحث أعمق ومدة أطول كالذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي وغير ذلك. من جهة أخرى وفي الجانب الميداني للدراسة كان من الصعب التوفيق بين جعل الاستبيان مختصرا مع الإلمام بجميع جوانب الدراسة والتي تتعلق بالجانب التقني لها كما أن السرية التي يتحلى بها بعض أصحاب المؤسسة وتخوفهم من مشاركة المعلومات التي تخص شركاتهم صعب من مهمة جمع المعلومات اللازمة للدراسة خاصة فيما يتعلق بجانب الأداء.

### الدراسات السابقة:

1. دراسة "Asta Taturé & Rimantas Gatautis"، والمعنونة بـ "ICT impact on SMEs performance"<sup>5</sup>، وهي عبارة عن ورقة بحثية تم نشرها سنة 2014، تهدف إلى دراسة الأثر الإيجابي والسلبي الذي تخلفه تكنولوجيا المعلومات على التواصل بداخل المؤسسات سواء تعلق الأمر بالتواصل الداخلي في المؤسسة، أو التواصل مع البيئة الخارجية. تقدم هذه الورقة أدلة نظرية حول الآثار المباشرة وغير المباشرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. حيث تخلص إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن تحسن الأداء العام والمالي

<sup>5</sup> Asta Taturé & Rimantas gatautis, ICT impact on SME's performance, Procedia-social and behavioral Sciences, Elsevier, London, N°110, 2014, p.1218-1225.



والتشغيلي من الشركات الصغيرة والمتوسطة إذا تم استخدامها بشكل مناسب، كما يشير إلى أن التسويق والتواصل والشبكات والموارد التخطيط هي المجالات التي تؤثر فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أكثر من غيره. كما تؤكد نتائج هذا العمل العلمي أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها تأثير في تحسين الجوانب الخارجية والداخلية للاتصال وأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تلعب دوراً رئيسياً في أداء الابتكار للشركات الصغيرة والمتوسطة.

هذه الدراسة وإن كانت تشير إلى العديد من النتائج الهامة بخصوص الموضوع إلى انه يبقى عبارة عن دراسة نظرية ينقصها الدراسة التحليلية لواقع المؤسسات ومدى إمكانية تبني التكنولوجيات في المؤسسات ودراسة أثر تبنيها دراسة تطبيقية تجريبية على مجموعة من المؤسسات، كما أن صاحب البحث ركز بشكل كبير على أثر التكنولوجيا على التواصل، وأهم إلى حد ما الآثار الأخرى لهاته التكنولوجيات.

2. دراسة ليلي بوحديد تحت عنوان "دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"<sup>6</sup>، وهي عبارة عن مقال تم نشره سنة 2018، هدف إلى التعرف على تكنولوجيا المعلومات وأثرها على تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية، المقال عبارة عن دراسة تجريبية على عينة من المؤسسات الجزائرية في ولاية باتنة. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات والأداء المالي لها، لكن ما يشوب الدراسة هو وغم كانت حديثة نوعاً ما، إلا أنها اعتمدت على منهج قديم في تحليل الأداء داخل المؤسسة، حيث ركزت على الأداء المالي للمؤسسة دون غيره من الأداءات، كما ان الدراسة ركزت على منطقة واحدة دون غيرها، بالإضافة إلى اهتمامها بالمؤسسات الصناعية وبدرجة أقل غيرها من المؤسسات.

3. دراسة منشورة بمجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد بعنوان "واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في المؤسسات الجزائرية"<sup>7</sup> سنة 2018 لصاحبها خالد عصام، وغربي حمزة وهي دراسة نظرية لتكنولوجيا المعلومات بصفة عامة، ومدى إمكانية استخدامها داخل المؤسسات مع إلقاء الضوء على بعض من جهود الدولة الجزائرية في توفير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الجزائر والمراحل التي عرفها تطور المجال، هدفت الدراسة إلى إعطاء نظرة مقتضبة على تكنولوجيا المعلومات كقطاع في الجزائر، وخلصت إلى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التحكم الجيد

<sup>6</sup> بوحديد ليلي، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة حوليات، جامعة 08 ماي 1945، قالمه، العدد 25، 2018.

<sup>7</sup> خالد عصام وغربي حمزة، واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في المؤسسات الجزائرية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، العدد 03، 2018.

في تسيير المؤسسات المختلفة حيث توفر هاته الأخير كم كبير من المعلومات في أوقات وجيزة بالإضافة إلى توفيرها إمكانية المعالجة، كما أشار صاحب الدراسة إلى تأخر الدولة الجزائرية مقارنة ببعض قرائنها من الدول، وضرورة توفير الدعم الحكومي في مجال التكنولوجيا والحث عليها وتحفيز استعمالها، وكذا إرساء قواعد بيانات قوية وصلبة التي تتوافق مع البيئة الاقتصادية الجزائرية. الدراسة السابقة عابها غياب الجانب التطبيقي، حيث ظلت الدراسة نظرية بحتة مع الإشارة إلى بعض الأرقام من دول مجاورة حول قطاع الاتصال، كما انه ركز على ضرورة دعم الدولة لهاته التكنولوجيات ولم يبحث في أثر استعمالها وتبنيها على المؤسسات الجزائرية.

4. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه سنة 2018، لصاحبها حدة عمري بعنوان "التسويق الإلكتروني للخدمات السياحية وأثره في دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"<sup>8</sup>، هدفت من خلالها للكشف عن مدى تبني المؤسسات السياحية لوسائل التسويق الإلكتروني، وارتباط ذلك بتنافسية هذه المؤسسات، وقد قامت بدراسة عينة من المؤسسات في ولاية بسكرة الجزائرية، والتي تشغل في مجال السياحة على غرار الفنادق والوكالات السياحية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نقاط حيث بينت أن المؤسسات السياحية في ولاية بسكرة لا تتبنى بشكل كبير الوسائل الحديثة، وأرجعت ذلك إلى ضعف البنى التحتية التقنية بالإضافة إلى الذهنية السلبية للعملاء والزبائن من جهة، ومدراء الوكالات والمؤسسات السياحية من ناحية أخرى. كما كشفت من خلال الدراسة إلى وجود ارتباط وعلاقة بين مستوى تبني واستعمال وسائل التسويق الإلكتروني الحديثة، ومدى تنافسية المؤسسة.

الدراسة وان كانت قيمة جدا إلا أنها ركزت على وسائل التسويق الإلكتروني دون غيره من الوسائل الحديثة، حيث أهملت صاحبها بعض جوانب التقنية الحديثة والتي تشغل الساحة العلمية حاليا كالصناعة والتجارة الإلكترونية وغيرها، كما أنها ركزت على المؤسسات السياحية دون غيرها والتي تتركز في ولاية بسكرة.

5. أطروحة دكتوراه مقدمة من طرف ميهوب سماح سنة 2015 في جامعة قسنطينة بعنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي والتجاري للمصارف الفرنسية"<sup>9</sup> حيث اهتمت صاحبة الأطروحة بقطاع الصيرفة في فرنسا وأثر استعمال تكنولوجيات الصراف الآلي أو الخدمات المواكبة لتطورات العصر كآلات الدفع الإلكتروني، البطاقات المصرفية، والنقود الإلكترونية على تنافسية المصارف ورضا العملاء، وبالتالي على الأداء المالي والتجاري للمؤسسة. واستخلصت الباحثة

<sup>8</sup> عمري حدة، التسويق الإلكتروني للخدمات السياحية وأثره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018.

<sup>9</sup> ميهوب سماح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي والتجاري للمصارف الفرنسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2015.

من الدراسة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي إلا أنه يوجد أثر لأدوات الدفع الإلكتروني على العائد على الأصول، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات على العائد على حقوق الملكية، كما يساهم توفر الكوادر البشرية العاملة بالمصرف في التوسع لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وأشارت إلى أن اعتماد تكنولوجيا المعلومات مكلف جد للمصارف كونه في تطور مستمر ويتغير بسرعة وبالتالي فالاستثمار فيه يتطلب موارد مالية كبيرة. هذه الدراسة تعتبر قيمة جدا إلا أنها ركزت على قطاع الصيرفة دون غيره، كما استنتجت استعمال تكنولوجيا المعلومات في مجالات أخرى كالتسويق.

6. ورقة بحثية مقدمة من طرف "Namchul Shin"، منشورة في مجلة "European journal of information systems" سنة 2001 بعنوان **"The impact of information Technology on financial performance"**<sup>10</sup> درس الباحث من خلال هذا البحث مساهمة تكنولوجيا المعلومات في التأثير على الأداء المالي المؤسسات، حيث اعتمد في قياس الأداء المالي على النتيجة الصافية، العائد على حقوق المساهمين "ROE" والعائد على الأصول "ROA"، وخلص من خلال هذه الدراسة إلى أن تكنولوجيا المعلومات لا تساهم بصفة مباشرة في التحسين من الأداء المالي للمؤسسة بالاعتماد على "ROA" و"ROE"، لكن مع ذلك لاحظ تحسن في النتيجة الصافية بعد انتداب هاته التكنولوجيات، كما استنتج من الدراسة أن اعتماد هاته التكنولوجيات بصفة معزولة، دون أن تكون مرفقة باعتماد استراتيجيات ملائمة يؤدي إلى عدم ملاحظة تحسن في الأداء في المؤسسات المعنية.

7. ورقة بحثية مقدمة من طرف "cynthia Riemenschneider"، لمجلة "Information management" سنة 2003 تحت عنوان **"Understanding IT adoption decisions in small business: integrating current theories"**<sup>11</sup>، أشار الباحث من خلال بحثه إلى بعض النماذج المعتمدة لاتخاذ قرار تبني تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الصغيرة، وأشار إلى أهم المعوقات التي تحول بينها واستخدام تكنولوجيا المعلومات، واعتمد على استخدام المؤسسات الموقع الإلكتروني كمؤشر، وخلص أن هناك تحسن ولو طفيف في علاقة المؤسسة بعملائها مما يشجع المؤسسات الصغيرة على اعتماد مثل هذه التكنولوجيات. مركز الأبحاث في الاقتصاد التطبيقي.

8. ورقة بحثية منشورة في مجلة "Les cahiers du CREAD"، بعنوان **"TIC et performance d'entreprise: etude d'impact – cas de quelques entreprises"**

<sup>10</sup> Namchul shin, The impact of information technology on financial performance, European journal of information systems, Taylor & Francis, Sweden, Vol (10), N° (04), 2001, p.p227-236.

<sup>11</sup> Riemenschneider Cynthia & al, understanding IT adoption decisions in small business: integrating current theories, Information management journal, Netherlands, Vol(40), N° (4), 2003, p.p269-285.

**algeriennes**"<sup>12</sup> لصاحبها ناصر مباركى سنة 2015، والتي أكد من خلالها على تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات لكنه طرح الإشكالية القائمة حول كيفية قياس هذا التأثير وساق بحثه من خلال دراسة ميدانية للمؤسسات الجزائرية، وركز من خلال بحثه على أن التأثير لا يكون على المخرجات النهائية متمثلة في النتائج الصافية إنما على الإجراءات والعمليات الوسيطة، منها زيادة المرونة وزيادة نوعية المنتج. وساق بحثه من خلال استخدامات البرامج المعلوماتية، ومختلف وسائل الاتصال. كما أشار إلى دور مستعمل هاته التكنولوجيات في نجاحها داخل المؤسسة. وخرج الباحث من هذه الدراسة إلى كون تكنولوجيا المعلومات قد يكون لها تأثير إيجابي كما قد يكون لها تأثير سلبي، وأرجع هذا التباين في النتائج إلى كونه متعلق باستراتيجيات المؤسسات، والتوقعات المنتظرة من مختلف هاته التكنولوجيات. هذه الدراسة قيمة جدا لكنها كانت شاملة لمختلف المؤسسات دون اعتبار معيار الحجم.

9. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه من طرف معوج عبد الحكيم لجامعة الجزائر سنة 2012 بعنوان "استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: أثر العوامل غير المادية في نجاح أو فشل مشاريع تطبيق نظم المعلومات"<sup>13</sup> أشار صاحب الأطروحة إلى أن التطور الذي تعرفه التكنولوجيا يجبر المؤسسات على مجابهة العديد من التحديات، وتصبح المؤسسة ملزمة باعتماد هاته التكنولوجيات لكن معظم المشاريع في نظم المعلومات تنتهي بالفشل، وأرجع ذلك إلى العوامل الغير المادية كالعوامل التنظيمية والإدارية والإنسانية. وتعلقت إشكالية البحث في مدى تأثير العوامل الملموسة والغير ملموسة في نجاح أو فشل تطبيق نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واستعان في دراسته بالمعلومات التي جمعها من عينة من 30 مؤسسة منها المؤسسات الصغيرة. وبينت نتائج الدراسة التي قام بها إلى أن 50 في المائة من المشاريع المتعلقة بأنظمة المعلومات يتم إلغائها بالكامل، بينما 25 في المائة منها لا تقدم أي قيمة مضافة للمستخدمين، و90 في المائة منها تتجاوز الوقت المحدد لإنجازها. واستخلص أخيرا أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العوامل الغير مادية ومؤشرات نجاح أو فشل مشاريع تطبيق أنظمة المعلومات. الدراسة التي قام بها تعلقت أساساً بأنظمة المعلومات بعيدة عن التكنولوجيا الحديثة، كما ركز في الدراسة على مدى إمكانية تطبيق أنظمة المعلومات في الوسط المؤسسي، دون التطرق إلى مدى نجاعة تطبيقه على أداء المؤسسات.

<sup>12</sup> Mebarki Naceur, TIC et performance d'entreprise, Etude d'impact cas de quelques entreprises algériennes, Les cahiers du CREAD, Algérie, Vol (104), 2013, p.p111-140.

<sup>13</sup> معوج عبد الحكيم، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: أثر العوامل الغير مادية في نجاح أو فشل مشاريع تطبيق نظم المعلومات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012.

10. أطروحة دكتوراه بعنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة"<sup>14</sup>، مقدمة من طرف لمين علوطي لجامعة الجزائر سنة 2008. وطرح إشكاليته عن مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية، واستخلص من دراسته مجموعة من النتائج أهمها أن تكنولوجيا المعلومات أدت بشكل أو بآخر إلى تحسين الكفاءة في إدارة الموارد البشرية، والتي أصبحت حسبه من المستلزمات التي تجبر الإدارة على مواكبة التطور كما انها تساهم في توليد فرص عمل ومكافحة البطالة، ومن خلال دراسته وجد أن هناك أثر واضح للتكنولوجيا على تحقيق القدرة التنافسية، وذلك من خلال التركيز على القدرة الابتكارية وتوطين التكنولوجيا كما أن سعي المؤسسة إلى تحسين أدائها يرتبط باستخدامها لتكنولوجيا المعلومات لتمكينها من مواكبة العصر، لكن ذلك يرتبط بالدرجة الأولى بالوعي السائد داخل المؤسسة حول أهمية هاته التكنولوجيات ودورها الفعال.

#### علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

شكلت الدراسات السابقة الإطار المرجعي لبناء الدراسة الحالية وصياغة الفرضيات وضبطها مع تحديد العلاقات التي تربط مختلف متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى اختبار أدوات جمع المعلومات ومعالجتها، واتفقت دراستنا مع جل الدراسات السابقة من حيث اهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات المرتبطة بالأداء أو أحد أبعاده، غير أن الدراسة الحالية اختلفت عن غيرها من حيث السياق حيث اهتمت بتكنولوجيا المعلومات الحديثة والتي لم يتم التطرق إليها فيما سبق من الدراسات، خاصة في ظل التطور الشديد الذي تعرفه هذه التكنولوجيات، بالإضافة إلى الاهتمام بدور هذه التكنولوجيات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون غيرها وذلك للتحسين من أدائها.

اهتمت الدراسة الحالية على النقيض من العديد الدراسات بالجمع بين جانب تبني تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ثم مدى استخدام هذه التكنولوجيات في حال تبنيها في التحسين من أدائها، أما في الجانب التطبيقي فقد سعينا من خلال الدراسة إلى لمس أكبر شريحة ممكنة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية وذلك من خلال توزيع الاستبيان في العديد من ولايات الوطن دون التركيز على جهة معينة.

<sup>14</sup> علوطي لمين، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2008.

الفصل الأول: الإطار النظري

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم

محطات تطورها في الجزائر

## مقدمة الفصل

هيمنت المؤسسات الكبرى لفترة طويلة من الزمن، وربما رجع ذلك للقناعة السائدة في قدرة هذه المنشآت في دفع الآلة الاقتصادية إلى الأمام، وتوفير ركيزة اقتصادية غير هشة، لكن التغيرات التي طرأت في أواخر القرن الماضي وبدايات القرن الحالي جعلت من المؤسسات الأقل حجما أولوية للعديد من الاقتصاديات حول العالم، بما فيها الجزائر التي بادرت إلى إنشاء وزارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وذلك لأنها نقطة بداية أي مشروع، والبذرة التي منها تنمو وتتطور المؤسسات إلى منشآت عملاقة لها وزنها ودورها في الاقتصاد على الصعيدين الدولي والمحلي. لكن الكثير من الغموض يحوم حول هاته المؤسسات ومن ذلك كيف نميز المؤسسات الصغرى من تلك الأكبر منها؟ ما مدى تطور هاته المؤسسات على الصعيد المحلي؟

## المبحث الأول : مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من المهم تحديد تعريف للمؤسسة الاقتصادية بصفة عامة قبل التطرق لفهم أي نوع من الأنواع، وبالرغم من عدم وجود تعريف واحد للمؤسسة إلا أنه يمكن القول أنها وحدة اقتصادية، مؤلفة من مجموعة أفراد تربطهم علاقات معينة من أجل الوصول إلى هدف موحد، بالإضافة لكونها تتميز بالعديد من الخصائص كالاستقلالية والذاتية<sup>1</sup>. وتختلف وتتعدد المؤسسات الاقتصادية وذلك باعتبار العديد من المعايير منها<sup>2</sup>:

– الطابع الاقتصادي: صناعية، فلاحية، تجارية، مالية أو خدماتية؛

– طبيعة الملكية: عامة، خاصة أو مختلطة؛

– الشكل القانوني: شركة أشخاص أو شركة أموال؛

– الحجم: كبيرة، متوسطة وصغيرة ثم مصغرة.

والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي محل بحثنا هذا، فما هي هاته المؤسسات؟ وما هي المعايير التي تعطى هذا الحجم؟

ويجدر التنبيه على أن مختلف الهيئات والدول لم تتفق على تعريف واحد، ذلك أن التقسيم على أساس الحجم تكتفه العديد من الصعوبات، فالحجم هو مؤشر نسبي، وبالتالي فهو متعلق بوجهة نظر القائم بالتقسيم لذلك يلاحظ وجود صعوبة في تحديد تعريف معين لهاته المؤسسات، وفيما يلي نتطرق إلى أهمها.

### **المطلب الأول: معايير تحديد مفهوم المؤسسة المصغرة**

عند تصنيف المؤسسة على أساس حجمها فإنه من الواجب الاحتكام إلى مجموعة من المعايير والمؤشرات لوضع وإيضاح الحدود الفاصلة بين مختلف هاته المؤسسات. ولفصل المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة عن غيرها من المؤسسات يجب أن نحدد مجموعة من المعايير التي سوف تكون قاعدة الفصل بين هاته المؤسسات على أساس الحجم، وبالتالي من المهم الاهتمام بهذه المعايير ومعرفتها قبل التطرق إلى مختلف التعاريف المحددة لمفهوم المؤسسات قيد الدراسة. وتنقسم هذه المعايير إلى نوعية وكمية<sup>3</sup> :

#### **1. المعايير الكمية**

ويقصد بالمعايير الكمية، المؤشرات الإحصائية المحددة للحجم بوضع حد أعلى وحد أدنى للفصل بين مختلف الأنواع، وأهم هذه المعايير هي كالآتي<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائرية للكتاب، الجزائر، 2006، ص19.

<sup>2</sup> ناصر دادى عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.

<sup>3</sup> رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، دار إيتراك، مصر، 2008، ص19.

<sup>4</sup> عبد المجيد عبد المطلب، المشاريع الصغيرة، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص.ص 23-29.



### 1.1. العمالة

تستعمل المشاريع الصغيرة عدد محدود من عمليات التصنيع غالباً، وهذا ما يؤدي إلى عدم احتياج عدد كبير من العمال، كما أن استعمالها لتكنولوجيات غير معقدة وبسيطة يغنيها عن الأعطال المتكررة وبالتالي عدم الاحتياج إلى صيانة دورية لمختلف الأعطال. كما أن التنظيم فيها غالباً ما يكون بسيط، لهذا تعتبر العمالة أو عدد العمال من أهم المعايير والأكثر شيوعاً لتحديد حجم المؤسسة، بالإضافة لسهولة تحديد حجم العمالة داخل المؤسسة، والبيانات غالباً متوفرة في هذا الصدد للقيام بالمقارنات والإحصاءات المختلفة. كما يتميز هذا المعيار بالدقة والثبات النسبي، وبالتالي يساعد في تحقيق نتائج مقارنة أفضل. وفيما يلي جدول يوضح الحد الأعلى لعدد العمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب التعريف الرسمي لبعض الدول:

الجدول رقم 01-01: الحد الأعلى لعدد العمال حسب بعض الدول

الدولة	الحد الأعلى لعدد العمال
سويسرا	250
المغرب	200
النمسا	200
البيرو	200
تايلندا	200
النرويج	100
البرازيل	100
مصر	50
باكستان	50
تanzania	20

المصدر: Tom Gibson, defining SME's, Brookings global, Brookings institution, USA, 2008, p6

لكن هذا المعيار وحده لا يكفي لتحديد حجم المؤسسة بدقة حيث هناك مؤسسات كبيرة لكن طبيعة نشاطها لا يحتاج عدد كبير من الموظفين، بالإضافة إلى أن بعض المؤسسات تلجأ للعمالة المؤقتة أو الموسمية أو أفراد العائلة، كما أن هذا المعيار لا يأخذ بعين الاعتبار نوعية العمالة.

### 2.1. معيار رأس المال

بالرغم من أن هذا المعيار من أهم المعايير كونه يحدد الطاقة الإنتاجية والاستثمارية للمؤسسة، إلا أن اعتباره كقاعدة لتحديد حجم المؤسسة المعنية يحمل بعض الصعوبات لأنه يصعب تحديد رأس المال

المعني، حيث يمكن أن يكون رأس المال الكلي باحتساب الأصول الثابتة التي تملكها المؤسسة بالإضافة إلى المخزون والسلع المصنعة، أو رأس المال الثابت فقط، وقد يستبعد في بعض الحالات قيمة الأرض والمباني. وبالتالي فإن هذا المعيار وحده قد يؤدي إلى اختلاف تحديد حجم المؤسسة، فقد تكون المؤسسة صغيرة نظرا لرأس مالها الكلي ومصغرة باعتبار رأس المال الثابت فقط. لكن وبالنظر إلى التباين الكبير في رأس المال العامل أو المتغير من مؤسسة إلى أخرى فإنه على الأغلب يفضل استعمال رأس المال الثابت، ويحدد الحد الأدنى والأعلى للأصول الثابتة التي تملكها المؤسسة كمعيار للمقارنة بين المؤسسات. غالبا يعتبر هذا المعيار الافضل لتحديد حجم المؤسسة في حالة المؤسسات الصناعية. ويتعلق أساسا بمعدل النمو في الدولة المعنية، وكذلك إلى مدى ندرة أو وفرة عوامل الإنتاج المختلفة.

هناك ما يسمى بالمعيار المزدوج<sup>1</sup> أو الثنائي، ويقصد به استعمال المعيارين السابقين معا ويطلق عليه اسم معيار معامل رأس المال، وهو يعبر عن حجم رأس المال اللازم لتوظيف وحدة واحدة من العمل، ويحسب كالاتي:

**"معامل رأس المال = رأس المال الثابت / عدد العمال"**

### 3.1. معيار المبيعات السنوية

بالإضافة إلى المعيارين السابقين، نجد معيار المبيعات الذي قد يعتمد عليه، هذا المعيار متضمن لمعيارين<sup>2</sup>:

#### 1.3.1. متوسط المبيعات السنوية

معيار المبيعات السنوية معمول به في العديد من الدول لكن يعاب عليه أنه يتسم بالتقلب وخاصة في سنوات المؤسسة الأولى، وبالتالي فيفضل تحديد معدل أو متوسط المبيعات لعدد محدد من السنوات، لكن هذا المعيار يعاني من عدم الدقة في الكثير من الأحيان حيث يتأثر بالضرائب والتضخم، كما أن بعض المؤسسات تتسم مبيعاتها بالموسمية.

#### 2.3.1. حصة المؤسسة من السوق

هذا المعيار يصنف كمعيار كمي نظرا لكونه حسابيا لكن العديد يصنفه كمعيار نوعي، وهو بدوره يعاني من بعض العيوب حيث يتطلب قياس حجم السوق ثم قياس حجم المؤسسة فيه وهو متضمن لمعيار المبيعات السنوية، وبالتالي يعاب عليه ما يعاب على المعيار السابق، بالإضافة إلى قلة الدقة ذلك أن مؤسسة مصغرة في سوق تقل فيه المنافسة أو سوق في طور النمو قد تعتبر صغيرة أو حتى متوسطة.

<sup>1</sup> عيد الله خياطة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2013، ص14

<sup>2</sup> عيد المجيد عيد المطلب، مرجع سبق ذكره، ص28.

## 2. المعايير النوعية

إن المعايير الكمية هي المعايير المنتشرة والمعمول بها بكثرة، نظرا لسهولة حسابها والمقارنة على أساسها لكن يوجد ما يسمى بالمعايير النوعية<sup>1</sup>، حيث تتميز المشاريع الصغيرة بالعديد من السمات قد تكون معايير التفرقة بينها وبين باقي المشاريع والمؤسسات، نذكر من هذه المعايير:

### 1.2. الملكية

تتميز المنشآت المصغرة بأشكال ملكية معينة حيث يغلب عليها أن تكون فردية، عائلية أو شركات أشخاص، وبالتالي فإن يكون غالبا تداخل بين ملكية الشخص والمؤسسة، أي أن هذا النوع من المؤسسات يتميز بكونه يجمع بين الإدارة والملكية، كما أن عدد مالكي رأس المال قليل، وبالتالي فإن المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة عادة لا تكون على شكل شركة ذات أسهم<sup>2</sup>.

### 2.2. طبيعة السوق

تكون معظم المنتجات التي توفرها المشروعات المصغرة ملائمة للظروف المحلية بدرجة أكبر، لذلك فإن هذه المؤسسات الصغرى تنشط غالبا في الأسواق المحلية المحدودة نوعا ما والتي لا تجلب انتباه المؤسسات الكبرى، لكن وبالرغم من حجم وطبيعة نشاطها إلا أنها تملك إمكانية التوسع والانتشار في مناطق جغرافية تبعد عن مقر الصناعة لكنها في الأغلب تكون داخل الوطن.

### 3.2. مستوى التكنولوجيا

يستخدم هذا المعيار لأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالبا تستعمل التكنولوجيا بنسبة أقل منها في المؤسسات الأكبر حجما، حيث تميل المؤسسات الصغيرة إلى استخدام أدوات ومعدات قديمة وذلك لتخفيض التكاليف، كما أن اليد العاملة تقوم أساسا بجزء مهم من العملية الإنتاجية<sup>3</sup>.  
لكن وبالرغم من جدارة التكنولوجيا كمعيار إلى أنه يصعب تحديدها وقياسها حيث يحتاج ذلك إلى العديد من الخبرات وبالتالي تصعب المقارنة أو تحديد حجم المؤسسة المعنية.

### 4.2. طبيعة العمل

غالبا ما تكون الأعمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات كثافة مرتفعة وذلك كون العمل يقتصر على الأعمال الحرفية واليدوية. ومن هنا تبرز أهمية هذا النوع من الشركات في خلق فرص العمل<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> رابح خوني ورقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص.ص 21-23

<sup>2</sup> عبد الله خبابية، مرجع سبق ذكره، ص15

<sup>3</sup> عبد المجيد عبد المطلب، مرجع سبق ذكره، ص 29.

<sup>4</sup> عبد الله خبابية، مرجع سبق ذكره، ص16

## 5.2. الاستقلالية

يختلف تحديد مدى استقلالية المؤسسة حسب الدول، وترتبط استقلالية المؤسسة بحصتها من رأس مالها. وفي الغالب أن المؤسسة الاقتصادية تعتبر مستقلة إذا كانت تملك 50 في المائة من رأس مالها غير أن هذه النسبة قد تكون أقل من ذلك وتصل في بعض الأحيان إلى 25 في المائة<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة

لم يتم الاتفاق على تعريف موحد للمؤسسات الكبيرة، المتوسطة، الصغيرة والمصغرة، ويرجع هذا الاختلاف إلى عدم اعتماد نفس المعايير الدولية، ويعود التفاضل بين هذه المعايير إلى الدولة أو الهيئة المحددة لمفهوم المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة من حيث نظرتها إلى المؤسسات المعنية وكيفية تطويرها، وبالتالي فيمكن أن تكون مؤسسة صغيرة في الدول النامية ومتناهية الصغر عند دول أخرى متطورة. وبالتالي فإنه من المهم التطرق إلى مختلف التعاريف لتكوين نظرة عن المؤسسات المصغرة.

### 1. تعريف بعض المنظمات والتكتلات

سننتظر فيما يلي إلى أهم التعاريف لكبرى المنظمات والتكتلات الدولية والتي اهتمت بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سواء لأغراض التمويل أو التنمية وغير ذلك.

#### 1.1. تعريف الإتحاد الأوروبي

عرف الإتحاد الأوروبي المؤسسات حسب حجمها في قانون 1996 لكنه جدد هذا التعريف في ماي 2003 ليُدخل حيز التطبيق في جانفي 2005<sup>2</sup>، وذلك نظرا لبعض التطورات التي طرأت منذ ذلك الحين، حيث يعتبر الشركة متوسطة الحجم إن اشتملت على رقم أعمال لا يتعدى 50 مليون أورو وعدد عمالها أقل من 250 عامل وإجمالي الميزانية لا يفوق 43 مليون أورو؛ كما تعتبر المؤسسة صغيرة الحجم إن كان عدد العمال لا يفوق 50 عامل ورقم الأعمال لا يتعدى 10 ملايين أورو؛ في حين أن المشاريع المتناهية الصغر هي تلك المشاريع التي لا يتعدى العاملين فيها 10 عمال ورقم الأعمال وال لا يفوق في مجمله السنوي 2 مليون أورو.

#### 2.1. تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية

عرفت منظمة يونيدو المؤسسات المتوسطة بأنها تلك التي يديرها مالك واحد ويتكفل بكامل المسؤولية الطويلة والقصيرة الأجل، ولا يفوق عدد العمال فيها 50 عاملا، وتفصيل ذلك كالآتي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> عبد الله خبايا، المرجع السابق، ص16

<sup>2</sup> COMMISSION RECOMMENDATION N°C (2003) 1422 of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises, Official Journal of the European Union, 2003/361/EC, p4.

<sup>3</sup> Linda Deelen & Klaas Molenaar, Guarantee Funds for small enterprises, International Labor Organization, working paper, 2004, Italy, p10.

- المؤسسات المتوسطة تلك التي توظف ما بين 50 إلى 250 عامل؛
- المؤسسات الصغيرة هي التي توظف ما بين 10 و 49 عامل؛
- المؤسسات المصغرة هي المؤسسات التي لا يتجاوز عدد عمالها 9 موظفين.

### 3.1. تعريف البنك الدولي:

يميز البنك الدولي في تعريفه بين الأنواع الثلاثة من المؤسسات كما يلي<sup>1</sup>:

- المؤسسات المتوسطة التي لا يتعدى عدد موظفيها 300 موظف، وحجم أصولها ومبيعاتها السنوية لا يفوق 15 مليون دولار أمريكي؛
- المؤسسة الصغيرة: التي تضم أقل من أو يساوي 50 موظف، وإجمالي أصولها ومبيعاتها السنوية لا يتعدى 03 ملايين دولار أمريكي؛
- المؤسسة المصغرة: يكون عدد عمالها أقل من أو يساوي 10 موظفين وإجمالي أصولها يصل إلى 10.000 دولار أمريكي، ومبيعاتها السنوية أقل من 100.000 دولار أمريكي.

### 2. تعريف بعض الدول

بعد التطرق إلى مختلف التعاريف لكبرى الهيئات الدولية سنتطرق فيما يلي إلى التعاريف المعتمدة في بعض الدول حول العالم ثم التطرق إلى التعريف المعتمد في الجزائر والتطورات التي طرأت عليه.

#### 1.2. تعريف الولايات المتحدة الأمريكية

لا يوجد تعريف واحد موحد في الولايات المتحدة، حيث اختلفت التعاريف حسب مختلف الهيئات والمنظمات، وأيضا باعتبار اختلاف الولايات الاستراتيجيات التنموية المتبعة في كل منها، كما أن الاسم الشائع لهاته المؤسسات هو ما يعرف بالمشاريع الصغيرة في محل المؤسسات المصغرة، ومن أهم التعاريف المعتمدة في الولايات المتحدة ما يلي:

#### 1.1.2. تعريف إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية

وهذا التعريف يدخل في إطار المساعدات والتسهيلات الحكومية بالإضافة للإعفاء الضريبي، ويعتمد جملة من المعايير أهمها ما يلي<sup>2</sup> :

- استقلالية الإدارة والملكية؛
- محدودية نصيبها من السوق؛

<sup>1</sup>Meghana Ayyagari & others, small and medium enterprises across the globe, World bank policy working paper, N°3127, World bank, August 2003, USA, p3.

<sup>2</sup> سليمان ناصر وعواطف محسن، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية، ملتقى دولي حول الاقتصاد الإسلامي: واقع ورهانات الجزائر، غرداية، 2011، ص2.

## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر

- لا يزيد عدد العمال عن 250 عامل، لكنها أقرت أنه يمكن التغاضي عن هذا الحد في بعض الحالات ليصل الحد الأعلى لـ 1500 عامل؛
- لا يتجاوز عدد الأموال المستثمرة تسعة ملايين دولار؛
- لا تزيد القيمة المضافة عن أربعة ونصف مليون دولار؛
- لا تتعدى الأرباح الصافية المحققة خلال العامين الماضيين 450.000 دولار.

### 2.1.2. تعريف قانون 1953

- تعرف المؤسسة الصغيرة في قانون 1953 بالإضافة لكونها مستقلة في إدارتها وملكيته، ولا تسيطر على السوق في القطاع الذي تنشط فيه، بأنها المؤسسة التي تتوفر فيها المعايير التالية<sup>1</sup>:
- المؤسسات الخدمائية والتجارة بالتجزئة: حجم مبيعاتها أقل من خمسة ملايين دولار أمريكي؛
  - مؤسسة التجارة بالجملة: حجم مبيعاتها يتراوح بين خمسة وخمسة عشرة مليون دولار أمريكي؛
  - المؤسسات الصناعية: عدد عمالها أقل من 250 عاملاً.

### 3.1.2. تعريف هيئة المشروعات الصغيرة

عرفت هذه الهيئة ما يعرف بالمشروعات الصغيرة<sup>2</sup>، وذلك في إطار تقديم ضمانات للمصارف والمؤسسات المالية لمنحها قروض، واعتمدت أساساً في تحديد الحجم معيار عدد العمال، قيمة المبيعات والإيرادات السنوية، وفصلت في ذلك حسب قطاع العمل، وفيما يلي نبذة عن بعض القطاعات:

#### الجدول رقم 01-02: تعريف هيئة المشروعات الصغيرة الأمريكية

القطاع	المعيار المستعمل	الحد الأقصى
الصناعات التحويلية	عدد العمال	لا يفوق 500 عامل
تجارة التجزئة	قيمة المبيعات السنوية	أقل من 32,5 مليون دولار أمريكي
تجارة الجملة	عدد العمال	لا يفوق 100 عامل
أنشطة تجارية خاصة	قيمة المبيعات السنوية	أقل من سبعة ملايين دولار أمريكي
المتاجم	عدد العمال	لا يفوق 500 عامل

المصدر: U.S. Small Business Administration, Table of Small business size standards, SBA, USA, 2014

<sup>1</sup> رابح خوني ورقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص25.

<sup>2</sup> عيد المجيد عيد المطلب، مرجع سبق ذكره، ص29.

## 2.2. تعريف اليابان

اعتمدت اليابان في تعريف المشروعات المصغرة على حجم اليد العاملة ورأس المال التأسيسي وذلك في قانون 1963 المراجع سنة 1999، لكنها لم تعتمد تصنيفا واحدا حيث يختلف التصنيف باختلاف تخصص المؤسسة؛ والجدول التالي يلخص هاته التصنيفات:

الجدول رقم 01-03: تعريف دولة اليابان للمؤسسات المصغرة

القطاع	المؤسسة الصغيرة والمتوسطة		المؤسسة المصغرة
	رأس المال التأسيسي	عدد العمال	عدد العمال
الصناعات التحويلية	أقل من 300 مليون ين	أقل من 300	أقل من 20
	أقل من 100 مليون ين	أقل من 100	أقل من 05
	أقل من 50 مليون ين	أقل من 100	أقل من 05
	أقل من 50 مليون ين	أقل من 50	أقل من 05
التجارة بالجملة	أقل من 100 مليون ين	أقل من 100	أقل من 05
مؤسسات الخدمات	أقل من 50 مليون ين	أقل من 100	أقل من 05
التجارة بالتجزئة	أقل من 50 مليون ين	أقل من 50	أقل من 05

المصدر: trade & industry, Japan's policies of small medium and micro enterprises, Ministry of economy, 2003

## 3.2. تعريف الجزائر

مما ينبغي الإشارة إليه هو أن الجزائر كانت تهتم بالقطاع العام أكثر من القطاع الخاص قبل تسعينيات القرن الماضي، وبالتالي فإن المؤسسات الصغيرة لم تكن تحظى بالاهتمام المناسب كونها تابعة للقطاع الخاص، وبالتالي فإن التعاريف التي عرفتها الجزائر كانت محاولات لتحديد مفهوم للمؤسسات الصغيرة، بيد أنه وبعد إنشاء وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1993، تم تقديم تعريف رسمي لهذا الحجم من المؤسسات، حيث ينص القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18/01 المؤرخ في 27 رمضان 1422 هـ الموافق لـ 2001/12/12 في مادته الرابعة على ما يلي<sup>1</sup>:

" تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كان وضعها القانوني بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات

– تشغل من واحد إلى 250 شخص؛

– ولا يتجاوز رقم أعمالها ملياري دينار جزائري، أو لا يتعدى إجمالي حصيلتها السنوية 500 مليون دينار جزائري، وهي تحترم معايير الاستقلالية".

<sup>1</sup> قانون رقم 01-18 المؤرخ في 2001/12/12 يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، عدد رقم 77 الصادر في 2001/12/15، ص2.

## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر

وقد فصل المشرع في المواد اللاحقة بين الأنواع الثلاثة للمؤسسات، والجدول التالي يلخص مضمون المواد 5-6-7:

### الجدول رقم 01-04: تعريف الجزائر للمؤسسات المصغرة

مؤسسة مصغرة	مؤسسة صغيرة	مؤسسة متوسطة	
عدد العمال	01 الى 09	10 الى 49	50 الى 250
رقم الأعمال	اقل من 20 مليون دج	اقل من 200 مليون دج	200 مليون الى 02 مليار دج
الحصيلة السنوية	لا يتجاوز 10 مليون دج	لا يتجاوز 100 مليون دج	100 مليون الى 500 مليون دج

المصدر: القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18/01 المؤرخ في 27 رمضان 1422هـ الموافق لـ 2001/12/12

هذا التعريف ظل ساري المفعول إلى غاية 2017، حيث تم اصدار القانون رقم 17-02 والذي يتضمن مختلف الأحكام لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبمقتضى هذا القانون يعرف المشرع الجزائري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها كل مؤسسة تتخصص في إنتاج السلع و/أو الخدمات مهما كانت طبيعتها القانونية حيث:

- تشغل من واحد إلى مائتين وخمسين شخصا؛
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة ملايين دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري؛
- تستوفي معيار الاستقلالية.

وبالمقارنة مع التعريف السابق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن القانون جاء ليزيد في مجال هاته المؤسسات وذلك من خلال الرفع من معيار رقم الأعمال السنوي، وكذا مجموع الحصيلة السنوية. وقد وضح القانون المقصود من مكونات التعريف حيث بين أن المستخدمين هم الذين يشتغلون بصفة دائمة خلال سنة واحدة، وبالتالي يستثنى العاملون بصفة مؤقتة أو موسمية، كما أن المؤسسة المستقلة هي تلك التي لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25% فما أكثر من طرف مؤسسة أو مجموعة مؤسسات لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أما تفصيل التصنيف بين المؤسسات الصغيرة، المصغرة والمتوسطة فهو كالآتي:

- **المؤسسة المتوسطة:** هي المؤسسة التي تشغل من خمسين إلى مائتين وخمسين شخصا، ورقم أعمالها السنوي ما بين أربع مائة مليون دينار جزائري إلى أربعة ملايين دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين مائتي مليون دينار جزائري إلى مليار دينار جزائري؛



– المؤسسة الصغيرة: هي المؤسسة التي تشغل ما بين عشرة إلى تسعة وأربعين شخصا، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربع مائة مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز مائتي مليون دينار جزائري؛

– المؤسسة الصغيرة جدا: هي تلك المؤسسة التي تشغل أقل من عشرة أشخاص، ورقم أعمالها السنوي أقل من أربعين مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز عشرين مليون دينار جزائري.

يجدر التنبيه أنه يراعى في التصنيف السابق الأولوية لمعياري رقم الأعمال أو مجموع الحصيلة السنوية، كما أن تسجيل فوارق في الحدود المذكورة عند تاريخ إقفال الحصيلة السنوية لا يعطي أو يفقد المؤسسة صفتها إلا إذا استمر الحال لسنتين متتاليتين، كما يستثنى من التعريف السابق كلا من: البنوك والمؤسسات المالية، شركات التأمين، الوكالات العقارية وشركات الاستيراد.

ويبقى هذا التعريف ذو أهمية لأنه يعطي للمؤسسة القابلية للاستفادة من وسائل الدعم التي توفرها الدولة الجزائرية لهذا النوع من المؤسسات.

### المطلب الثالث: الفرق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسة الناشئة

لا يخفى على الكثير من متتبعي الشأن العالمي الآن أن العديد من المجالات عرفت تطورا كبيرا في الآونة الأخيرة، ومجال الأعمال على وجه الخصوص، خاصة في ظل تطور التكنولوجيا والشبكات، ومن بين أكثر المصطلحات التي ذاع صيتها مؤخرا واشتهرت على ألسن العامة من الناس فضلا عن الباحثين هو مصطلح المؤسسات الناشئة "startups"، وكغيره من المصطلحات الحديثة فإن هذا المصطلح قد يشتهر ويختلط على الكثيرين. من خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى مفهوم المؤسسات الناشئة، وكذا أهم الفروق بينها وبين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### 1. تعريف المؤسسات الناشئة

أصبح مصطلح المؤسسات الناشئة من أكثر المصطلحات انتشارا واستعمالا، وذلك للأهمية البالغة التي يكتسبها هذا النوع من المؤسسات، ولكن الكثير من الباحثين لا يفرقون بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمؤسسات الناشئة، ولغويا تتكون كلمة المؤسسات الناشئة في اللغة الإنجليزية من جزئين، "Start" والتي تعني البداية وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق، و"up" والتي تعني إلى الأعلى، وهو ما يشير إلى النمو القوي، وقد عرفها القاموس الإنجليزي "Oxford" على أنها شركة بدأت نشاطها حديثا،

خاصة في مجال الانترنت<sup>1</sup>. أما في القاموس الفرنسي "Larousse" فتعرف المؤسسات الناشئة على أنها المؤسسة الشابة المبتكرة في مجال قطاع التكنولوجيا الحديثة<sup>2</sup>.

من جهة أخرى فقد قدم العديد من الباحثين محاولات لتعريف مصطلح المؤسسات الناشئة، فقد عرفها "Eric Reis" في كتابه "The Lean Start-up" على أنها كيان بشري أنشأت لخلق منتج جديد، أو خدمة جديدة، في ظل حالة عدم يقين شديدة<sup>3</sup>، وهذا التعريف مهم لأنه يركز على معيارين مهمين في تعريف المؤسسات الناشئة هما السعي لتقديم منتج جديد لم يكن موجود على السوق، وكذا ما ينتج عن ذلك من حالة عدم اليقين الشديدة. أما "Paul Graham"، عرفها على أنها شركة صممت لتنمو بسرعة، أي أن الشركة الناشئة تتميز بسرعة نموها مقارنة بغيرها من المؤسسات، فلا يشترط حسبه أن تكون المؤسسة حديثة النشأة، كما أنه ليس من الضروري أن تعمل المؤسسة في مجال التكنولوجيا، أو أن تشمل خطة أعمالها على مخاطرة، أو مغامرة بل الأهم الذي يحدد تعريف المؤسسة الناشئة هو نموها<sup>4</sup>.

وقد اشترط "Patrick Fridenson" لتدخل المؤسسة في إطار المؤسسات الناشئة أربع شروط<sup>5</sup>:

- النمو المحتمل؛
- تحتاج إلى تمويل ضخم؛
- استعمال تكنولوجيا جديدة؛
- الحصول على مختلف أشكال المساهمة.

ويلاحظ أن هذه التعريفات تنقد بعضها البعض، وتناقض بعضها البعض أحيانا، ففي حين يرى البعض أهمية التمويل الضخم لهذه المؤسسات ودرجة المخاطرة الكبيرة، يرى البعض الآخر أن حصول المؤسسة الناشئة على هذه التسمية لا يتعلق بأي من هذه الشروط، كما أن اشتراط الحصول على مختلف أشكال المساهمة ليس شرطا ضروريا لتحديد نوع المؤسسة. واختلف الباحثين في اشتراط العمل بالتكنولوجيا الحديثة من عدمها، ذلك أن المؤسسات الناشئة غالبا ما تتسم بالحدثة والذي يعني ولو ضمنا استعمال مختلف أنواع التكنولوجيات الحديثة، كما أن النمو السريع في العصر الحالي يشترط استعمال الوسائل الحديثة.

<sup>1</sup> Oxford Advanced Learner's Dictionary, P1456.

<sup>2</sup> Dictionnaire Larousse, <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493>, consulté le 15/02/2021 .

<sup>3</sup> Eric Reis, The Lean Start-up, Crown business, New York, 2011, p17.

<sup>4</sup> بالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة، مجلة البشائر الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد، بشار، المجلد الرابع، العدد الثاني، ماي 2015، ص246.

<sup>5</sup> هشام بروال وجهاد خلوط، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، مجلد 20، العدد الثالث، جوان 2017، ص20.

من جهة أخرى عرف "Steve Blank" المؤسسة الناشئة على أنها منظمة مؤقتة تبحث عن نموذج عمل قابل للتجديد، مربح ويحقق النمو<sup>1</sup>. وهو تعريف يستعرف فيه مفهوم الحداثة من خلال كون المؤسسة مؤقتة ليست قديمة النشأة، كما أن المصطلح ينطبق على فترة زمنية معينة، قبل أن تدخل المؤسسة في إطار المؤسسات الكلاسيكية المعروفة، كما يركز على النمو كمحدد مهم لهذا النوع من المؤسسات. والملخص هو أنه لا يوجد تعريف محدد عالمي وموحد لمصطلح المؤسسات الناشئة، ذلك أن المصطلح لازال في نشأته، غير أن الباحثين يتفقون على أن المؤسسة التي تأخذ هذه التسمية يشترط فيها أن تكون حديثة التكوين، ولها قابلية كبرى للنمو السريع، وذلك من خلال فكرة مبتكرة غير موجودة غالبا في السوق، وتعتمد بشكل كبير على الإبداع لمواجهة المنافسة الشرسة في السوق.

### 2. الفرق بين المؤسسة الناشئة والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة

بالنظر للدراسات الأكاديمية والبحوث العلمية نرى أن هناك الكثير من التداخل والاشتباه بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبين المؤسسات الناشئة، وبالرغم من وجود العديد من أوجه التشابه إلا أن المؤسستين تختلفان في العديد من النقاط. سنحاول من خلال ما يأتي استبيان أهم نقاط الاختلاف بينهما. تختلف المؤسستين في درجة النضج، حيث تعتبر المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مؤسسة ناضجة لها سوق، وزبائن، بينما لا تمتلك المؤسسة الناشئة أيا من ذلك، بل هي مؤسسة يافعة، من جهة أخرى فإن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مؤسسة مهيكلة ولها مقر اجتماعي يدخل ضمن ملكيتها، بينما لا تملك المؤسسة الناشئة مكانا مستقرا، حيث تستأجر مكاتب في العادة، أو تحصل عليها من حاضنات الأعمال، هذا يؤدي بنا إلى الاختلاف الثالث والذي يظهر من خلال مختلف التعاريف، وهو كون المؤسسة الناشئة مؤسسة مؤقتة، تستعين بقدرتها العالية على النمو السريع لتتطور وتصبح مؤسسة كبيرة أو تبقى لتصبح مؤسسة صغيرة، بينما المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تتميز بالثبات والاستقرار.

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقلة عدد عمالها، لكن عدد عمالها يكون في الأغلب أكثر منه في المؤسسات الناشئة، حيث يمكن لهذه الأخيرة أن يكون بها شخص واحد فقط. أما الاستقرار الذي تتميز به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يظهر أيضا من خلال تبنيها لنموذج عمل خاص بها، يكون مكتسبا ومصمما سلفا من خلال احتكاكها بالمؤسسات الأخرى وعبر تجربتها الخاصة، بينما تسعى المؤسسة الناشئة لوضع نموذج عمل خاص بها، يتغير بحسب متطلبات السوق، وغالبا ما تعتمد المؤسسات الناشئة

<sup>1</sup> Steve Blank, What's a startup? First principale, [www.Steveblanck.com](http://www.Steveblanck.com), consulté le 16/02/2021.

على الإبداع في منتجاتها لتحقيق نجاحها والتفوق على مثيلاتها في السوق، بينما تميل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تقليد الأفكار<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى الاختلافات السابقة، فإن العديد من المعايير الأخرى يمكن الأخذ بها في تحديد نوع المؤسسة أهمها:

– **درجة النمو:** حيث تتميز المؤسسات الناشئة بعجلة نمو سريعة وتحقيق التوسع ودخول أسواق كبرى في وقت سريع، بالمقارنة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تسعى أكثر إلى الاستقرار وتحقيق أرباح ثابتة؛

– **نسبة المخاطرة:** تحقيق النمو السريع في المؤسسات الناشئة يعتمد بشكل أساسي على المخاطرة، ويكون ذلك من خلال إطلاق منتجات أو خدمات جديدة، وكذا من خلال الانخراط في بيئة بها نسبة مخاطرة كبيرة، على عكس المؤسسات الصغيرة التي تبحث عن بيئة مستقرة ونسب ضئيلة من المخاطرة؛

– **الاعتماد على التكنولوجيا:** هذا المعيار ليس محددًا كافيًا، ذلك أن الاعتماد على التكنولوجيا أصبح جزء لا يتجزأ من العديد من المؤسسات الكلاسيكية، ولكن أشار العديد من الباحثين إلى أن المؤسسة الناشئة غالبًا ما ينحصر نشاطها في المجال التكنولوجي، أو تعتمد على التكنولوجيا في تأدية نشاطها وتقديم خدماتها، على عكس المؤسسات الكلاسيكية التي تعتمد على الوسائل التقليدية في الغالب.

من خلال ما سبق يمكن الخروج بالعديد من الاختلافات بين المؤسسات الكلاسيكية والمؤسسات الناشئة والتي سنحاول حصرها من خلال الجدول التالي:

---

<sup>1</sup> بختي علي وبوعويينة سليمة، المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات، مجلة دراسات وابحاث، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد 12، العدد الرابع، أكتوبر 2020، ص.ص 541-542.

الجدول رقم 01-05: أوجه التشابه والاختلاف

أوجه التشابه والاختلاف	المؤسسات الناشئة	المؤسسات الكلاسيكية
مدة المشروع	مؤقتة	أكثر ثباتا
الإبداع	على المنتج	على وسائل الإنتاج
درجة النضج	يافعة	أكثر نضجا
الحجم	صغيرة	توظف عادة عدد عمال أكبر
نموذج العمل	غير محدد بعد	مصمم سلفا
مكان العمال	مكاتب صغيرة أو حاضنات أعمال	مكاتب خاصة بها
المرونة	أوقات عمل متغيرة	أقل مرونة

من إعداد الطالب بالاعتماد على: بختي علي وبوعويمة سلمية، المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات، المرجع السابق.

3. واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر

تسعى الجزائر منذ عقدين من الزمن إلى الخروج من الاقتصاد المبني على المحروقات، فشجعت بذلك مختلف الوسائل والطرق الرامية إلى ذلك، ولما كانت الجزائر تعاني مؤخرا من تراجع سعر الدينار الجزائري، وكذا التراجع الذي شهدته أسعار البترول كان حتما التسريع وتيرة الخروج من الاقتصاد المبني على الربيع، ولما كانت المؤسسات الناشئة تعتبر الملجأ الذي ساند وساعد العديد من الاقتصاديات العالمية، تم وضع خطة عمل لتشجيع هذه المؤسسات والدفع بها إلى الامام.

1.3. الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر

في ظل التغييرات السياسية التي شهدتها البلاد وبعد الوصول إلى حالة من الاستقرار تم الإعلان عن وزارة منتدبة مكلفة بالمؤسسات الناشئة وذلك عبر التعديل الوزاري الذي أصدره رئيس الجمهورية في جانفي 2020، والذي يتضمن تعيين أعضاء الحكومة والذي على إثره تم تعيين وزير منتدب مكلف بالمؤسسات الناشئة لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى ما سبق فقد قدمت إعفاءات جبائية أشير إليها في قانون المالية لسنة 2020، حيث تم إعفاء الشركات الناشئة من الأرباح على الشركات والرسم على القيمة المضافة بالنسبة للمعاملات التجارية، كما تم إعفاؤها من الرسم على النشاط المهني، والضريبة على الدخل الإجمالي او الضريبة على أرباح الشركات وذلك لمدة ثلاث سنوات ابتداء من تاريخ بداية النشاط، كما تعفى كذلك المؤسسة الناشئة الخاضعة للضريبة

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم الرئاسي رقم 01-20 المؤرخ في 09 جمادى الأولى 1441 هـ الموافق لـ 5 جانفي 2020م والمتضمن لتعيين أعضاء الحكومة، العدد 02، ص6.

الجزافية الوحيدة منها وضمن نفس الشروط، بالإضافة إلى إعفائها من الرسم على القيمة المضافة في المعدات التي تفتنيها هذه الشركات بعنوان إنجاز مشاريعها الاستثمارية، هذه الإجراءات تم تأكيدها من خلال قانون المالية التكميلي لسنة 2020، وكذا قانون المالية لسنة 2021 والذي سمح بهذه الإعفاءات لمدة تصل إلى خمس سنوات من تاريخ استفادتهم من علامة "مؤسسة ناشئة".

كما تم إنشاء حساب تخصيص خاص رقم 150-302 تحت مسمى "صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة" حيث يقيد في هذا الحساب في باب الإيرادات: إعانة الدولة، الناتج عن الرسوم غير الجبائية، وكذا الهبات والوصايا، وكل المواد والمساهمات الأخرى، بينما يقيد في باب النفقات: تمويل دراسات الدوى، تمويل تطوير خطة العمل، تمويل المساعدات التقنية، ضمان تمويل القروض البنكية لفائدة المؤسسات الناشئة، وضع نسب تحفيزية لقروض بنكية، تمويل التكوين والترويج للمنظومة الاقتصادية، واحتضان المؤسسات الناشئة<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى التسهيلات السابقة تم إعفاء المؤسسات الناشئة من بعض الإجراءات الإدارية أهمها اسقاط اشتراط امتلاكها لمقر النشاط، والاكتفاء بوضع شهادة الإقامة بالإضافة إلى استفادتها من توصيات أصدرها رئيس الجمهورية أهمها:

- اعتماد المشاريع القانونية المتعلقة بالمؤسسات الناشئة في أقرب الأجل؛
- وضع تحت تصرف القطاع الأوعية العقارية لاستقبال الحاضنات والمسرات؛
- إنشاء صندوق استثماري خاص بالمؤسسات الناشئة، والتعجيل بتفعيله؛
- السعي لجلب المؤسسات الناشئة المستقرة في الخارج، والسهر على أن تتمتع بنفس الشروط التي تتمتع بها في الخارج؛
- توفير الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة وإعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانيات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة؛
- وضع الوكالة الوطنية لترقية الحضائر التكنولوجية (ANPT) تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة؛
- التعجيل بوضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات وغيرها من المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لاقتصاد المعرفة من أجل تسهيل إجراءات إنشاء هذه الكيانات وكذا إعداد النصوص التنظيمية ذات الصلة.

<sup>1</sup> المرجع السابق ص.ص 48-49.

وفي إطار تشجيع الحكومة الجزائرية لهذا القطاع وزيادة عن مجموع الإجراءات السابقة، قامت الجزائر بتوقيع اتفاقية مع إيطاليا في مجال مساعدة وتطوير المؤسسات الناشئة وهذا للاستفادة من خبرتها.

### 2.3. أبرز نماذج المؤسسات الناشئة الناجحة في الجزائر

#### 1.2.3. شركة "يسير"

تعتبر شركة "يسير" أول خدمة "VTC" أو سيارة نقل بسائق في الجزائر، حيث تحتل المرتبة الرابعة وطنيا في تصنيف "startup ranking" العالمي<sup>1</sup>. وقد تم تأسيس الشركة سنة 2017 من طرف "Ya Technologies" والتي يقف خلف انشائها كل من مهدي يطو وهو أستاذ جامعي بجامعة باب الزوار، ونور الدين طايبي وهو مهندس سابق في شركة "intel"، وتعتبر "يسير" من أفضل الشركات الناشئة في الجزائر، حيث عرفت تطورا مذهلا في غضون سنتين فقط، انطلقت فيها من مؤسسة ذات ست موظفين فقط، إلى مؤسسة متوسطة ذات 80 عاملا في السنة الثانية لتأسيسها قبل أن تصبح مؤسسة متكاملة الأركان يشتغل بها ما يزيد عن مائتي موظف، وتشتغل المؤسسة في مجال نقل المسافرين والأشخاص، حيث يلج المستخدم إلى تطبيق يتوفر في مختلف المتاجر، يختار من خلاله وجهته فتعرض له المنصة سائق والسعر، وبمجرد موافقته تقوم المنصة بإشعار السائق المعني لتنتقل إلى مكان طالب الخدمة.

وبالرغم من التخوفات التي كانت تشوب فكرة المؤسسة وخاصة من الناحية الأمنية وكذا البداية المحتشمة في سنتها الأولى، إلا أن الفكرة لاقت رواجاً ونجاحاً شديدين، حيث تضاعف عدد التحميلات من 1000 تحميل و300 سائق سنة 2017 يعملون في حدود عاصمة البلد فقط، ليصل عدد التحميلات إلى 500 ألف تحميل و4700 سائق متعاقد مع الشركة سنة 2018، ثم 1.7 مليون تحميل وما يزيد عن 12 ألف سائق حاليا يعملون في 17 ولاية مختلفة على مستوى التراب الوطني. رقم الأعمال عرف بدوره تطورا ملحوظا حيث لم يتجاوز رقم أعمال الشركة حاجز 300 مليون سنتيم جزائري سنة 2017 ليصل سنة 2020 إلى ما يقارب 1.2 مليار سنتيم جزائري.

4 سنوات بعد انطلاقتها أصبحت "يسير" وبالرغم من المنافسة الشديدة التي تتلقاها المؤسسة من مؤسسات ناشئة جديدة في السوق الجزائري على غرار "TemTem"، "Coursa"، و"Amir"، وكذا الشركة العالمية "Heetech" إلا أن "يسير" هي أكبر شركة VTC في المغرب الكبير بـ 2 مليون مستخدم و20 ألف سائق متواجد في 24 مدينة في كلا من الجزائر، المغرب، تونس، فرنسا وكندا. مؤسسة "يسير" وسعت مجال أعمالها كذلك ليشمل التجارة الإلكترونية حيث أطلقت منصة "Yassir Market" سنة 2020 والتي تعرف بدورها رواجاً لا بأس به، بالإضافة إلى مجال التوصيل، نقل العمال وغير ذلك من خلال "Yassir Express" و"Yassir business" والتي تم إطلاقهما سنة 2019. الشركة تحصلت على تمويل

<sup>1</sup> موقع "Startup ranking": <https://www.startupranking.com/top/algeria>، تم الإطلاع عليه يوم: 2021/05/18.

من مستثمرين في الولايات المتحدة في السليكون فالي بالإضافة إلى استفادتها من مسرع الشركات المشهور "Y Combinator"، وتهدف يسير لتصبح التطبيق المتعدد الاستعمالات "super-app" الأول في دول افريقيا، وكذلك دخول مجالات خدمات الدفع والبنوك النقالة<sup>1</sup>.

### 2.2.3. شركة "Siamois QCM"

تصدر موقع "Siamois QCM" قائمة أحسن التطبيقات والمؤسسات الناشئة المبتكرة في موقع "Startup ranking"<sup>2</sup>، حيث عرفت المنصة قبولا واسعا لدى مستعمليها، وبالرغم من إطلاقها على مستوى العاصمة إلا أن شعبيتها في باقي ولايات الوطن تزداد تدريجيا، وتعتبر "Siamois QCM" منصة على الإنترنت يستخدمها طلبة الطب في الجزائر، والأطباء العامون على وجه الخصوص بحيث توفر لهم مجموعة هائلة من الأسئلة والاختبارات التي تم تجميعها من امتحانات كليات الطب في الجزائر وتنظيمها وتقديمها بطريقة أسهل وأكثر سلاسة. وقد لاقى هذا الموقع نجاحا كبيرا لأنه يقدم للطلبة تسهيلات وحلولا لواحدة من أكبر العقبات التي تواجههم وهي المراجعة لامتحان التخصص الذي يجب عليهم اجتيازه لاختيار تخصص طبي يكملون فيه مسيرتهم المهنية.

"Siamois QCM" تم إنشاؤها سنة 2017 على مستوى الجزائر العاصمة من طرف "إسلام حايد" و"حسام الدين قماري" اللذان يشتغلان بصفة طبييين عامين وذلك في فترة تحضيرهما لمسابقة التخصص، ويعمل بها أطباء آخرون، بالإضافة إلى مبرمجون ومصممون، ويحتوي التطبيق على ما يزيد عن 50 ألف سؤال تم اختيارها من مختلف امتحانات كليات الوطن بالإضافة إلى كليات الطب في الدول المجاورة، وقد ساهم هذا التطبيق بحسب أصحابها في تحسين معدلات القبول في المسابقة، وكذا تحقيق الوصول للمعلومة لجميع الطلبة وذلك بمقابل اشتراك سنوي يتحصل عبره الطلبة على الولوج للمنصة وكذا العديد من الخصائص كتقديم الشروح لمختلف الأسئلة وكذا التقييم بحسب الوقت المستهلك في الإجابة وغير ذلك. وقد عرفت المنصة مؤخرا منافسة من بعض التطبيقات الجديدة على غرار "Quizzy"، إلا أن منصة "Siamois QCM" تبقى الرائد في هذا القطاع، كما أن أصحابها قرروا توسعة مجال عمل المؤسسة ليشمل مساعدة المتحصلين على شهادة البكالوريا حديثا في اختبار التخصص الجامعي المناسب لهم وهذا من خلال تطبيق "وجهني"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> حوار مع مؤسس الشركة على موقع "YouTube": <https://www.youtube.com/watch?v=3B88ez2OJ1A>، تم الاطلاع عليه يوم: 2021/05/18.

<sup>2</sup> موقع "Startup ranking"، مرجع سبق ذكره.

<sup>3</sup> حوار مع مؤسس الشركة على موقع "YouTube": <https://www.youtube.com/watch?v=2pYvJWuejHc&t=1143s>، تم الاطلاع عليه يوم 2021/05/19.



### 3.2.3. موقع "واد كنيس"

لا يمكن الكلام عن المؤسسات الناشئة في الجزائر دون الكلام عن الرائد في هذا المجال وأول مؤسسة ناشئة حقيقية في الجزائر، والتي استفادت من التطور الذي شهدته الانترنت والتوسع الكبير الذي عرفته هذه الشبكة في أوائل القرن الحالي. واد كنيس هو مكان حقيقي موجود في العاصمة كان عبارة عن سوق لتبادل، بيع وشراء مختلف السلع المستعملة، ولكن واد كنيس الذي عرف رواجاً كبيراً لدى مستعملي شبكة الانترنت هو أول موقع إلكتروني في الجزائر مختص بالتجارة الإلكترونية، حيث يوفر الموقع إمكانية عرض السلع والخدمات للبيع أو التبادل، والذي تم إنشاؤه من طرف خمسة طلبة بعد تحصلهم على البكالوريا مباشرة بتكلفة أولية لم تتعدى 1200 دينار جزائري تمثلت في تكاليف حيازة اسم الموقع على الشبكة وذلك بعد استفادتهم من استضافة مجانية للموقع، حيث تم إنشاؤه من باب الفضول فقط دون رغبة مبدئية من أصحابه ليكون مؤسسة ذلت مداخيل، وظل الموقع بهذا الشكل إلى غاية 2009 أين قرر أصحابه إنشاء مؤسسة "Ouedkniss"، المتخصصة في الإعلان والتجارة على شبكة الإنترنت، وعرف الموقع رواجاً كبيراً في الوسط الجزائري وذلك لسهولة استعماله، حيث لا يتطلب العديد من المعارف والخبرات لوضع إعلان للسلع، حيث كان يتلقى ما يقارب 50 ألف زيارة يومياً.

الموقع أصبح يدر مداخيل من خلال محلات إلكترونية أو ما يعرف بـ الـ "Online Stores"، حيث تعاقد الموقع مع بعض المؤسسات والمحلات التي تتحصل على محل افتراضي على الموقع يسمح لهم بعرض جميع منتجاتهم وخدماتهم وذلك بمقابل، كما يستفيد الموقع من المداخيل المتأتية من الإعلانات باستعمال خدمة "Google AdSense".

يعرف موقع واد كنيس حالياً منافسة من مؤسسات ناشئة حديثة جزائرية، وأخرى أجنبية ولجت السوق الجزائري، وأهم هذه المؤسسات مؤسسة "Batolis"، ومؤسسة "Jumia"، حيث تعتبر الأولى مؤسسة ذات شهرة لا بأس بها، تعرض مختلف السلع والخدمات، وعلى عكس واد كنيس الذي يعتبر منصة إعلانية أكثر منها تجارية، فإن "Batolis"، منصة تجارة إلكترونية بحتة، حيث تمتلك السلع والخدمات وتقوم ببيعها على الموقع، وتقوم بذلك عبر التعاقد مع المستوردين أساساً لتسويق منتجات أجنبية، بالإضافة إلى تعاقدتها مع بعض المنتجين المحليين. موقع "Jumia" هو الآخر من أكبر المواقع حالياً في الجزائر، وهي شركة تم إنشائها في نيجيريا سنة 2012، وهي متواجدة في الجزائر منذ سنة 2014، كما أن لها وجود في 18 دولة أفريقية، كما أن لها العديد من الفروع على غرار "Jumia Travel" المتخصصة في السفر وحجز الفنادق، و"Jumia Food" التي تشتغل في خدمة توصيل الأكل. وتعتبر الشركة من كبار الفاعلين

في مجال التجارة الإلكترونية وذلك بما يزيد عن 110 ألف بائع فاعل على المنصة<sup>1</sup>. وعلى عكس موقع واد كنيس، فإن الموقعين يوفران خدمة الدفع الإلكتروني وذلك عبر بطاقتي "الذهبية"، و"Cib"، كما انهما يوفران إمكانية الدفع عند الاستلام، هذا بالإضافة إلى توفيرهما لخدمة التوصيل بإضافة رسوم على أسعار السلع، كما أنهما ينتهجان سياسة تسويقية ملفتة للانتباه وذلك من خلال عروضها الترويجية والتخفيضات بالإضافة إلى تطبيق وموقع أكثر جاذبية مقارنة بموقع واد كنيس الذي لم يشهد تحديث منذ إنشائها ولا زالت واجهة المستخدم فيه قديمة. وبالرغم مما سبق غير أن "واد كنيس" استفاد من إطلاق منصات مثل "Jumia" للمساعدة على انتشار ثقافة التسوق الإلكتروني، وبالأخص في صفوف التجار، وذلك لحثهم على استعمال التسويق الإلكتروني بالمقارنة بالتسويق التقليدي، حيث يمكن للتاجر أن يستفيد من تكاليف استئجار محلات جديدة في مدن جديدة للاستثمار عبر الانترنت والوصول لجمهور أكبر، واد كنيس تأثر كذلك مؤخرا بإطلاق موقع "Facebook"، لمنصة "Facebook Market"، والذي يقدم وصول أسهل للمستخدمين، وكذا عرض أفضل للسلع والخدمات بالإضافة إلى استراتيجيات تسويقية أقوى بكثير من تلك الخاصة بموقع واد كنيس، بالإضافة إلى استفادته من العدد الكبير لمستخدميه، غير أنه وفي غياب مقارنات رسمية بين الموقعين إلا أن مؤسسي موقع "ouedkniss" يؤكدون على أن الموقع لازال الملاذ الأول للجزائريين لعرض مختلف السلع حيث يعتبر الموقع حاليا هو الأول على مستوى الجزائر بما يزيد عن مليون زيارة يومية، ومعدل شراء يتراوح بين 14000 و20000 دج لكل مبادلة تجارية، كما ويحتل المرتبة 400 عالمية بحسب احصائيات موقع "Alexa"، كما يوظف أكثر من ستين موظفا في مختلف المجالات، كما أنه توسع بإنشاء موقع مختص بأخبار السيارات وأسعارها "Autobip"، وكذا منصة للتوظيف "Cvite"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> موقع "Quartz Africa": <https://qz.com/africa/1928834/africas-jumia-opens-up-logistics-network-to-third-parties/>، تم الاطلاع عليه يوم 20/05/2021.

<sup>2</sup> حوار مع مؤسسة الشركة على موقع "YouTube": <https://www.youtube.com/watch?v=6fDzHIWs-A4>، تم الإطلاع عليه يوم 10/10/2021.

## المبحث الثاني: التطور التاريخي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

عرفت الجزائر منذ استقلالها تطورا كبيرا في المجال الاقتصادي، وشمل ذلك مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تعتبر من أكثر المجالات حساسية وأهمية، وذلك بغرض تشجيع الاستثمار والنهوض بالاقتصاد الوطني، وشمل هذا التطور الجانبين التنظيمي والتشريعي ويمكن بيان هذا التطور كما يلي:

### **المطلب الأول: المرحلة الأولى (1962 – 1989)**

في هذه المرحلة كان تركيز الدولة الجزائرية منصبا على المؤسسات الكبرى وذلك إلى غاية نهاية الثمانينات، ويمكن تقسيم هاته المرحلة بدورها إلى فترتين:

#### **1. الفترة الممتدة من 1962 – 1979:**

انتهجت الدولة في هاته الفترة المنهج الاشتراكي في تحقيق التنمية فعرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نموا بطيئا من خلال عددها، حيث كان جل تركيز الدولة آنذاك منصبا على المؤسسات الكبيرة الحجم باعتبارها رمز للتصنيع، لإعادة بعث الاقتصاد الجزائري وإعادة هيكلة اقتصاد هش ورثته الدولة من الاستعمار الفرنسي في فترة ما بعد الاستقلال. حيث كان الاقتصاد أساسا مكونا من وحدات صغيرة مختصة في الصناعة الاستخراجية والتحويلية للمواد الخام والموجهة للتصدير، أما باقي المؤسسات فكان عدد محدود منها فقط مملوك من طرف الجزائريين، بالمقارنة بالغالبية الكبرى التي كانت مملوكة من طرف المستوطنين الفرنسيين والتي توقفت عن العمل بعد هجرتهم، فقامت الحكومة بإصدار قانون التسيير الذاتي، ثم التسيير الاشتراكي للمؤسسات. ثم استحوذت المؤسسات الكبيرة على معظم المشاريع الاستثمارية والتي كانت تهتم أساسا بالصناعات الثقيلة أهمها صناعة الطاقة والمحروقات، والصناعة البتروكيميائية، وصناعة الحديد والصلب، وصناعة الميكانيك<sup>1</sup>.

تواصل تجاهل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ففي سنة 1963 تم اصدار قانون الاستثمار رقم 63-277 والمؤرخ في 26 جويلية 1963 والذي تضمن حرية الاستثمار للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب حسب إجراءات النظام العام، ولم يتطرق في هذا القانون إلى الآليات اللازمة لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنميتها. وفي سنة 1966 صدر الأمر رقم 66-284 والمؤرخ في 15 سبتمبر 1966 والذي كان بمثابة بيان لترقية مساهمة القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي الذي تبنته الدولة الجزائرية والموجه بالدرجة الأولى إلى الاستثمار الخاص دون استبعاد الاستثمارات الأجنبية. حيث هدف من خلال هذا الأمر إلى التحرر من الهيمنة الأجنبية وتحديد نظام يتكفل بالاستثمار الوطني الخاص في

<sup>1</sup> عاشور كتوش ومحمد طرشي، تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 17-18 أبريل 2006، ص1039.

إطار التنمية الاقتصادية وتمويل الاقتصاد الوطني عن طريق المؤسسات الوطنية، وتضمن مختلف التدابير المتعلقة بجلب المستثمرين وسد الثغرات التي ظهرت في قانون 1963. غير أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ظلت تعتبر في هذه الفترة قطاع انتهازي لا يستطيع خلق القيمة المضافة في الاقتصاد الوطني، وكانت ملزمة على أن تحصل على تصريح من اللجنة الوطنية للاستثمار لبدء نشاطها<sup>1</sup>. انطلاقاً من 1967، توجهت سياسة التخطيط المنتهجة إلى التركيز على الصناعات الكبيرة المنتجة لوسائل الإنتاج، بينما عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمؤسسات التابعة، حيث كان ينظر لها كأداة لتدعيم عمليات التصنيع الشاملة وتكثيف النسيج الصناعي الموجود وتلبية بعض احتياجات المؤسسات الكبيرة، بينما تم تأطير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع الخاص بموجب قانون الاستثمار لسنة 1966<sup>2</sup>.

بعد وفاة الرئيس هواري بومدين في نهاية 1978، كان الاقتصاد الجزائري كغيره من الاقتصاديات الاشتراكية يغلب عليه الطابع العمومي، وبدأت بوادر الانفتاح مع قدوم الرئيس الشاذلي بن جديد، وذلك من خلال تشجيع القطاع الخاص، ولو أن ذلك كان بشكل بطيء نوعاً ما، حيث لم تخصص اللجنة المركزية للحزب الحاكم في تقريرها النهائي عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سوى سطرين، كانوا عن المؤسسات المحلية والولائية التابعة للقطاع العام<sup>3</sup>. ويظهر مما سبق أنه خلال هذه الفترة أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تميزت بمحدوديتها ولذلك ظلت تعتبر هذه المؤسسات تابعة للقطاع العام ومكملة له، ولم تخصص لهذا القطاع سياسة معينة.

### 2. الفترة الممتدة 1980 – 1989:

تميزت هذه الفترة بتبني الحكومة الجزائرية لسياسات اقتصادية جديدة وذلك في محاولة منها لإحداث إصلاحات هيكلية في الاقتصاد الوطني، وخاصة بعد تنامي الأزمات، وبدأت تدريجياً في الأخذ بعين الاعتبار نسبياً للقطاع الخاص، والتراجع عن سياسات الصناعات المصنعة، لصالح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد كان المخططان الخماسيان (1980 – 1984) و (1985 – 1989) يمثلان مرحلة الإصلاحات في ظل استمرار الخيار الاشتراكي، وتميزت هذه الفترة بإصدار الحكومة للعديد من

<sup>1</sup> عبد الله خبايا، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2013، ص 19.  
<sup>2</sup> عثمان بوزيان، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: متطلبات التكيف والتأهيل، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 17-18 أبريل 2006، ص 768.  
<sup>3</sup> توفيق برياش وأنيس كشاط، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بين الواقع والمأمول، المؤتمر الدولي حول تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001 – 2014، جمعة فرحات عباس، سطيف الجزائر، 11 – 12 مارس 2013، ص 05.

القوانين التي كان لها الأثر على منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة والخاصة، سواء من حيث القوانين المتعلقة بالاستثمار أو القوانين المتعلقة بإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية<sup>1</sup>. وأهم القوانين والمراسيم التي تم إصدارها خلال هذه المرحلة:

المرسوم التنفيذي رقم 80 – 242: المؤرخ في 04 أكتوبر 1980، والمتعلق بإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية مهما كان نوعها أو قطاع نشاطها، والتي كان الهدف منها هو تحسين ظروف سير الوضع الاقتصادي والتحكم في أجهزة الإنتاج وتقويم وتصحيح الوضعية التي كانت عليها المؤسسات الاقتصادية في الجزائر.

القانون رقم 82 – 11: والمؤرخ في 21 أوت 1982 والمتعلق بالاستثمار الخاص الوطني، وكان هذا القانون بمثابة التشجيع للقطاع الخاص، وذلك من خلال تخفيف الإجراءات البيروقراطية التي كانت لازمة لإنشاء المؤسسات الاقتصادية، حيث أسقط هذا القانون شرط موافقة اللجنة الوطنية للاعتماد التي يرأسها الوزير المكلف بالتخطيط والتهيئة العمرانية وذلك فيما يتعلق بالمشاريع الاستثمارية التي لا تتجاوز قيمتها 30 مليون دج، حيث أصبحت تتطلب موافقة واعتماد السلطة المحلية ممثلة في لجنة الاعتماد على مستوى الولاية فقط<sup>2</sup>.

وتتمثل المجالات التي حددها القانون والتي يمكن أن يستثمر فيها القطاع الخاص فيما يلي:

- نشاط تأدية الخدمات الخاصة بالإصلاح والصيانة؛
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المكملة للقطاع العام؛
- نشاط المقاوله من الباطن.

كما تضمنت جملة الإجراءات التشجيعية للقطاع الخاص تخفيضات وإعفاءات ضريبية وجبائية تتراوح بين 5 و10 سنوات من بداية نشاط الاستغلال، فكان هذا القانون الأول من نوعه والذي يقدم العديد من الامتيازات المالية كتلك التي ترتبط بالاستفادة من منح القروض وكذا التسهيلات للحصول على العقار الصناعي والتمويل بالوسائل والمعدات والمواد الأولية والاستفادة من الرخص الإجمالية للاستيراد.

غير أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تنتمي إلى القطاع ظلت محصورة في ميادين محددة والتي أشارت إليها المادة 11 من القانون وهي الصناعة والصيانة والمقاوله من الباطن والصيد البحري والنقل البري للمسافرين والبضائع، البناء والأشغال العمومية والسياحة والفندقة.

<sup>1</sup> صالح صالح، أساليب تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد الثالث، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، 2004، ص172.

<sup>2</sup> توفيق برياش وأنيس كشاط، مرجع سابق، ص05.

## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر

وفي إطار تشجيع الدولة للقطاع الخاص تم إنشاء ديوان توجيه ومتابعة وتنسيق بين الاستثمارات الخاصة في سنة 1983، وذلك تحت وصاية وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية، والذي يتولى المهام التالية<sup>1</sup>:

- توجيه الاستثمار الخاص نحو نشاطات ومناطق يمكنها الاستجابة لاحتياجات التنمية وتأمين تكاملها مع القطاع العمومي؛

- إنشاء التكامل بين الاستثمارات الخاصة وضمان أفضل اندماج للاستثمار الخاص في مسار التخطيط؛

سنة 1988 عرفت البلاد أزمة اقتصادية عميقة ولمواجهة تلك الأزمة شرعت السلطات في القيام بالعديد من التدابير والإصلاحات الهيكلية لتحقيق الاستقرار، ولذلك عرفت هذه الفترة دورها العديد من التشريعات في ميدان الاستثمار أبرزها:

**قانون رقم 88-25:** ويعتبر من أهم القوانين حيث جاء بإلغاء الاعتماد وتحرير سقف الاستثمار الخاص والسماح للمستثمر الخوض في مجالات عديدة، وجاء هذا القانون لتحقيق بعض الأهداف فيما يخص مساهمة النشاطات الصناعية والمتعلقة بالخدمات ذات الأولوية أهمها<sup>2</sup>:

- إحداث بصفة معتبرة مناصب الشغل؛
- تحقيق التكامل الاقتصادي عن طريق إنتاج التجهيزات والمواد والخدمات؛
- ترقية نشاطات المقاول من الباطن والصيانة قصد توسيع القدرات الإنتاجية الوطنية؛
- إحداث وتطوير النشاطات المتعلقة بتحويل المواد أو تأدية الخدمات بهدف التصدير؛
- تحقيق اقتصاديات معتبرة بالعملة الصعبة، باستعمال التكنولوجيا والمهارات التي تخدم الاقتصاد الوطني؛
- تعبئة الكفاءات الوطنية في مجال التحكم في التقنيات.

**المرسوم التنفيذي رقم 88-192:** ويتضمن هذا المرسوم الإجراءات المتعلقة باستقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية.

تواصلت هذه الإصلاحات والقوانين إلى نهاية الثمانينات التي كانت بمثابة بداية التوجه نحو اقتصاد أكثر انفتاحا، والتي هيئت الإطار العام لخصوصية المؤسسات العامة وتحفيز القطاع الخاص والتقليص من التسيير الإداري للاقتصاد الوطني.

<sup>1</sup> عبد الله خبابية، مرجع سابق، ص 20

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية، القانون رقم 88-25 المؤرخ في 18 ذي القعدة 1408 الموافق لـ 25 جويلية 1988 والمتعلق بتوجيه الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية، العدد 28، ص-ص 1031.1032.

وبالتالي فإن التطورات التي شهدتها هذه الفترة كانت البوابة التي عرف من خلالها الاستثمار الخاص تطورا تدريجيا ليظهر دوره في تنمية الاقتصاد الوطني بالإضافة إلى إعطاء الاعتبار لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسبيا.

### المطلب الثاني: المرحلة الثانية (1990 – 2000)

تميزت هذه المرحلة بتوجه الجزائر تدريجيا وبشكل متزايد نحو اقتصاد السوق والانفتاح على الاستثمار الأجنبي، وعرفت بذلك تحفيزا كبيرا للقطاع الخاص بالإضافة إلى خوصصة العديد من المؤسسات العمومية، من خلال إصدار مجموعة من القوانين المتعلقة بترقية الاستثمار وتشجيع وتطوير الاستثمارات المحلية والأجنبية. كما تطورت منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة منها في العديد من الأنشطة، لكن هذا التوجه كان له الأثر السلبي على نسبة هامة من هذه المؤسسات وبشكل خاص تلك التي تمارس أنشطة إنتاجية، وذلك بعد صدور قانون النقد والقرض سنة 1990، وتحرير التجارة الخارجية واستقلالية المصارف التجارية وتحرير الأسعار وخاصة أسعار الصرف وما رافقها من انخفاض في قيمة العملة الوطنية وتزايد خسائر الصرف بالنسبة للمؤسسات الإنتاجية<sup>1</sup>. ومن أهم القوانين التي تم إصدارها في هذه المرحلة:

#### 1. قانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض 1990

عمل على تجديد الإطار التنظيمي للقطاع المصرفي الجزائري، وتميز بإعادة تنشيط وظيفة الوساطة المالية، وأبرز ما جاء فيه ويتعلق بتشجيع الاستثمار في القطاع الخاص تمثل في توحيد المعاملة بين المؤسسات العامة والخاصة فيما يخص الحصول على القروض، كما ألغى التمويل المباشر من الخزينة العمومية لاستثمارات المؤسسات العمومية. وكرس هذا القانون مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي في كل القطاعات غير المخصصة للدولة، إذ يمكن بموجبه أن يستثمر رأس المال الأجنبي في كل القطاعات غير المخصصة للدولة، كما نص على حرية إنشاء البنوك الخاصة والبنوك الأجنبية، وقد جاء هذا القانون في سياق التوجه إلى تطبيق مبادئ اقتصاد السوق والاستعداد للاندماج في الاقتصاد العالمي<sup>2</sup>.

#### 2. قانون ترقية الاستثمار 1993

ومن أهم ما جاء به هذا القانون هو مبدأ المساواة بين الأجانب والجزائريين أمام القانون فيما يخص عمليات الاستثمار، حيث يحظى كلاهما بنفس المعاملة ولهما نفس الحقوق والالتزامات، بالإضافة إلى إقراره لمبدأ

<sup>1</sup> صالح صالح، مرجع سبق ذكره، ص28.

<sup>2</sup> حورية الأطرش، تحليل المناخ الاستثماري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأثره البالغ على الإبداع والتنمية الاقتصادية - دراسة مقارنة، المؤتمر الدولي حول تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001 – 2014، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 11-12 مارس 2013، ص04.

التحكيم الدولي في فض النزاعات وضمن تحويل الأرباح ورأس المال بالنسبة للمستثمرين الأجانب. كما نص على مجموعة من التحفيزات والتشجيعات لمجموعة من الاستثمارات، تمثلت في تقديم تخفيضات جبائية وشبه جبائية، بالإضافة إلى إعفاءات عامة مقابل بعض الشروط. كما تضمن هذا القانون إنشاء وكالة ترقية ودعم الاستثمارات ومتابعة تلك التي تنشأ في المناطق التي تطمح الدولة في تنميتها. وجاءت هذه الوكالة لمساعدة المتعاملين على إتمام الإجراءات العادية ومساعدة المستثمرين على استيفاء الشكليات اللازمة لإنجاز استثماراتهم، وذلك عبر شبك موحد يضم الإدارات والهيئات المعنية التي يحتاج إليها المستثمرون. تحولت هذه الوكالة بعد 2001 إلى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار<sup>1</sup>.

وقد حدد هذا القانون مجموعة من الامتيازات والاعفاءات والحوافز للاستثمارات في الجزائر وذلك وفق ثلاث أنظمة:

- نظام عام؛
- نظام المناطق الخاصة؛
- نظام المناطق الحرة.

### 3. المرسوم التنفيذي رقم 94-211:

والذي تم من خلاله إنشاء وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، والذي يهدف من خلالها إلى ترقية وتطوير وتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية التعامل الثانوي والتكامل بينها، ودعم التعاون الدولي في هذا المجال وترقية العقار الصناعي<sup>2</sup>. بالإضافة إلى المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب التي تعمل على تقديم الدعم والاستشارة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### 4. قانون الشراكة في 1998:

استمرت الجزائر خلال هذا الفترة التوجه نحو اقتصاد أكثر تفتحا والابتعاد عن الاقتصاد الإداري، وظهر ذلك من خلال التزامها بتنفيذ برامج الاستقرار الاقتصادي القصير المدى تحت رقابة صندوق النقد الدولي من 01 أبريل 1994 إلى 31 مارس 1995، وكذا برنامج التصحيح الهيكلي المتوسط المدى من 31 مارس 1995 إلى 01 أبريل 1998، بالإضافة إلى عقد العديد من الاتفاقيات مع البنك الدولي التي سمحت

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 93-12، المؤرخ في 12 ربيع الثاني 1414 الموافق لـ 05 أكتوبر 1993 والمتعلق بترقية الاستثمار، العدد 64، ص.ص. 10-04.

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 94-211 المؤرخ في 9 صفر 1415 الموافق لـ 18 جويلية 1994 والمتعلق بتحديد صلاحيات وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 47، ص.ص. 15.



بتخفيف أزمة المديونية الخارجية بالإضافة إلى العديد من اتفاقيات التعاون والشراكة مع دول الاتحاد الأوروبي والتي جاءت في مضمون قانون الشراكة لسنة 1998.

أدت هذه الإجراءات إلى خصصة المؤسسات العامة وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض المجالات والأنشطة المرتبطة باقتصاديات الانفتاح وهذا ما جعل الدولة تعمل على تفعيل الجوانب الإيجابية التي تساعد على تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة<sup>1</sup>، وكانت لهذه الإجراءات الأثر الإيجابي حيث شهدت تلك الفترة إقبالا كبيرا على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع إنشائها، غير أن بعض الممارسات أدت إلى ظهور نتائج سلبية على الاقتصاد الوطني أهمها:

- التوجه إلى النشاطات التجارية وعزوف في نشاطات أخرى أساسية كالزراعة، حيث تم فتح الاستثمار بحرية دون فرض شروط أو قيود أدى إلى الاستثمار في الأنشطة الأكثر ربحية على المدى القصير فقط؛

- فتح الأسواق الخارجية بالطريقة التي كانت عليها أدت إلى تقليص فرص الاستثمار بالنسبة للمؤسسات الوطنية الأمر الذي أدى إلى سقوط العديد منها، حيث أن تقليص دور الدولة كان بالطريقة الخاطئة فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى الرعاية الخاصة، فهي تتميز بالهشاشة والضعف والقابلية للانهيان أمام المتغيرات الخارجية.

### المطلب الثالث: المرحلة الثالثة ما بعد 2001

عرف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قفزة نوعية خلال هاته المرحلة، حيث شهد اهتمام متزايد من طرف السلطات العمومية والتي خصته بالعديد من الامتيازات والتحفيزات، وظهر ذلك من خلال:

#### 1. برامج الاستثمارات العامة

شرعت الحكومة انطلاقا من 2001 في تجسيد برامج الاستثمارات العامة وذلك بغرض رفع معدلات النمو الاقتصادي من خلال الاهتمام بتنمية جميع القطاعات الإنتاجية وخاصة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وجاءت هذه البرامج الاستثمارية لمواجهة حالة الركود التي شهدتها مختلف القطاعات الاقتصادية ولتدارك التأخر التنموي الكبير الحاصل نتيجة الأزمات التي شهدتها الجزائر، وذلك من خلال ثلاثة برامج استثمارية<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> صالح صالح، مرجع سبق ذكره، ص 28.

<sup>2</sup> عثمان علام، واقع المناخ الاستثماري في الجزائر مع الإشارة لبرامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2014، الملتقى العربي الأول حول العقود الاقتصادية الجديدة بين المشروعية والثبات التشريعي، شرم الشيخ، مصر، 25-28 جانفي 2015، ص ص 03-07.

### 1.1. برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي 2001-2004

خصص لهذا البرنامج غلاف مالي أولي بقيمة 525 مليار دينار أي حوالي سبعة مليارات دولار أمريكي، ويهدف هذا البرنامج إلى تعزيز دور الانفاق العام كآلية لدعم النمو وخلق مناصب الشغل وذلك لتنشيط الطلب الكلي، كما يركز على دعم الأنشطة المنتجة للقيمة المضافة، وتشجيع المؤسسات المنتجة الصغيرة والمتوسطة خاصة المؤسسات المحلية منها، حيث تم تخصيص مبلغ أربعة مليارات دينار من قبل البرنامج للمؤسسات الاقتصادية، 2 مليار دينار منها موجه لإعادة تأهيل المناطق الصناعية، ومبلغ 2 مليار دينار المتبقية لصالح صندوق الترقية التنافسية الصناعية المسؤول عن تمويل برامج التأهيل بهدف تأهيل المؤسسات الاقتصادية منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد حقق برنامج الإنعاش الاقتصادي نتائج إيجابية أهمها:

- زيادة في مناصب الشغل وتراجع في معدلات البطالة بمقدار 5%؛
- تحقيق معدل نمو اقتصادي يقدر بـ 3.8% في المتوسط خلال هذه الفترة؛
- إنجاز العديد من المشاريع القاعدية كالسكنات وتوسيع شبكة الطرقات والمستشفيات؛
- تقلص حجم المديونية العمومية الداخلية من 1059 مليار دج سنة 1999 إلى 911 مليار دج سنة 2003.

### 2.1. برنامج دعم النمو 2004 – 2009

ويعتبر برنامج مكمل لسابقه، ويهدف إلى مواصلة مجهود إنعاش النمو وتكثيفه في جميع مجالات قطاعات النشاط ووضع حجم أكبر من الاستثمارات المحلية والأجنبية بهدف تسريع وتيرة النمو والحد من البطالة من خلال إحداث مناصب شغل في مختلف القطاعات الإنتاجية، وقد ساند كل هذه التوجهات تحسن الوضعية المالية للجزائر خلال هذه الفترة نتيجة انتعاش أسعار النفط في الأسواق العالمية.

وقد قدرت القيمة الإجمالية لهذا البرنامج بـ 9,682 مليار دج في نهاية 2009، وهو ما يقدر بـ 130 مليار دولار أمريكي، حيث قدرت الاعتمادات المالية المخصصة له بـ 4,202 مليار دينار أي ما يعادل 55 مليار دولار أمريكي، خصص منها مبلغ 4 مليارات دينار لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، والتي تستهدف إنشاء 14 مشتلة، وإنشاء مركز لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإنجاز دور ومناحف للصناعة التقليدية. كما تم اعتماد برنامجين إضافيين أساسيين خلال هذه الفترة من أجل تسريع وتيرة التنمية بالمناطق الداخلية والصحراوية:

- البرنامج التكميلي جانفي 2006 لفائدة ولايات الجنوب بمبلغ 377 مليار دج؛
- البرنامج التكميلي فيفري 2006 لفائدة مناطق الهضاب العليا بمبلغ 693 مليار دج؛

### 3.1. برنامج توظيف النمو 2010 2014

جاء هذا البرنامج في إطار الجهود الرامية لتعزيز التنمية الشاملة، ومواصلة ديناميكية إعادة الإعمار الوطني التي انطلقت سنة 2001، وذلك من خلال استكمال المشاريع الجاري إنجازها في إطار البرنامج التكميلي لدعم النمو كالطرقات والسكنات، بالإضافة إلى إطلاق مشاريع جديدة، وقدر المبلغ المالي الإجمالي المخصص لهذا البرنامج

بـ 21,214 مليار دينار جزائري اي حوالي 286 مليار دولار امريكي، خصص منها حوالي 150 مليار دينار جزائري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بإنشاء مناطق صناعية، الدعم العمومي للتأهيل وتيسير القروض البنكية.

### 2. الإجراءات القانونية

استكمالا لحملة التطوير التي عرفها قطاع المؤسسات المتوسطة والصغيرة فقد تم استحداث مجموعة من الإجراءات القانونية التي تم اتخاذها خلال الفترة من 2001 الى 2014 يتمثل أهمها في:

#### 1.2. قانون تطوير الاستثمار:

جاء هذا القانون كاستدراك على قانون ترقية الاستثمار 1993، وذلك من خلال إصدار الأمر الرئاسي رقم 01-03 المؤرخ في 20 اوت 2001 حيث أضاف هذا القانون الطابع الإيجابي على العمل الاستثماري من خلال منحه الحرية التامة في النشاط، بالإضافة إلى حصر دور الدولة في مجال الاستثمار الاقتصادي بحيث تتوفر لدور المحفز بكل من الأجهزة والضمانات. كما وسع مفهوم الاستثمار ليشمل الاستثمارات المنجزة عن طريق الامتياز وبراءة الاختراع وأخذ الحصص في المؤسسات، بالإضافة إلى إلغاء التمييز بين المستثمر الخاص والعمومي، والمستثمر المحلي والأجنبي. وبموجب هذا القانون تم إنشاء الهيئات التي تقوم بتسيير ملف الاستثمار وهي<sup>1</sup>: المجلس الوطني للاستثمار ويهدف الى توحيد مركز القرار المتعلق بالاستثمار، يعمل على صياغة الاستراتيجيات والآليات المناسبة لترقية الاستثمار ضمن الشروط المحددة في القانون، كما ينظر في الشكاوى والطعون المقدمة من المستثمرين؛

الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: وتعتبر من أهم الهيئات المستحدثة والتي تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث جاءت كبديل للوكالة الوطنية لترقية ودعم الاستثمار التي تم إنشاؤها سنة 1993، وتتمتع هذه الوكالة بالطابع المعنوي والاستقلال المالي، كما تعمل على إبراز المزايا والفرص المتاحة في الجزائر، بالإضافة إلى متابعة وترقية الاستثمار ومرافقة المستثمرين في مشاريعهم وتسهيل الاجراءات الإدارية؛ الشباك الموحد: جاء كآلية لمواجهة البيروقراطية ومختلف العقبات الإدارية التي تواجه المستثمرين، حيث تم إنشاؤه على مستوى الولاية ويندرج ضمن الهيكل اللامركزي للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار.

#### 2.2. القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

وهو من أهم القوانين في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، حيث وضع أول تعريف جزائري رسمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما وضع الإطار القانوني والتنظيمي التي تنشط فيه، وكذا آليات دعمها وترقيتها في الجزائر، أهمها<sup>2</sup>:

- إدراج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن حركية التطور والتكيف التكنولوجي؛

<sup>1</sup> عثمان علام، مرجع سابق، ص.ص 10-11.

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية، قانون رقم 01-18 والمؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق لـ 12 ديسمبر 2001، يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 77، ص.ص 05-09.

- الحث على وضع أنظمة جيائية مكيفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تحسين الأداء البنكي في معالجة ملفات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ترقية تصدير السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

بالإضافة لما سبق فقد شهدت هاته المرحلة العديد من الإجراءات أهمها:

**إنشاء صندوق الضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** الذي يعمل على ضمان القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من طرف البنوك<sup>1</sup>؛

**تحديد القانون الأساسي لمشارئ المؤسسات:** وهي هيئات عمومية تتكفل باستقبال ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة لمدة معينة ومساعدتها في تخطي العراقيل التي تواجههم أثناء مرحلة التأسيس و اعلامهم وتوجيههم ودعمهم ومرافقتهم<sup>2</sup>؛

**إنشاء مراكز تسهيل:** وهي آليات في وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتكفل بتبسيط إجراءات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا مساعدة حاملي المشاريع على تجاوز عقبات الإنطلاق<sup>3</sup>؛

**إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة:** والذي يسعى الى ترقية الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والهيئات العمومية من جهة والجمعيات المهنية من جهة أخرى<sup>4</sup>؛

**إنشاء المجلس الوطني المكلف بترقية المناولة:** ويهدف إلى تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الاندماج ضمن التيار العالمي للمناولة<sup>5</sup>.

**إنشاء صندوق استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** والذي يهدف الى دعم وإنشاء وتطوير هذه المؤسسات من خلال تسهيل الحصول على القروض البنكية، وتمثل المهمة الأساسية في ضمان مخاطر القروض المصغرة التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية المنخرطة في الصندوق<sup>6</sup>،

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 6 رمضان 1423 الموافق لـ 11 نوفمبر 2002 المتضمن انشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد قانونه الأساسي، العدد 74، ص13.

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 03-78: المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 الموافق لـ 25 فيفري 2003 المتضمن القانون الاساسي لمشارئ المؤسسات، العدد 13، ص13.

<sup>3</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 03-79 والمؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق لـ 25 فيفري 2003، والذي يحدد الطبيعة القانونية لمراكز التسهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها، العدد 13، ص18.

<sup>4</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 03-80 المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 الموافق لـ 25 فيفري 2003 والذي يتضمن انشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمه وعمله، العدد 13، ص21.

<sup>5</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 03-188 المؤرخ في 20 صفر 1424 الموافق لـ 22 أبريل 2003 والمتضمن انشاء المجلس الوطني المكلف بترقية المناولة وتنظيمه وعمله، العدد 29، ص08.

<sup>6</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 04-134 المؤرخ في 29 صفر 1425 الموافق لـ 19 أبريل 2004 والمتضمن القانون الاساسي لإنشاء صندوق استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 27، ص30.

إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: وتعتبر هذه الوكالة أداة الدولة في تنفيذ السياسة الوطنية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة<sup>1</sup>،

إنشاء مديرية الولاية للصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار: والذي يعمل على تحويل كل المستخدمين المرتبطين بنشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى مديريات الولاية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية وكذا الأملاك العقارية والمنقولة ومستخدمي مديريات الولاية للصناعة وترقية الاستثمار، والمستخدمين الممارسين على مستوى مديريات الولاية الطاقة والمناجم<sup>2</sup>، ومن ثم تم استبدال تسمية "مديرية الولاية للصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار" بـ "مديرية الولاية للتنمية الصناعية وترقية الاستثمار"<sup>3</sup>.

### 3. القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17-02

في ظل استمرار المشاكل والعراقيل التي يواجهها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جاء هذا القانون لإضفاء المزيد من التسهيلات وأساليب الدعم ويظهر ذلك من خلال محورين: الأول من خلال آليات لإنشاء وإنماء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمحور الثاني عبر ترقية المناولة وكذا منظومة الإعلام الاقتصادي<sup>4</sup>.

#### 1.3. إنشاء وإنماء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

بموجب القانون 17-02 تم إقرار العديد من الأحكام التي تهدف إلى ترقية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتطوير التنافسية فيما بينها، وذلك من خلال استحداث هيئات جديدة من جهة وكذا سن إجراءات محددة من جهة أخرى وفيما يلي تفصيل ذلك:

#### 1.1.3. الهيئات المتخصصة المستحدثة:

تم استحداث هئتين لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتابعتها، وهما الوكالة، والمجلس الوطني للتشاور من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تعنى الوكالة بتنفيذ سياسة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال الإنشاء، الإنماء والديمومة، كما تساهم في تحسين النوعية، الجودة، وترقية الابتكار وتدعيم المهارات والقدرات التسييرية للمؤسسات المعنية.

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 24 ربيع الأول 1426 الموافق لـ 03 ماي 2005، المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وسيرها، العدد 32، ص28.

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 11-19 المؤرخ في 20 صفر 1432 الموافق لـ 25 جانفي 2011 المتضمن إنشاء مديرية الولاية للصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار ومهامها وتنظيمها، العدد 05، ص23.

<sup>3</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 14-21: المؤرخ في 21 ربيع الأول 1435 الموافق لـ 23 جانفي 2014 المتضمن إنشاء مديرية الولاية للصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار ومهامها وتنظيمها، العدد 05، ص08.

<sup>4</sup> الجريدة الرسمية، قانون رقم 17-02 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1438 الموافق لـ 10 يناير 2017، يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 02، ص8.

بالإضافة للوكالة السابقة، فقد أقر القانون 02-17 بإنشاء هيكل محلية تابعة للوكالة، حيث تتكون من مراكز دعم واستشارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسعى لتحقيق الهدف من إنشاء الوكالة، بالإضافة لمشاتل المؤسسات والتي تكلف بدعم المؤسسات الناشئة واحتضانها.

من جهة أخرى فقد تم استحداث المجلس الوطني للتشاور من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي هيئة استشارية تنشأ لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لتكوين فضاء للتشاور يتكون من المنظمات والجمعيات المتخصصة والممثلة للمؤسسات المعنية بالإضافة إلى ممثلي القطاعات والهيئات ذات الصلة.

### 2.1.3. الإجراءات المقررة في القانون 02-17:

تم تدعيم الهيئات السابقة بجملة من الإجراءات لضمان نجاح هاته المساعي، حيث ينص القانون 02-17 على تخصيص البعض من الصفقات العمومية للمنافسة فيما بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوسيع مجال منح الامتياز في مجال الخدمات العمومية لفائدة هاته المؤسسات، وكذا إعداد وتنفيذ برامج عصرية لفائدتها، غير أن الإجراء الأهم هو الذي ينص على تمويل عمليات الدعم ومساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة لمختلف نفقات تسيير الوكالة عبر حساب التخصيص الخاص الذي عنوانه "الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم الاستثمار وترقية التنافسية الصناعية". كما تم إنشاء صناديق لضمان القروض وصناديق الإطلاق لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات المعنية.

### 2.3. ترقية المناولة ومنظومة الإعلام الاقتصادي:

عمد الجزء الثاني من القانون 02-17 على جانب المناولة، وتطوير الإعلام الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهو الذي سنحاول التطرق إليه فيما يلي:

#### 1.2.3. ترقية المناولة

في إطار تعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني، حظيت المناولة بسياسة تطوير وترقية، حيث ينص القانون 02-17 في مادته الثلاثون على أن المناولة تعتبر الأداة المفضلة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأوكلت مهمة السهر على ترقيتها وتنفيذ سياسة الدولة في تطويرها للوكالة السابقة الذكر، وذلك من خلال ما يلي:

- إعداد وتحيين دليل قانوني للمناولة؛
- ضمان الوساطة بين الأمرين والمتلقين للأوامر؛
- جمع وتحليل العرض والطلب الوطني في مجال قدرات المناولة؛
- تثمين إمكانات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال المناولة من خلال برامج متخصصة تهدف إلى تحسين أدائها؛
- ترقية نشاطات المناولة والشراكة من خلال دعم بورصات المناولة.

### 2.2.3. تطوير منظومة الإعلام الاقتصادي

في ظل رقمنة مختلف القطاعات كان من الضروري وضع نظام معلومات خاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو الذي تجلّى من خلال القانون 02-17، حيث تنص أحكامه على وضع نظام من طرف الوكالة يشكل أداة للاستشراف والمساعدة على اتخاذ القرار، وأوعز مهمة تحيينه وتزويده بمختلف المعلومات حول المؤسسات المعنية إلى مختلف الإدارات والهيئات عبر البطاقات التي تحوزها، ويتعلق الأمر بكل من الديوان الوطني للإحصاء، المركز الوطني للسجل التجاري، الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، وكذا الإدارة الجبائية، والجمارك وجمعية البنوك والمؤسسات المالية والغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة. وتتعلق المعلومات المعنية بالنظام على وجه الخصوص باسم المؤسسات وموقعها وحجمها، بالإضافة إلى القطاعات التي تنتمي إليه ومختلف المؤشرات الاقتصادية.

### المبحث الثالث: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

إن مختلف القوانين والأوامر التشريعية، والمؤسسات المستحدثة من طرف الدولة الجزائرية كانت تهدف للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أصبح هذا القطاع أولى أوليات الحكومة مؤخرا نظرا لأهميته المتزايدة، وذلك كما مر معنا طوال ثلاثة عقود من الزمن، من خلال هذا المبحث قمنا بدراسة إحصائية لمختلف المؤشرات والأرقام المحققة في قطاع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، وذلك لدراسة مدى جدوى هاته السياسات، وتشخيص واقع هذا القطاع وما حققته مختلف الاستراتيجيات المنتهجة، وذلك على مدار الخمس عشرة سنة الفائتة، واعتمدنا أساسا على النشريات الإحصائية التي تنشرها بطريقة دورية وزارة الصناعة والمناجم على موقعها<sup>1</sup>.

#### المطلب الأول: توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

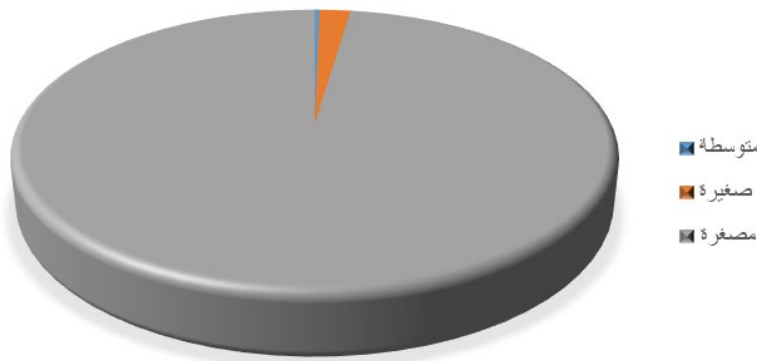
سندرس فيما يلي توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حسب مختلف المعايير.

##### 1. حسب الحجم

بالنظر لمعيار الحجم، تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مؤسسات متوسطة، صغيرة، ومصغرة، كما سبق التطرق إليه في المباحث السابقة، فحسب القانون الجزائري وباستعمال معيار اليد العاملة فإن:

- المؤسسات المصغرة: من 1 إلى 9 عمال؛
- المؤسسات الصغيرة: من 10 إلى 49 عامل؛
- المؤسسات المتوسطة: من 50 إلى 250 عامل.

#### الشكل رقم 01-01: توزيع الم ص م حسب الحجم في السداسي الأول لسنة 2018



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشريات الوزارة الوصية

<sup>1</sup> موقع وزارة الصناعة والمناجم: [www.mdipi.gov.dz](http://www.mdipi.gov.dz)

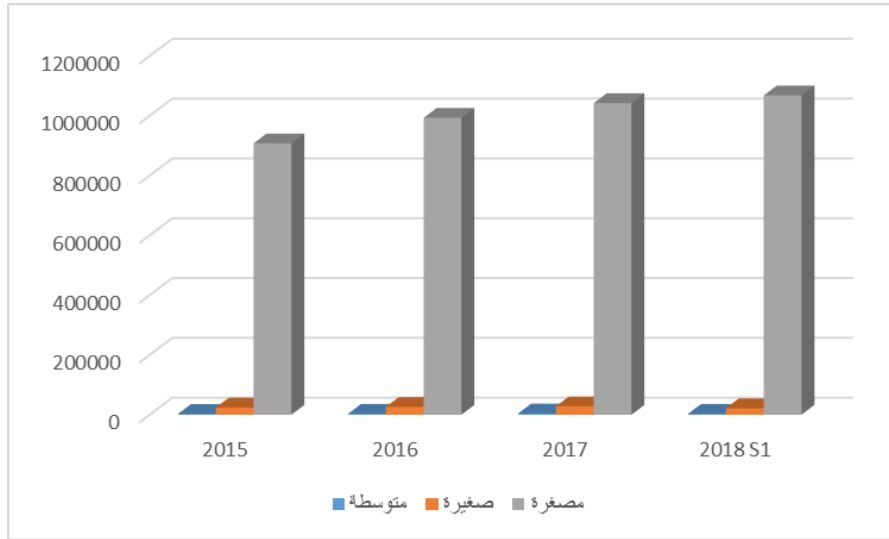


## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر

وبالنظر للإحصائيات المنشورة يمكن القول أن المؤسسات المصغرة قد استولت على حصة الأسد، حيث نرى كما هو مبين في الشكل 1-1، أنه وخلال السداسي الأول لسنة 2018 فإن المؤسسات المصغرة قد غطت 98% من مجموع المؤسسات في القطاع، بينما لم تتجاوز الصغيرة الـ 2%، بينما تكاد المتوسطة منها أن تكون منعدمة حيث لم تتجاوز حصتها الـ 2 بالألف من المجموع فقط.

وبالرجوع إلى السنوات السابقة فإن الأمر سيان، حيث ظلت المؤسسات المصغرة هي المسيطرة على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يظهر من خلال الشكل الثاني تطور تعداد هاته المؤسسات في العقد الماضي، وتفوق المؤسسات المصغرة من حيث التعداد جلي. ومن جهة أخرى فإن عدد المؤسسات المتوسطة بقي ضئيل جدا طوال الفترة، وهو ما يطرح تساؤلات حول مدى توسع وتطور المؤسسات الصغيرة وازدياد حجمها.

الشكل رقم 01-02: تطور تعداد الم ص م حسب الحجم

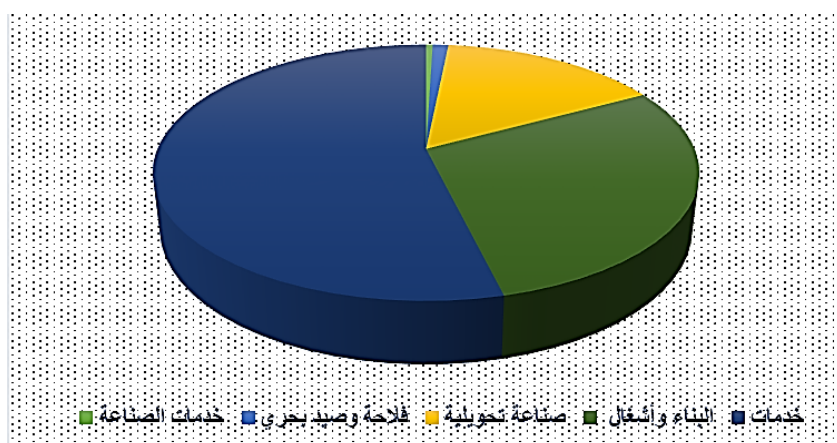


المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشرات المعلومات 33-1

### 2. حسب قطاع النشاط

تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كغيرها من المؤسسات تنوعا على مستوى الأنشطة، غير أنه وبالنظر لمختلف الإحصائيات يمكن القول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعرف تركزا معتبرا على قطاع الخدمات حيث تبين إحصائيات المنشورة في السداسي الأول لسنة 2018، أن المؤسسات التي تشغل في قطاع الخدمات تغطي ما يقارب 54 بالمئة من مجموع مؤسسات القطاع، أي أكثر من النصف ثم نشاط البناء والأشغال الذي يحل ثانيا، وفي المقابل فإن نشاط خدمات الصناعة يكاد يكون منعدما.

الشكل رقم 03-01: توزيع م ص م حسب الحجم في السداسي الأول لسنة 2018



ومما يجدر الإشارة إليه هو أن قطاع الخدمات يضم كل من النقل والمواصلات، التجارة، الفنادق والإطعام، خدمات المقدمة للمؤسسات، خدمات المقدمة للعائلات، المؤسسات المالية، أعمال عقارية، خدمات للمرافق الجماعية؛ بينما تضم الصناعة التحويلية المناجم والمحاجر، الحديد والصلب، مواد البناء، الكيمياء، المطاط، البلاستيك، الصناعة الغذائية، صناعة النسيج، صناعة الجلد، صناعة الخشب والفلين والورق، بالإضافة إلى صناعات مختلفة؛ وتضم خدمات الصناعة الخدمات والأعمال البترولية، الماء والطاقة بالإضافة إلى الهيدروكربونات.

الجدول رقم 06-01: تطور تعداد الم ص م حسب قطاع نشاطها

السنوات	خدمات	البناء وأشغال	صناعة تحويلية	فلاحة وصيد بحري	خدمات الصناعة
2002	87545	57255	41911	2243	598
2003	94997	65799	44023	2477	653
2004	102841	72869	46278	2748	713
2005	112644	80716	48785	2947	750
2006	123782	90702	51343	3186	793
2007	135151	100250	54301	3401	843
2008	147582	111978	57352	3599	876
2009	159444	122238	59670	3642	908
2010	172653	129762	61228	3806	1870
2011	186157	135752	63890	4006	1956
2012	204049	142222	67517	4277	2052
2013	228592	150910	73037	4616	2259
2014	251629	159775	78108	5038	2439
2015	277379	168557	83701	5625	2639
2016	302564	174848	89597	6130	2767
2017	325698	179326	95010	6687	2890
2018	338266	182501	97803	6973	2938

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشرات المعلومات 33-1

## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر

هذا التوزيع هو الغالب على توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث يشهد قطاع الخدمات سيطرة على هاته المؤسسات، وربما يعود ذلك إلى قلة التكلفة اللازمة لهذا القطاع على عكس غيره، وبالتالي فإنه يشهد توجه أغلب المؤسسات الناشئة، ومن الملاحظ هو أن قطاع الفلاحة والصيد البحري يعرف عزوفاً، حيث لا تتجاوز نسبة المؤسسات المشتغلة في هذا القطاع الـ 1 بالمئة، وهي نسبة ضئيلة جداً بالنظر لقدرات الجزائر الهائلة في هذا المجال.

### 3. حسب طبيعتها

تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سيطرة تامة للقطاع الخاص على نظيره العام، حيث لا يشغل القطاع العام إلا ما يقرب من 0,24 بالألف من مجموع المؤسسات، وهي نسبة مهملة، وينقسم القطاع الخاص بدوره إلى مؤسسات معنوية، وحررة، وأخرى حرفية. وتشكل المؤسسات المعنوية الحصة الغالبة من مجموع المؤسسات، بينما تعتبر المؤسسات الحررة الأقل انتشاراً، وتضم الأنشطة الحررة الموثقين، المحامين، الأطباء، المهندسين المعماريين، والفلاحين الذين يشغلون الحصة الغالبة بـ 69 بالمئة من مجموع الأنشطة الحررة، هذه الفئة تم دمجها في إطار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ابتداء من 2008، وهو الموضح من خلال الجدول 3-، وهذا ما يفسر نسبة النمو الكبيرة نوعياً والمقدرة بـ 26.42 بالمئة.

الجدول رقم 01-07: تطور تعداد الم ص م حسب الطبيعة

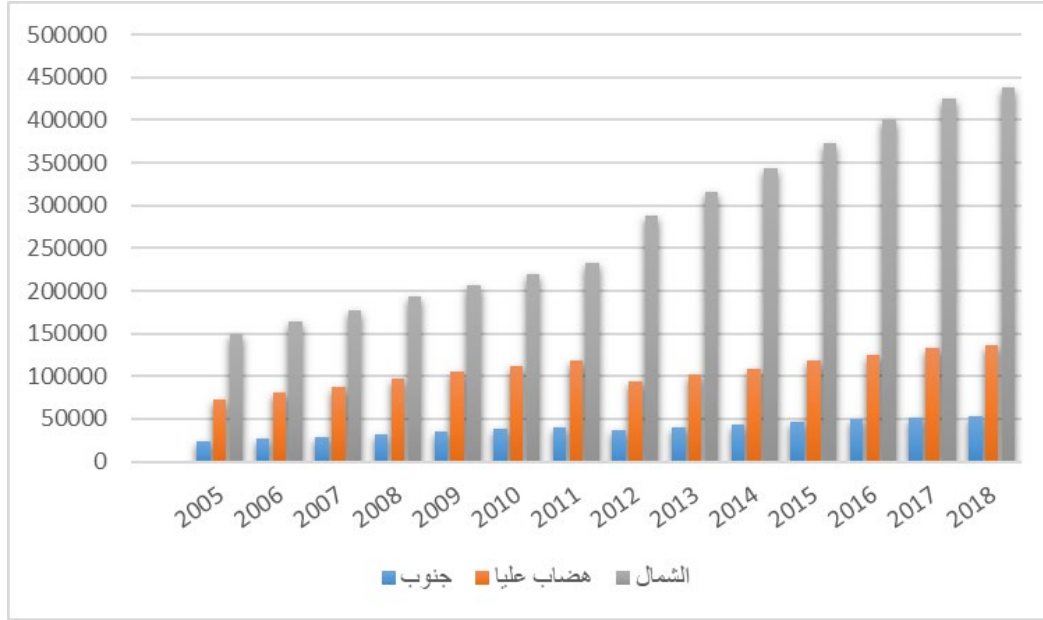
المجموع	العامة	المؤسسات الخاصة			السنوات
		الحرفية	الحررة	المعنوية	
261863	788	71523	-	189552	2002
288587	788	79850	-	207949	2003
312959	778	86732	-	225449	2004
342788	874	96072	-	245842	2005
376767	739	106222	-	269806	2006
410959	666	116347	-	293946	2007
519526	626	126887	70626	321387	2008
587494	591	169080	71921	345902	2009
619072	557	135623	113573	369319	2010
659309	572	146881	120095	391761	2011
711832	557	160764	130394	420117	2012
777816	557	175676	142169	459414	2013
852053	542	194562	159960	496989	2014
934569	532	217142	178994	537901	2015
1022621	390	235242	211083	575906	2016
1074503	267	242322	222570	609344	2017
1093170	262	241494	223195	628219	2018

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشرات المعلومات 1-33

#### 4. حسب موقعها الجغرافي

يظهر من خلال التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة انحيازها للشمال على حساب الهضاب العليا والجنوب، وهو توزيع مبرر بملائمة المناخ، وكذا القرب من الموانئ، بالإضافة إلى تركيز أغلب السكان أساسا في الشق الشمالي من خريطة الجزائر.

الشكل رقم 01-04: تطور الم ص م حسب الموقع الجغرافي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشرات المعلومات 33-1

والملاحظ من خلال دراسة إحصائيات توزيع المؤسسات المتوسطة والصغيرة المعنوية الموضحة في الشكل 4-، هو أنه بالرغم من تباين الأعداد بين مختلف المناطق إلا أن نسبة التطور في عدد المؤسسات متقارب بين مختلف المناطق، فالمنطقة الشمالية قد شهدت تطورا ملحوظا في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث قفز العدد من 149964 سنة 2005، ليلبغ 438260 مع نهاية السداسي الأول لسنة 2018، أي زيادة العدد بما يقارب الثلاثة أضعاف (292 بالمئة)، أما المنطقة الجنوبية فقد تطور العدد من 23802 سنة 2005، إلى 53060 مع حلول سنة 2018، أي زيادة بمقدار يزيد عن الضعف (223 بالمئة)، أما منطقة الهضاب العليا فقد شهدت تذبذبا في تطور هاته المؤسسات، غير أنه في الإجمال قد قفز من 72076 ليلبغ 136899 مؤسسة، أي بنسبة نمو 190 بالمئة. هذه النسب وإن كانت متقاربة لكن يمكن القول أنها نسب مغالطة، فبالنظر إلى مساحة كل من الجنوب والهضاب العليا مقارنة بالمساحة الكلية، فإن المؤسسات مركزة بشكل كبير في الشمال، وقليلة جدا في الجنوب، فالجنوب الجزائري يمثل ما يقارب 84 بالمئة من المساحة الإجمالية بينما لا تتجاوز نسبة المؤسسات به 8,45 بالمئة من عدد المؤسسات الإجمالي، أما من حيث الكثافة فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتركز في الشمال بكثافة تقدر بـ 17 مؤسسة لكل 1000 ساكن، أما في منطقة الهضاب العليا فإن الكثافة هي الأقل حيث تقدر بـ 11 مؤسسة لكل 1000

ساكن، وتقدر في الجنوب بـ 13 مؤسسة لكل 1000 ساكن حسب إحصائيات السداسي الأول من سنة 2018.

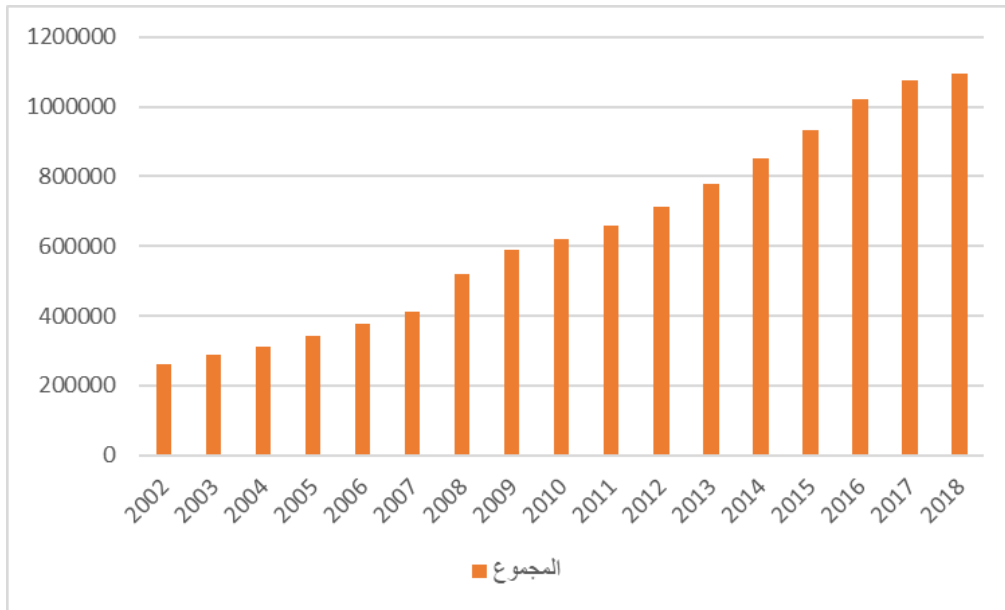
### المطلب الثاني: حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى دراسة تفصيلية حول نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السنوات الماضية، وذلك من خلال دراسة إحصائيات إنشاء مؤسسات جديدة من سنة إلى أخرى، وكذا شطب المؤسسات.

#### 1. تطور العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن مجموع الإصلاحات التي قامت بها الدولة الجزائرية كما سبق في المبحث السابق وسلسلة التشجيعات التي شنتها الحكومة لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أتى ثماره، فكما نلاحظ من خلال الإحصائيات فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تزايد مستمر حيث بلغت 1093170 مؤسسة مع نهاية السداسي الأول من سنة 2018 بينما لم يتجاوز العدد الإجمالي 261863 مؤسسة مع نهاية سنة 2002، أي نمو بما يزيد عن ثلاثة أضعاف، كما أن نسبة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجموع الإجمالي من المؤسسات في الجزائر بلغ 98 بالمئة، وهي نسبة كبيرة مقارنة ببعض الدول.

#### الشكل رقم 01-05: تطور عدد الم ص م



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشرات المعلومات 1-33

والملاحظ من خلال الإحصائيات السابقة أن تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم يقل عن الـ 5 بالمئة، وهي نسبة جيدة تؤكد ان القطاع في تحسن مستمر، أما سنة 2008 وبعدم احتساب المؤسسات الحرفية، فإن النسبة الحقيقية للتطور تقدر بـ 9.23 بالمئة وهي النسبة المعتادة. ويمكن ارجاع هذا النمو المستمر في

هذا القطاع إلى الأجهزة التي وضعتها الدولة في يد المواطن لتسهيل إجراءات إنشاء هاته المؤسسات لعل أهم هاته الأجهزة:

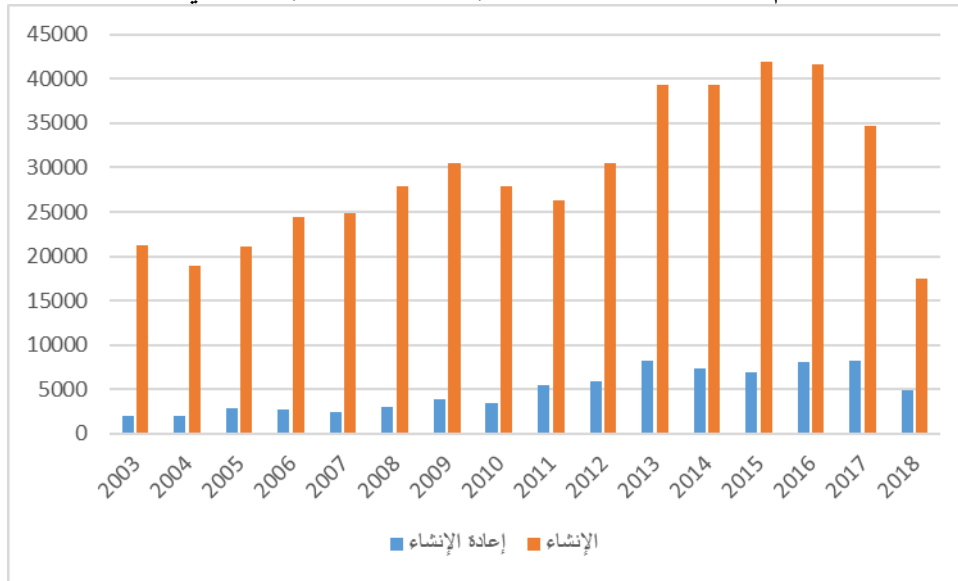
- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ؛
- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC؛
- صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة ANGEM؛
- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI؛
- صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR.

يجدر الإشارة إلى أنه لم نحتسب نسبة النمو لسنة 2018 لتوفر المعلومات الخاصة بالسداسي الأول فقط.

## 2. إنشاء وشطب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ناتج أساسا عن زيادة عدد هاته المؤسسات أي إنشاء مؤسسات جديدة كل سنة، غير أن الكثير من المؤسسات في هذا القطاع يتعرض للشطب، ولذلك فإن نسبة النمو في تعداد هاته المؤسسات راجع لكون نسبة الإنشاء أكبر من نسبة شطبها. وفيما يلي تحليل لإحصائيات المتوفرة، حيث تم الاعتماد على إحصائيات حركية المؤسسات الخاصة المعنوية.

الشكل رقم 01-06: تطور حالات الإنشاء وإعادة الإنشاء في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشرات المعلومات 1-33

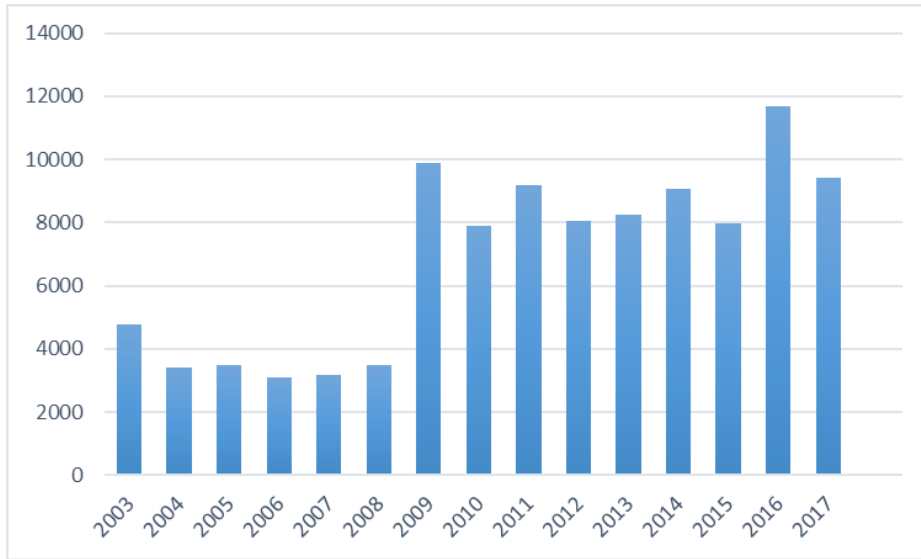
عند دراسة حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نصادف مصطلح الإنشاء، وإعادة الإنشاء. ويعنى بالإنشاء إحداث مؤسسات جديدة أي وسائل إنتاج جديدة، أما إعادة الإنشاء فهو إعادة تفعيل مؤسسات كانت متوقفة، أو إعادة تنشيط مؤسسات قديمة كانت عاطلة. وبالنظر إلى الأرقام فإن عدد المؤسسات التي يتم استحداثها كل سنة في تزايد مستمر، سواء كان ذلك عن طريق الإنشاء الجديد، أو عن طريق إعادة الإنشاء،

## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر

مما يعطي مؤشر جيد على أن الإصلاحات والإجراءات التحفيزية ناجعة على مستوى الميدان وتعطي نتائج إيجابية، ويرجع تزايد إعادة الإنشاء أساسا لتزايد حالات استيلاء المؤسسات القوية على غيرها الأضعف منها.

من جهة أخرى وكغيرها من الإحصائيات فقد سجلت حالات الشطب ارتفاعا ملحوظا كما هو موضح في الشكل 7- حيث نرى أن عدد المؤسسات المشطوبة سنويا في تزايد، وبالنظر إلى حالات الشطب المسجلة فإن الكثير من الحالات راجع إلى أسباب إدارية، فالكثير من حالات الشطب ناتجة عن توجه أصحاب هاته المؤسسات إلى تغيير الصفة القانونية للمؤسسة، أو تغيير مقر الإقامة، أو في بعض الحالات تغيير مجال النشاط. وبالنظر إلى عدد الحالات المسجلة حسب مجال النشاط فيمكن أن نلاحظ انه وعند المؤسسات الخاصة المعنوية فقد تم شطب 3421 مؤسسة مقارنة بـ 2051 مؤسسة مسجلة في نهاية السداسي الأول من 2017، أي زيادة تقدر بـ 66.8 بالمئة، كما أن القطاع الأكثر عرضة لعمليات الشطب هو قطاع الخدمات حيث سجل في السداسي الأول من 2018، 1940 حالة شطب متبوع بقطاع البناء بـ 1009 حالة شطب. قطاع الخدمات عرف زيادة في عدد حالات الشطب قدرت بـ 51.68%.

### الشكل رقم 01-07: تطور حالات شطب الم ص م في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشرات المعلومات 1-33

وبالنظر إلى الأرقام المتعلقة بها المال فإن أكثر المؤسسات شطبا هي المؤسسات التي تشتغل في مجال التجارة حيث عرفت شطب 642 مؤسسة مقارنة بـ 383 في السداسي الأول من 2017، ليأتي بعدها مجال الخدمات المقدمة للمؤسسات بـ 405 حالة شطب. قطاع الصناعة بدوره عرف شطب 423 مؤسسة خلال السداسي الأول من سنة 2018، ليسجل زيادة كبيرة في حالات الشطب مقارنة بـ 2017، بنسبة تقدر بـ "91.40%" هذه الزيادة أرجعت أسبابها وزارة الصناعة والمناجم إلى سوء التسيير لهاته المؤسسات وغياب النضج الإداري في إطلاق وتسيير المشاريع، وكذا غياب التنافسية لدى هاته المؤسسات. من جهة

## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر

أخرى فقد سجلت المؤسسات الطبيعية 17718 حالة شطب، في السداسي الأول من سنة 2018، ليسجل بذلك قطاع الحرفيين أعلى نسبة شطب بـ 11315 حالة<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: المساهمة في الاقتصاد الوطني

إن الهدف الأخير من تشجيع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو التمكن من إنعاش الاقتصاد الوطني، وتحقيق الإضافة المنشودة، ولذلك حاولنا استقصاء ذلك من خلال الإحصائيات المنشورة من طرف الوزارة فيما يخص مساهمة هاته المؤسسات في التشغيل والحد من آفة البطالة، وأيضا مدى نجاعة المؤسسات الجزائرية في تحقيق الإضافة على مستوى الاقتصاد الخارجي من خلال دراسة الواردات، وكذا الصادرات خارج قطاع المحروقات.

#### 1. المساهمة في التشغيل

إن تزايد عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ساهم بشكل كبير في خلق مناصب عمل، وبالتالي زيادة التشغيل، حيث عرف زيادة معتبرة من 838504 منصب سنة 2004، إلى 2690246 منصب مع بداية سنة 2018، ويمكن ملاحظة هذا التطور من خلال الجدول التالي، حيث يعرف التشغيل تطورا إيجابيا من سنة إلى أخرى.

الجدول رقم 01-08: تطور مساهمة الم ص م في التشغيل

السنوات	مجموع مناصب الشغل	نسبة النمو
2004	838504	
2005	1157856	38.09%
2006	1252647	8.19%
2007	1355399	8.20%
2008	1540209	13.64%
2009	1546584	0.41%
2010	1625686	5.11%
2011	1724197	6.06%
2012	1848117	7.19%
2013	2001892	8.32%
2014	2157232	7.76%
2015	2371020	9.91%
2016	2540698	7.16%
2017	2655470	4.52%
2018 S1	2690246	1.31%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشریات المعلومات 33-1

<sup>1</sup> النشرة الإحصائية رقم 33- المنشورة على موقع وزارة الصناعة والمناجم



## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر

من جهة أخرى فإنه وبالرغم من زيادة التشغيل من سنة إلى أخرى إلا أن نسبة التطور في هاته النسبة عرفت تذبذبا على مر السنين، مع العلم أن نسبة 38 بالمئة لسنة 2005 ليست حقيقية، وإنما راجعة لإدراج إحصائيات الضمان الاجتماعي لغير الأجراء وذلك بغرض ضم أرباب العمل لعدد العمال في المؤسسات الخاصة. ونلاحظ انخفاض حاد في نسبة التطور سنة 2009، وذلك راجع للنسبة الكبيرة في شطب المؤسسات لنفس السنة، عكس سابقها حيث عرفت نسبة 13.64 بالمئة راجعة لإنشاء العديد من المؤسسات.

الجدول رقم 01-09: المساهمة في التشغيل بحسب الطبيعة

النسبة	عدد المؤسسات	
0.88%	23452	المؤسسات العامة
99.12%	2632018	المؤسسات الخاصة
100.00%	2655470	لمجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشره المعلومات 33

وبالنظر إلى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحسب طبيعتها، فإننا سنلاحظ سيطرة واضحة لقطاع المؤسسات الخاصة، حيث تسيطر المؤسسات الخاصة على 99 بالمئة من إجمالي التشغيل، وهذا الملاحظ في الجدول -8- لسنة 2017.

الجدول رقم 01-10: نسبة المساهمة في التشغيل

النسبة	عدد السكان المشتغلين	مجموع مناصب الشغل	السنوات
15.77%	8594000	1355399	2007
16.84%	9145000	1540209	2008
16.33%	9472000	1546584	2009
16.70%	9735000	1625686	2010
17.96%	9599000	1724197	2011
18.17%	10170000	1848117	2012
18.56%	10788000	2001892	2013
20.42%	10566000	2157232	2014
22.38%	10594000	2371020	2015
23.43%	10845000	2540698	2016
24.46%	10858000	2655470	2017

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشره المعلومات 1-33

## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم محطات تطورها في الجزائر

لكنه وعلى العموم فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم بشكل فعال في التشغيل، حيث يوضح الجدول 9- تطور مساهمتها في التشغيل مقارنة بالعدد الإجمالي لعدد السكان المشتغلين، حيث عرفت زيادة نوعية من 15.77 بالمئة سنة 2007، إلى 24.46 بالمئة سنة 2017.

### 2. المساهمة في القيمة المضافة والنتاج الداخلي

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدورها في القيمة المضافة حيث تبين الإحصائيات أن نسبة المساهمة معتبرة وفي تزايد مستمر، وهذا الموضح في الشكل أدناه، وبالاطلاع على النشريات الإحصائية لوزارة الصناعة يتبين أن أكثر القطاعات المساهمة في القيمة المضافة هي قطاع التجارة، ثم قطاع الفلاحة، ثم قطاع البناء والأشغال العمومية بصفة أقل. أي أن قطاع الصناعة مزال لا يعطي الإضافة المرجوة ومزال يحتاج إلى العديد من الإصلاحات.

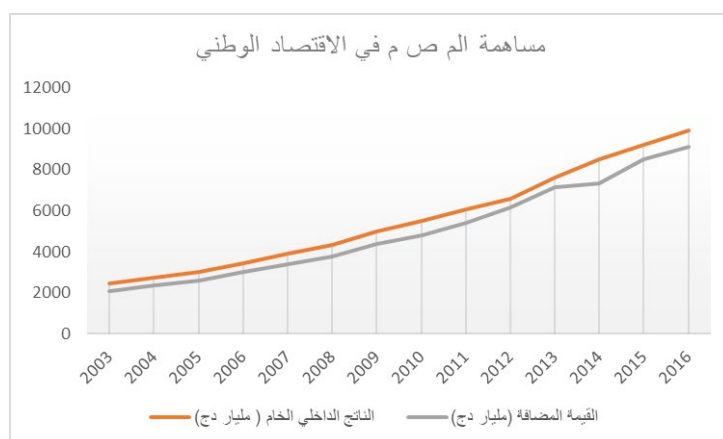
### الجدول رقم 01-11: مساهمة المؤسسات الخاصة في القيمة المضافة والـ PIB

النتاج الداخلي الخام (مليار دج)	القيمة المضافة (مليار دج)	السنوات
2434.8	2096.24	2003
2745.4	2372.73	2004
3015.5	2607.11	2005
3444.11	3007.54	2006
3903.63	3406.93	2007
4334.99	3781.96	2008
4978.82	4386.55	2009
5509.21	4791.32	2010
6060.8	5424.15	2011
6606.4	6141.75	2012
7634.43	7138.24	2013
8526.58	7327.22	2014
9237.87	8491	2015
9943.92	9130.23	2016

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشریات المعلومات 1-30

من جهة أخرى فقد عرف الناتج الداخلي خارج قطاع المحروقات تطور مماثلاً، حيث يبين الجدول مساهمة المؤسسات الخاصة والتي تشغل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها الحجم الأكبر، في الناتج الداخلي الخام.

الشكل رقم 01-08: مساهمة المؤسسات الخاصة في القيمة المضافة والـ PIB



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشرات المعلومات 30-1

### 3. الاقتصاد الخارجي

سجل الميزان التجاري الجزائري في السداسي الأول لسنة 2018:

- حجم واردات قدر بـ 22.78 مليار دولار أمريكي، أي بنسبة نقص 2.1 بالمئة مقارنة بالسداسي الأول سنة 2017؛
- حجم صادرات إجمالي يساوي 19.83 مليار دولار أمريكي أي بزيادة 12.56 بالمئة مقارنة بنظيره لسنة 2017.

أدى هذا إلى تسجيل عجز في السجل التجاري يقدر بـ 2.96 مليار دولار أمريكي، وهذا ليسجل نقص مقارنة بالسداسي الأول من السنة السابقة بـ 47.75 بالمئة أي نسبة تغطية الواردات بالصادرات يقدر بـ 87 بالمئة مقارنة بـ 76 بالمئة للسنة الفارطة.

### الجدول رقم 01-12: الميزان التجاري لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2017

نسبة النمو (%)	السداسي الثاني لـ 2017		السداسي الأول لـ 2017		
	الدينار الجزائري	الدولار الأمريكي	الدينار الجزائري	الدولار الأمريكي	
-2.10	2,617,644	22,784	2,548,640	23,273	الواردات
12.56	2,278,601	19,828	1,929,014	17,616	الصادرات
	-339,043	-2,956	-619,626	-5,657	الميزان التجاري

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نشرات المعلومات 30-1

### 1.3. الواردات

عند التعمق في حجم الواردات حسب المنتوجات، فإنه يلاحظ زيادة في المنتوجات الغذائية بـ 3.45 بالمئة، وزيادة في السلع الداخلة في الوظائف الإنتاجية بـ 1.21 بالمئة تتمثل أهمها في الزيوت البترولية وكذا

وسائل البناء، حيث تمثل هذه الفئة من المنتوجات 30.79 بالمئة من مجموع السلع المستوردة، من جهة أخرى يلاحظ زيادة في المنتوجات الموجهة للاستهلاك الغير غذائية وتقدر بـ 10.07 بالمئة.

### 2.3. الصادرات

تعرف صادرات الجزائر بسيطرة قطاع المحروقات، حيث سجل قطاع المحروقات نسبة 93.38 بالمئة من الحجم الإجمالي لصادرات الجزائر وذلك بزيادة 11.19 بالمئة مقارنة بالسداسي الأول لسنة 2017، بينما لم تتجاوز صادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات 1.31 مليار دولار أمريكي بالرغم من تسجيلها لزيادة مقارنة بنفس السداسي للسنة السابقة بـ 36.10 بالمئة، إلا انها لا تزال ضئيلة ولا تمثل إلا 6.62 بالمئة من الحجم الكلي لصادرات الجزائر. وتحتل المواد النصف مصنعة الصدارة في المنتوجات المصدرة للخارج، متبوعة بالمواد الغذائية ثم المواد الخام في المرتبة الثالثة؛ ولذلك فإن الصناعة الجزائرية خارج المحروقات لازالت تحتاج إلى الكثير من الإصلاحات لأن الأرقام تشير إلى انها لا تزال بعيدة عن كونها مقبولة.

## خاتمة الفصل

تبين من خلال الفصل السابق أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاد الدول، وحاولنا تقديم صورة عن الاختلاف القائم في تقديم تعريف موحد لهاته المؤسسات والأسباب التي أدت إلى هذا الاختلاف. ثم تطرقنا إلى تطور هاته المؤسسات في الجزائر بالأخص في ظل التحولات الكبيرة التي شهدتها الاقتصاد الجزائري منذ الاستقلال حيث انتقل من النظام الاشتراكي المشجع للمؤسسات العمومية التي يغلب عليها الحجم الكبير بالخصوص إلى النظام السوق المفتوح والتوجه تدريجيا إلى خوصصة المؤسسات وبالتالي تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جاء تدريجيا ثم اشدت في بداية التسعينات وذلك من خلال جملة من القوانين والمراسيم التنفيذية والتي حاولت تجاوز مختلف العقبات التي تواجه عادة هاته المؤسسات سواء تعلق ذلك بالتمويل من جهة، أو بحسن التسيير والمتابعة من جهة أخرى، هذا التشجيع جاء لمواكبة التوجهات العالمية وتشجيع القطاع الخاص عموما والمقاولاتية، وقد انعكس ذلك على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث بيننا من خلال الفصل السابق أهم الأرقام التي تكتنف هذا القطاع والتي ظهرت من خلالها وجود تطور في الاحصائيات بالإضافة إلى مساهمة هاته المؤسسات بشكل جيد في القضاء على البطالة، وتطوير الصادرات وواردات الدولة ولو بشكل بسيط ولكن بشكل أفضل مما كانت عليه عشر سنين مضت.

## الفصل الثاني: المقاربة النظرية

تكنولوجيا المعلومات وواقعها في الجزائر

### تمهيد

إن التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية التي يعيشها العالم بأسره فضلا عن المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن، نتيجة للتحديات التي تفرضها العولمة وانفتاح السوق، تجعلها أمام سباق البقاء والاستمرارية بكل السبل المتاحة.

من جهة أخرى فإن هذه التطورات والتغيرات فتحت آفاقا جديدة للمؤسسات والمنظمات من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي أتاحت بدورها فرصا كبيرة لتحقيق مستويات أعلى من التنافسية والأداء، من خلال هذا الفصل سنحاول التقرب من مفهوم تكنولوجيا المعلومات من خلال دراسة مختلف التعاريف، بالإضافة إلى دراسة واقع هاته التكنولوجيات في الجزائر وكذا في العالم على حد سواء، ولتحقيق ذلك تم تقسيم الفصل كما يلي:

- المبحث الأول: مدخل نظري لتكنولوجيا المعلومات؛
- المبحث الثاني: قطاع تكنولوجيا المعلومات في الجزائر؛
- المبحث الثالث: تطور تكنولوجيا المعلومات في دول العالم والجزائر

## المبحث الأول: مدخل نظري لتكنولوجيا المعلومات

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات ثورة فعلية في جميع مجالات الحياة، واستطاعت أن تثبت أحقيتها بالاهتمام، حيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات ضرورة حتمية، حيث دلت الإحصائيات على أن 80% من وقت العامل الإداري يقضيه في نشاطات متعلقة بمعالجة وإرسال المعلومات<sup>1</sup>، ولما كانت تكنولوجيا المعلومات تتعلق بإدارة المعلومات فأصبح من الضروري الاهتمام بها دراسة وبحثاً.

### المطلب الأول: مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات

تعد تكنولوجيا المعلومات بمثابة القلب النابض في مختلف نظم الأعمال وفي مجال التكنولوجيا بصفة خاصة، فهي تساهم في تسهيل انسيابية القرارات المناسبة وتوجه وتنفيذ مختلف العمليات فهي مصدر حيوي لديمومتها وبقائها.

#### 1. ماهية التكنولوجيا وتطورها عبر الزمن

إن لفظة التكنولوجيا باتت من أكثر الألفاظ شيوعاً واستخداماً في العصر الحالي، لذلك وقبل التطرق إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال فإنه من المستحسن توضيح لفظ التكنولوجيا بمفهومها العام، هذا العلم الحديث الذي أصبح جزء لا يتجزأ من حياتنا اليومية وفيما يلي مدخل إلى التكنولوجيا ومحاولة لكشف الغموض عنها.

#### 1.1 مفهوم التكنولوجيا

إن التغيير الكبير الذي يشهده مجال التكنولوجيا بشكل عام، جعل من الصعب الإبقاء على مفهوم محدد ومعين للتكنولوجيا وهذا كان السبب الرئيس لتعدد المفاهيم التي ترتبط بالتكنولوجيا فالتطور الهائل الذي عرفه هذا المجال، وتغلغلها في شتى مناحي الحياة صعب من مأمورية تحديد تعريف معين. حيث يعرفها البعض على أنها أسلوب أو أداء يتضمن هيكلها مزيجاً مركباً متفاعلاً من تجهيزات وعماله وطرق عمل، وذلك لغرض إنتاج أو تقديم خدمة. كما تعرف على أنها دمج بين الآلية الصلبة والمرنة "Software and Hardware"، واستخدام للمعلومات والمعارف والمهارات بهدف سد حاجيات الإنسان وزيادة قدرته على تحقيق الأهداف المنشودة<sup>2</sup>.

ومما يلاحظ أنه غالباً ما يلتبس مفهوم التكنولوجيا مع مفهوم التقنية، في حين يرى البعض اختلافاً بين المفهومين. ويرجع أصل كلمة تكنولوجيا إلى اليونانية "Techno-logo"، حيث ينقسم مصطلح التكنولوجيا إلى شطرين، حيث تعني كلمة "Techno" التشغيل الصناعي، وتعني كلمة "Logo" العقل أو العلم.

<sup>1</sup> Sadiq U & al, The impact of information systems on the performance of human resources department, Journal of business studies Quarterly, Vol (3), N°4, 2012, P77.

<sup>2</sup> عمر أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار المناهج، الأردن، 2013، ص89.



وبالتالي تعني كلمة تكنولوجيا علم التشغيل الصناعي. لذلك فالتكنولوجيا من العلوم التطبيقية، والتي يتم استعمالها في شتى المجالات كالـتعليم والاقتصاد، والثقافة وغير ذلك<sup>1</sup>. أما اصطلاحاً فقد عرفت التكنولوجيا عدة تعاريف، حيث يعرف المعجم "Webster" التكنولوجيا "Technology" على أنها العلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي. وهي مجموعة الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم، كما يعرف نفس المعجم مصطلح التقنية "Technique" على أنها أسلوب أو طريقة معالجة التفاصيل التقنية<sup>2</sup>. كما تعرف التقنية على أنها أسلوب إنتاج سلعة معينة، وهي التركيبية المناسبة من مخرجات ومنتجات التكنولوجيا لتحقيق أهداف إنتاجية محددة. بينما تعرف التكنولوجيا على أنها تطبيق المعرفة العلمية لتصنيع منتجات معينة. بينما من وجهة نظر المؤسسة فإن التكنولوجيا هي تطوير للعملية الإنتاجية، والأساليب المستخدمة بغرض تخفيض تكاليف الإنتاج وتطوير أساليب العمل، كما تعرف أيضاً على أنها الأساليب والعمليات الفنية المستخدمة من طرف المؤسسة لتغيير المدخلات إلى مخرجات، ونلاحظ أن هذا التعريف الأخير غير دقيق لأنه ينطبق أيضاً على الأساليب التقليدية التي تعنى بتحويل المدخلات إلى مخرجات تتمثل في مجموع السلع والخدمات<sup>3</sup>.

وعرف جعفر حسن الطائي التكنولوجيا هي عملية تحويل الفكرة العلمية من حالة نظرية أو معرفية إلى حالة عملية في شكل سلعة إنتاجية قادرة على تقديم خدمة للفرد والمجتمع والدولة على حد سواء<sup>4</sup>. ولعل هذا التعريف أشمل وأوسع ويشمل التكنولوجيا بمفهومها التقليدي والحديث.

ومما سبق من التعاريف المختلفة والمتباينة أحياناً يمكن القول أن التكنولوجيا هي استخدام التقنيات الحديثة للعلوم المختلفة، في شكل آلات ومخترعات والتي توفر الجهد البشري أو تحل محله وذلك بغرض تقديم مختلف السلع والخدمات لجمهور المستفيدين منها، على اختلافهم من مؤسسات سواء خاصة أو حكومية إلى الأفراد.

### 2.1. التطور الزمني للتكنولوجيا

مرت التكنولوجيا مثل غيرها من جوانب المعرفة الإنسانية بالعديد من المراحل يمكن حصرها في<sup>5</sup>:

– مرحلة الصناعات اليدوية؛

– مرحلة الآلية أو المكننة؛

– مرحلة الإنتاج الواسع؛

<sup>1</sup> غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا، دار المناهج، الأردن، 2007، ص22.

<sup>2</sup> Wester illustrated contemporary dictionary, encyclopedic edition, Ferguson publishing Co, USA, 1982, p755.

<sup>3</sup> غسان قاسم اللامي، مرجع سبق ذكره، ص22.

<sup>4</sup> جعفر حسن جاسم الطائي، التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، الأردن، 2006، ص57.

<sup>5</sup> خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار الشؤون الثقافية، العراق، 1989، ص355.

- مرحلة التحكم الآلي؛
  - مرحلة التحكم الذاتي وهو العصر الحالي وما يعرف أيضا بالذكاء الصناعي.
- ويمكن ملاحظة هذا التطور من خلال تصنيف "Wood Ward" للتكنولوجيا حيث صنف التكنولوجيا على أساس درجة التعقيد إلى ثلاثة أنواع أساسية<sup>1</sup>:
- إنتاج الوحدة: وتشمل أغلب الصناعات الحرفية وورش التجارة كالحداثة والخياطة؛
  - الإنتاج الواسع: ويقصد به الإنتاج النمطي المكون من عدة مراحل والذي يؤدي إلى خطوط تجميعية كصناعة السيارات والثلاجات وغيرها من السلع ذات الاستهلاك الكبير؛
  - الإنتاج المستمر: ويقصد بها العمليات والمعالجات التي يمر بها المادة الأولية ليصبح منتج تام الصنع ويستخدم في الصناعات الكيميائية كما في النفط وصناعة الغاز.
- ويرجع تطور التكنولوجيا إلى تطور مجال الإلكترونيات، وهو فرع من فروع الفيزياء التي تعنى بدراسة، وتطوير، وتطبيق المكونات والأدوات الإلكترونية. ولقد لعب هذا العلم دورا هاما في حياة البشر، فلقد كان اكتشاف الإلكترون بداية لعصر جديد. والجدير بالذكر أن حقل الإلكترونيات يعتمد على عوامل مرتبطة بالإلكترون وخصائصه.
- ويعود تاريخ الإلكترونيات إلى نهايات القرن 19 للميلاد، حيث سهل اكتشاف الذرة الطريق، لتطور مختلف الأجهزة الإلكترونية الحديثة. ويعود أول ظهور للإلكترونيات إلى سنة 1883، حيث درس توماس اديسون وشرح أن الإلكترونيات تستطيع التحرك من موصل معدني إلى آخر في فراغ. أدى هذا إلى اكتشاف أنابيب الفراغ وهي الأنابيب التي تساعد على نقل الإشارات الكهربائية، ومن ثم توالت الاختراعات من الصمام الثنائي إلى الصمام الثلاثي، والتي لعبت دور فعال في ظهور الراديو سنة 1901، ثم التلفاز في عشرينيات القرن الماضي، إلى غاية ظهور أجهزة الكمبيوتر والتي كانت بمثابة الثورة الحقيقية<sup>2</sup>. وكانت أولى بوادر هذه الثورة سنة 1960 عند ابتكار شركة IBM مصطلح معالج الكلمات الذي يتم طباعتها آليا، ثم توالت التطورات من خلال الأشرطة المغنطة، وأجهزة التخزين، وأنظمة التسجيل، والحفظ الجديدة بمساحات أكبر فأكبر. أدت هذه التطورات إلى ظهور المكاتب الآلية التي أدت إلى تحويل الخدمات العامة إلى إجراءات يتم معالجتها بصورة آلية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص.357-365.

<sup>2</sup> إبراهيم شلهوب، الإلكترونيات، دار الشمال، لبنان، 2013، ص.5.

<sup>3</sup> عمر أحمد أبو هاشم الشريف، مرجع سابق، ص.64.

## 2. تكنولوجيا المعلومات وأهم المفاهيم المتعلقة بها

عرفت تكنولوجيا المعلومات كغيرها من المفاهيم المتعلقة بالعلوم الاجتماعية محاولات عدة بغية تقديم تعريف دقيق، وفيما يلي سنحاول عرض أهم التعاريف المقدمة لتكنولوجيا المعلومات.

### 1.2 مفهوم تكنولوجيا المعلومات

ظهرت تكنولوجيا المعلومات أول الأمر تحت تسمية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال (NTIC)، ثم حذفت كلمة "الحديثة" لتصبح تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ثم أصبح متداولاً الإشارة إليها بتكنولوجيا المعلومات فقط<sup>1</sup>. ولا يختلف اثنان في أهمية تكنولوجيا المعلومات حيث يعتبرها الكثير أنها أداة مهمة تساهم في ترابط وأداء المعلومات وتتضمن الأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات والشبكات وغيرها من الوسائل<sup>2</sup>. وتعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها الأدوات والوسائل التي تستخدم لجمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وتوزيعها<sup>3</sup>. أما "Roger Carter"، فقد زاد على التعريف السابق الأنظمة، حيث عرف تكنولوجيا المعلومات على أنها الأنظمة والأدوات المستخدمة لاستقبال وتخزين وتحليل وتوصيل المعلومات في جميع أشكالها وتطبيقها لجميع جوانب الحياة شاملة المكتب، والمصنع، والمنزل<sup>4</sup>. كما أن مصطلح تكنولوجيا المعلومات يشتمل على فكرة تطبيق التكنولوجيا في تناول المعلومات من حيث إنتاجها حيازتها وتخزينها واسترجاعها ومعالجتها وعرضها وتوزيعها بطرق آلية<sup>5</sup>.

وقد عرفها التقرير الصادر عن صندوق النقد الدولي على أنها التكنولوجيات التي تتضمن الحاسبات الآلية والبرامج الجاهزة ومعدات الاتصال عن بعد، كما تعرف بأنها تقنيات المعلومات المستخدمة في جميع المجالات بدءاً من التجهيزات والبرمجيات وصولاً إلى التقنيات المستخدمة في مجال الاتصال. كما ذهب الكثير من الباحثين إلى التركيز على الأجهزة المستعملة في تكنولوجيا المعلومات حيث عرفها البعض على أنها مكونات الحاسب الآلي والبرامج الجاهزة التي تستخدم في جمع ونقل ومعالجة وتوزيع البيانات في المنظمة. أو هي التكنولوجيا المبنية على الإلكترونيات والتي يمكن أن تستخدم في جمع وتخزين ومعالجة ووضع هذه المعلومات في حزم متكاملة ومن ثم الوصول إلى المعرفة<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> عمر سعيد، تكنولوجيا المعلومات حافظ أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية الصغيرة والمتوسطة، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسية بن بوعلي الشلف، الجزائر، 17-18 أبريل 2006، ص702.

<sup>2</sup> Krajewski Lee J & Ritzman Larry P, operation management, 6th edition, Prentice Hall, USA, 2002, P196.

<sup>3</sup> Slack N & al, operations management, 4th edition, Prentice Hall, USA, 2004, p249.

<sup>4</sup>Roger Carter, The information Technology: Handbook, Heiman professional Publishing, England, 1987, p19.

<sup>5</sup> عبد الرزاق يونس، تكنولوجيا المعلومات، جمعية عمال المطابع التعاونية، الأردن، 1989، ص17.

<sup>6</sup> صباح بلقيدوم، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2013، ص.ص 132-133.

من خلال ما سبق يمكن أن نفهم أن هناك شبه إجماع على أن تكنولوجيا المعلومات هي الأجهزة أو المعدات والأدوات التي تعنى بمعالجة المعلومات لغرض تقديمها للمستخدمين على اختلافهم، ونعني بمعالجة المعلومات كل ما يمكن أن يطرأ على المعلومات أو البيانات من حيث تسجيلها، أو تنظيمها، أو تخزينها، أو حيازتها، أو استرجاعها، إلى غاية عرضها وبنها لطالبيها.

أدى التطور الهائل الذي شهدته تكنولوجيا المعلومات إلى إلغاء حاجز الوقت والمسافة بين أنحاء العالم، وبموجبها ازداد العالم انكماشاً وكثيراً ما يعبر عن هذا الانكماش بكون تكنولوجيا المعلومات جعلت من العالم قرية صغيرة، وبالتالي أدت إلى إلغاء الكثير من الحدود التي تفرضها الجغرافيا.

من غير الممكن تصور العيش بدون تبادل للمعلومات، فالمعلومة هي الحجر الأساس لوجود المجتمعات البشرية، وتظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات من خلال هذه الجزئية، فتكنولوجيا المعلومات لم توجد المعلومات بل جعلتها أقرب، بحيث يمكن لكل إنسان كائناً ما كان، وفي أي حين ومكان أن يصل إلى المعلومة التي يريدها. ضف إلى ذلك كون تكنولوجيا المعلومة غير مقصورة على نوع معين من المعلومات، فتكنولوجيا المعلومات قد تكون وسيط ولو في عملية تحاور بسيطة، ومن هنا ندرك البعد العميق لتكنولوجيا المعلومات ومدى توغلها في الحياة اليومية للإنسان.

### 2.2. نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات

يستخدم مصطلح ومفهوم تكنولوجيا المعلومات بصورة مترادفة مع نظم المعلومات ولهذا نجد في الكثير من الأحيان استخدام مصطلح تكنولوجيا المعلومات للدلالة على نظم المعلومات أو العكس. بينما يصنف الكثير تكنولوجيا المعلومات على أنها الجانب التقني من نظم المعلومات<sup>1</sup>.

إن مفهوم تكنولوجيا المعلومات يتضمن بالضرورة كل الأنماط المستخدمة في أنشطة معالجة وتخزين البيانات واسترجاع وعرض المعلومات، كما يتضمن مفهوم تكنولوجيا المعلومات كل نظم وأدوات الحاسوب التي تتعامل مع الأنساق الرمزية المعقدة، كما يعبر عن تكنولوجيا المعلومات بتلك الاكتشافات والاختراعات التي تتعامل مع البيانات والمعلومات من حيث جمعها وتحليلها وتخزينها واسترجاعها، في الوقت السريع وبالطريقة الأنسب<sup>2</sup>. من جهة أخرى فإن مصطلح نظام المعلومات يعبر عن مجموعة العناصر المتداخلة، أو المتفاعلة فيما بينها والتي تعمل على جمع مختلف أنواع البيانات والمعلومات، وتعمل على معالجتها وتخزينها، وبنها وتوزيعها على المستفيدين. والجدير بالذكر أن نظام المعلومات قد يكون تقليدي أو يدوي، أي أن إجراءات جمع ومعالجة البيانات تتم بالطرق التقليدية القديمة، والتي غالباً ما تتطلب الكثير من اليد العاملة الفنية والمؤهلة، بالإضافة إلى استغراقها الكثير من الوقت. وفي ظل

<sup>1</sup> Turban E & al, Introduction to information Technology, John Wiley & sons, USA, 2001, p275.

<sup>2</sup> عامر إبراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثامنة، دار المسيرة، الأردن، 2014، ص32.

التطورات التي شهدتها مجال التكنولوجيا ظهر مصطلح نظام المعلومات المحوسب والذي يعنى به النظام الذي يعتمد على المكونات المادية أو الأجهزة، بالإضافة إلى البرمجيات عبر الحاسوب لمعالجة البيانات. مما سبق وعموما يمكن القول أن نظام المعلومات هو نظام وآلية من خلالها يتم جمع وتصنيف البيانات وفرزها ثم القيام بمعالجتها وتحويلها إلى معلومات، وهنا يجدر الإشارة إلى ضرورة التفريق بين المعلومات والبيانات، حيث يعبر بمصطلح المعلومات تلك البيانات التي تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات دلالة مبيّنة وذات معنى محدد، أما البيانات فهي تلك الرموز المجردة من المعنى الظاهري وتعتبر المادة الخام التي قد تكون كمية يمكن قياسها أو حسابها رياضيا أو نوعية، ويتم القيام بمعالجة هذه الرموز من أجل تحويلها إلى نتائج يمكن الاستفادة منها، وذلك بمساهمتها في اتخاذ القرارات<sup>1</sup>.

ويلاحظ وجود منظورين للمقارنة بين تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات، بحيث ينظر من خلال الأول إلى تكنولوجيا المعلومات كفرع وبعد تكنولوجيا لنظام المعلومات، ويعتبرها كمورد من الموارد الأساسية ومكون من المكونات التقنية لنظام المعلومات، وينظر من خلال المنظور الثاني إلى تكنولوجيا المعلومات كمظلة واسعة تشمل نظم المعلومات وتقنيات معالجة البيانات<sup>2</sup>.

من خلال ما سبق يمكن الخلاصة إلى أن تكنولوجيا المعلومات ليست غاية في حد ذاتها ولكنها مجموع الوسائل الحديثة التي تستخدمها نظم المعلومات، لمعالجة مختلف البيانات والمعلومات.

### 3.2. المعلومات والبيانات:

البحث في ميدان تكنولوجيا المعلومات يستلزم التطرق لموضوع هذه التكنولوجيات وهي المعلومات، وكما سبق في العنوان السابق فإن المعلومات تختلف عن البيانات، فالبيانات هي مواد وحقائق أولية خام، قد لا تكون لها قيمة معتبرة في شكلها الأولي، ما لم يتم إجراء معالجات عليها فتتحول بذلك إلى معلومات مفهومة ومفيدة. وقد تأخذ البيانات شكل أرقام، أو رموز، أو عبارات سواء كانت كمية قابلة لعمليات القياس والحساب، أو غير كمية أي وصفية. وبالتالي فالمعلومات هي البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة معينة بحيث تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم التي تمكن الإنسان من الوصول إلى المعرفة. كما يعرفها البعض على أنها البيانات التي تمت معالجتها بغرض تحقيق هدف معين بقود إلى اتخاذ قرارات<sup>3</sup>. ويمكن تحصيل البيانات من عدة مصادر أهمها<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> علاء السالمي وعثمان الكيلاني وهلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج، الأردن، 2012، ص15.

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، الأردن، 2012، ص22.

<sup>3</sup> عامر إبراهيم قنديلجي وعلاء عبد القادر الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص27.

<sup>4</sup> علاء السالمي وعثمان الكيلاني وهلال البياتي، مرجع سبق ذكره، ص16.

- المصدر الوثائقي: ويشمل البيانات المنشورة وغير المنشورة والمحفوظة والتي تجمع من قبل أجهزة الدولة أو الهيئات العلمية، أو مراكز البحوث، وتشمل الكتب والمطبوعات، وكذلك مختلف الإحصائيات المتعلقة بمختلف الفعاليات في مختلف المجالات؛
- المصدر الميداني: هو الحصول على البيانات من مصدرها الأصلي عند تعذر الحصول عليها من المصادر الأخرى، ويتم ذلك بمختلف الطرق والوسائل.

### 3. خصائص تكنولوجيا المعلومات:

- إن أهمية تكنولوجيا المعلومات راجع أساسا إلى مجموعة الخصائص التي تميزها والتي أكسبتها هاته المكانة في هذا الوقت القليل من الزمن، ومن جملة هاته الخصائص ما يلي<sup>1</sup>:
- المرونة: يختلف استعمال تكنولوجيا المعلومات من شخص إلى آخر، وهذا ما جعلها تتميز بمرونة كبيرة وذلك نظرا لما تتيحه لمستخدميها من إمكانية استعمالها في جميع المجالات، فقد تقتصر على مجرد كتابة نص بسيط، أو قد تتعدى إلى القيام بمهام أكثر تعقيدا؛
  - النمو السريع: تتميز تكنولوجيا المعلومات بخاصية النمو بوتيرة متزايدة، وهي من أهم مميزاتها، حيث تتحسن بصورة دائمة وسريعة، هذا الأمر الذي يصاحبه التغير المستمر في قطاعات الأعمال للتكيف مع هذا النمو؛
  - التفاعلية: إن تكنولوجيا المعلومات تتيح للمستخدم إمكانية التفاعل معها، فقد يكون مستقبلا ومرسلا في آن واحد، أي أن المستخدمين لهم إمكانية تبادل الأدوار، وهذا راجع أساسا إلى المرونة التي تتميز بها؛
  - قابلية التواصل: أي إمكانية الربط بين الأجهزة التواصلية المتنوعة، هذه الميزة تكسبها خاصية التكاملية؛
  - اللامجاهيرية: ونعني باللامجاهيرية، إمكانية التحكم في المستقبل النهائي فقد تكون موجهة لفرد معين دون غيره، أو جماعة محددة، دون التوجه إلى الجماهير الضخمة من مستخدمي هاته التقنية وهذا دليل على درجة التحكم في نظام الاتصال بين مختلف الأطراف؛
  - اللاتزامنية: لا تشترط هاته التكنولوجيات التلازم في الزمن، أي ليس لازما أن يكون المستقبل والمرسل للمعلومة متصلين في الوقت نفسه عكس غيرها من التكنولوجيات التقليدية، حيث تتيح بإمكان المستخدم أن يرسل الرسالة في أي وقت شاء، وهو غير مطالب أن يستخدم النظام في وقت معين؛

<sup>1</sup> حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017، ص.ص 5-7.

- الشبوع والانتشار: إن مجمل الخصائص التي تتمتع بها تكنولوجيا المعلومات ساهمت في انتشارها وشبوعها عبر مختلف أنحاء العالم، والتي أكسبتها خاصية جديدة ساهمت بتدفق المعلومات عبر مسارات مختلفة؛
- سهولة الاستخدام: كانت التكنولوجيا في بادئ الأمر موجهة خصيصا للمختصين في مجال المعلوماتية، غير أن استحداث جهاز الحاسوب غير من هذه النظرة حتى أصبح هاجس كبرى الشركات في هذا المجال هو إيصال هذه التكنولوجيا إلى جميع فئات المجتمع، حتى أصبح الصبي الغير العاقل يستطيع أن يستعملها بكل أريحية؛
- اللامركزية: تتميز تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاستقلالية، فلا يمكن لأي جهة كانت أن تعطل عملها على مستوى العالم بأسره؛
- تخفيض الوقت والمكان: من اهم الميزات التي جذبت الانتباه في هاته التكنولوجيا هو قدرتها الهائلة في اقتصار الوقت، فالمستخدم أصبح يمكنه الحصول على حاجياته في وقت قصير جدا مقارنة بوقت سابق، وذلك يرجع لإمكاناتها في معالجة العمليات في قدر قليل من الزمن، وبدقة متناهية قد تفوق دقة الكائن البشري. ومن جهة أخرى فإن هاته التكنولوجيات تساهم في اختصار المكان وذلك من خلال ما تنتجه من مساحات التخزين الصغيرة جدا مقارنة بالكم الهائل من المعلومات، بل إن التوجه الآن صار نحو تكنولوجيات النانو، وهي تلك التي تتيح مساحات جد صغيرة وإمكانات جد كبيرة؛
- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: إن الذكاء الاصطناعي الذي تكتسبه الآلات يوما بعد يوم ساهم في تقليص المهام التي تقع على عاتق الكائن البشري حتى إنها تكاد تنعدم، حيث أن البحوث الآن منصبة على مجال التعلم الذاتي "Machine Learning"، والذي يجعل الآلة كالإنسان تتعلم العمليات وكيفية إنجازها ذاتيا كما يتعلم الطفل، وبالتالي فحتى البرمجة التي كانت لزاما عند تطوير الآلة، سوف تتقلص تدريجيا.

### المطلب الثاني: الاقتصاد القائم على المعلومات

عرفت تكنولوجيا المعلومات كغيرها من المفاهيم المتعلقة بالعلوم الاجتماعية محاولات عدة بغية تقديم تعريف دقيق، غير انه وبعد التطرق لمفهوم تكنولوجيا المعلومات، من الواجب تقديم بعض المفاهيم المتعلقة بها، حيث يعرف مجال تكنولوجيا المعلومات الكثير من اللغظ والخلط، ويعود هذا لحدائثة الموضوع.

#### 1. الاقتصاد الرقمي

إن التطور الهائل الذي عرفه مجال المعلومات والتقنية والاتصالات كان له انعكاسات في جميع مجالات الحياة، ومن أولى هاته المجالات مجال الأعمال، فقد تطورت بيئة الأعمال بشكل ملحوظ في الآونة الأخيرة

ومنذ ظهور الشبكة العنكبوتية خصوصا. وقد كان لهذا التطور أثره البالغ حيث تغيرت الأسس والمبادئ التي يقوم عليها الاقتصاد الأمر الذي أدى إلى ظهور مفاهيم جديدة كالاقتصاد الرقمي.

### 1.1. مفهوم الاقتصاد الرقمي:

يقوم الاقتصاد الرقمي أساسا على ممارسة الأنشطة المختلفة بشكل رقمي، وأصبح عنصر الإبداع والابتكار من أهم المقومات الأساسية في ظل هذا الاقتصاد. وقد اصطلح على إطلاق تسمية الاقتصاد الرقمي على الاقتصاد القائم على الإنترنت، ويطلق عليه غالبا اقتصاد الويب. وتعود التسمية لكونه الاقتصاد القائم على الرقمية أو المعلومات الرقمية، سواء كانت المعلومة تعلق بالزبائن، الشركات، التكنولوجيات أو المنتجات الرقمية<sup>1</sup>. ويعرف الاقتصاد الرقمي على أنه التقارب بين الحوسبة والاتصالات والمعلومات، وهو الاقتصاد القائم في الأساس حول التنسيق، الاختيار والابتكار والتعلم. حيث ساهمت كل من تقنيات الحوسبة الشبكية وأشكال التجارة الجديدة وممارسات العمل اليومي في خلق ماركات جديدة وصناعات جديدة، كل هذا أدى إلى ظهور الاقتصاد الرقمي يستند في شكله الغير الملموس على المعلومات والإبداع في توسيع نطاق الإمكانيات الاقتصادية<sup>2</sup>.

### 2.1. أسباب التوجه للاقتصاد الرقمي:

إن التوجه نحو الاقتصاد الحديث القائم على المعلوماتية والمعرفة يعود بشكل أساسي إلى مجموعة من العوامل والأسباب التي أثرت على الاقتصاديات العالمية والدولة، وأصبح التطور والتقدم مبني على مدى مواكبة هذا الاقتصاد وأصبح الالتحاق بالركب أمرا لا بد منه. ومن أهم العوامل التي ساعدت على هذا التوجه ما يلي<sup>3</sup>:

- العولمة: إن العولمة قد كانت سببا مباشرا في نقض كل الحدود الجغرافية، حيث ساهمت بشكل أساسي في خلق اقتصاد عالمي، بحيث أن السوق لم تعد مقصورة على بلد معين أو حيز جغرافي معين، وأصبحت التجارة تتصف بالعالمية. كما أن العولمة لم تمس الحدود الجغرافية فحسب بل تعدى الأمر إلى البعد الزمني حيث أن العمل أصبح على وتيرة مستمرة على مدار اليوم والسنة. ومن هنا كان المنطلق نحو الاقتصاد الرقمي بأسواقه الممتدة ومنتجاته.
- الشركات المتعددة الجنسيات: تعتبر الشركات المتعددة الجنسيات من أهم محركات الاقتصاد الرقمي، وذلك من منطلق أن هذه الشركات تحتكر بصفة كبيرة التكنولوجيا ككل وعلى رأسها تكنولوجيات المعلومات والاتصال، فقد صنفت مجلة "Fortune" خمسمائة شركة على مستوى

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات، دار المرجع للنشر والتوزيع، المملكة السعودية، 2004، ص88.

<sup>2</sup> Kehal H S & Singh V P, Digital Economy: impacts influence and challenges, Idea Group publishing, USA, 2005, P3.

<sup>3</sup> باسم غدير، اقتصاد المعرفة، شعاع للنشر والعلوم، سوريا، 2010، ص.ص 138-160.



العالم متعددة الجنسية هي حسب المجلة الشركات التي تتحكم في الاقتصاد العالمي وتستحوذ عليه وذلك من خلال استحداثها لوسائل وأساليب حديثة في العمل والإدارة استحدثتها من خلال تحكّمها في القدرات التكنولوجية بفرض سيطرتها على مجال المعرفة بتوليدها وإنتاجها أو باستعمالها في مختلف النشاطات الاقتصادية.

– التطور التكنولوجي: كما سبق ذكره فإن الاقتصاد الرقمي مرتبط بشكل مباشر بالتكنولوجيا بل إن التكنولوجيا هي الدافع الأول لوجوده، فالتكنولوجيا كنتاج من نواتج المعرفة هي المركب الأساسي الذي يعطي الاقتصاد الرقمي أبعاده العصرية. إن التقنية الحديثة ساهمت في تطور العلوم وتطبيقاتها التكنولوجية بشكل سريع الأمر الذي كان له الأثر البالغ على الإنسان أكثر من أي تأثير آخر في هذا العصر أو في أي عصر مضى. إن هذا الأثر البالغ الذي خلفه التطور التكنولوجي جعل الاهتمام بالبحث العلمي أمر لا بد منه.

لكن مما يجب الإشارة إليه هو أن الكثير من الأدبيات تعد بعض هذه العوامل سبب في التوجه نحو الاقتصاد الحديث تارة، أو نتيجة له تارة أخرى.

### 2. اقتصاد المعرفة

من الملاحظ أن الكثير يربط العديد من المصطلحات بالاقتصاد الرقمي لذلك تطلب التطرق إلى المفاهيم المرتبطة بالاقتصاد الرقمي ومن أهمها ما يعرف باقتصاد المعرفة.

إن التغييرات التي نشهدها على المستوى العالمي، والتي تطرأ بشكل شبه يومي تعود أساساً إلى مدى الابتكار والاختراع الحاصل والذي يعتمد أساساً على المجهود الفكري لا المورد المادي، ومن هذا المنطلق يمكننا فهم لماذا انتقلت الدول المتطورة من التركيز على الموارد إلى التركيز على المعرفة، فقد تطورت أهمية المعرفة والرأس المال الفكري لتأخذ بعداً جديداً ودوراً عميقاً في تطور اقتصاد الدول فأخذ مكان اقتصاد الأرض والآلة. ويعرف الاقتصاد المعرفي على أنه ذلك الاقتصاد الذي يقوم على أساس إنتاج المعرفة واستخدام نتائجها وثمارها لاستهلاكها بالمعنى الاقتصادي لمفهوم الاستهلاك وبذلك فإن المعرفة بمفهومها الحديث تشكل جزءاً أساسياً من ثروة المجتمع وبذرة مهمة لمدى رفاهيته<sup>1</sup>. والحاصل هو أن اقتصاد المعرفة هو ذلك الاقتصاد الذي يقوم على المعرفة كمورد ومنتج في آن واحد. حيث يقوم اقتصاد المعرفة لتحقيق هدف إنتاج ونشر واستخدام المعرفة والمعلومات. يقوم الاقتصاد القائم على المعرفة أساساً على القدرات البشرية البحتة، فحسب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فإن الاقتصاد المعرفي هو نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاية في جميع النشاط المجتمعي، الاقتصاد، والمجتمع المدني، والسياسة والحياة

<sup>1</sup> خير الدين حسيب وآخرون، مستقبل الأمة العربية التحديات والخيارات، مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت، سنة 1988، ص 187.

الخاصة وصولاً لترقية الحالة الإنسانية بإطراد، ويتطلب ذلك بناء القدرات البشرية الممكنة والتوزيع الناجح لهذه القدرات<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات

تكنولوجيا المعلومات هي مزيج من العديد من المكونات والتي تساهم عند جمعها في تحقيق التكامل الذي تتميز به هاته التكنولوجيات، وفيما يلي أهم هاته المكونات:

#### 1. الأجهزة المادية

ونعني بالأجهزة المادية كل الوسائل والأدوات المستخدمة في معالجة البيانات والمعلومات، ويعتبر الحاسوب الآلي أساس الأجهزة المادية إن لم نقل الأساس الذي تقوم عليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال ككل، حتى لم تعد تخلو أي مؤسسة من جهاز الحاسب الآلي. وتنقسم الأجهزة المادية أساساً إلى الأجهزة المتعلقة بتكنولوجيات المعالجة، والأجهزة الخاصة بتكنولوجيات التخزين<sup>2</sup>. وتتفرع الأجهزة المادية لتشمل العديد من الأجزاء والمكونات وذلك باعتبار مختلف الوظائف التي تقوم بها أهمها وسائل الإدخال، وحدة المعالجة المركزية، ووسائل التخزين ووسائل الإخراج، بالإضافة إلى الوسائط المادية اللازمة لربط الأجهزة بعضها ببعض<sup>3</sup>.

#### 2. البرمجيات

بعد التطرق إلى الجانب المادي من تكنولوجيات المعلومات سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على الجانب النظامي لهاته التكنولوجيات، حيث تتطلب تكنولوجيات الاتصال أنظمة أو ما يعرف بالبرمجيات التي تسمح بتشغيلها. والبرمجيات أساساً نوعان:

#### 1.2. برمجيات النظام

وهي عبارة عن برمجيات وظيفتها إدارة المكونات المادية للحاسوب بالإضافة إلى تقديم واجهة بسيطة للمستخدم النهائي للألة تمكنه من التعامل والتواصل مع المكونات، وتضم برامج النظام كلاً من<sup>4</sup>:

– **برامج إدارة النظام:** وهي ما يعرف بأنظمة التشغيل التي تتولى إدارة وتوجيه المكونات المادية للحاسوب وبالتالي فهي المسؤولة عن تشغيل الحاسوب، وتعتبر أهم وأشهر أنظمة الحاسوب

<sup>1</sup> الهاشمي عبد الرحمان والعزاوي فايزة، المنهج والاقتصاد المعرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2006، ص.ص 25-26.

<sup>2</sup> أيمن محمد نمر الشنطي، دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير مهنة تدقيق الحسابات "دراسة تطبيقية على مكاتب التدقيق في المملكة الأردنية الهاشمية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (27)، 2011، ص.337.

<sup>3</sup> ميرزا سما ساهر أنطوان، تأثير مكونات تقانة المعلومات في إدارة علاقات الزبون "دراسة استطلاعية لعينة من المدراء في شركة تعبئة الغاز"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (97)، 2013، ص.229.

<sup>4</sup> محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، مصر، 2009، ص.37.

المنتشرة نظام "Windows" المطور من طرف شركة "Microsoft"، أو "MacOs" الذي تم تطويره من طرف شركة "Apple"، ثم نظام "Linux" بدرجة أقل.

– **برامج تطوير النظام:** وهي البرمجيات التي تتكون من لغات البرمجة، قواعد البيانات بالإضافة إلى المترجمات والمفسرة والتي تقوم بتحويل البرامج من اللغات المختلفة إلى لغة الحاسوب.

## 2.2. البرمجيات التطبيقية

هي عبارة عن برامج تساعد برمجيات النظام على القيام بمختلف المهام، وهي البرامج التي يشار إليها غالبا على أنها البرامج المسؤولة عن أتمتة وتحويل العمل اليدوي إلى عمل آلي، وتتميز هذه البرامج عن سابقتها بكونها متنوعة وكثيرة. وتنفرع البرمجيات التطبيقية إلى عدة فروع منها البرامج المتخصصة في معالجة النصوص، أو برامج البريد الإلكتروني، منها البرامج المتخصصة في مجال الأعمال كبرامج المحاسبة، وتسيير المخزون، وكذا إدارة الموارد البشرية.

## 3. شبكات الاتصال:

ونعني بالشبكات الاتصالية مجموعة الحواسيب المنظمة والمرتبطة فيما بينها بخطوط اتصال بحيث تمكن مستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة من خلال نقل وتبادل المعلومات والبيانات فيما بينها. وتستخدم هاته الشبكات لأغراض عدة كتوفير الاتصال بين الأشخاص وإدماج مكالمات الهاتف أو الفيديو وغير ذلك، وكذا في العديد من المجالات أهمها مجال التجارة الإلكترونية، كما أن لها الدور الكبير في تخفيض التكاليف والمصاريف<sup>1</sup>. وتصنف الشبكات إلى عدة أصناف وذلك من خلال معايير مختلفة حيث تصنف الشبكات باعتبار معيار المساحة الجغرافية إلى محلية والتي تكون ضمن حيز جغرافي محدود، أو شبكات النطاق المتسع والتي تغطي مساحة أوسع من سابقتها، كما تصنف حسب معيار الشكل إلى شبكات خطية "LAN"، أو شبكات حلقة، أو شبكات هرمية. أما التصنيف المشهور هو التصنيف الذي يعتمد على طبيعة أعمال الشبكة، حيث تصنف الشبكات إلى<sup>2</sup>:

## 1.3. الشبكات الداخلية "Intranet"

وهي الشبكة المستخدمة في المؤسسات الخاصة، حيث تصمم لتوفير وتبادل المعلومات بين مختلف العاملين داخل محيط المؤسسة، تستخدم في هذا النوع من الشبكات تقنيات الحماية والسيطرة والرقابة على المعلومات، حيث تمنع المؤسسة الولوج لهاته المعلومات من طرف العامة.

<sup>1</sup> حجاج نفيسة، مرجع سبق ذكره، ص9.

<sup>2</sup> زرزار العياشي وغياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء، الأردن، 2016، صص 72-78.

### 2.3. الشبكة الخارجية "Extranet"

وهي مثل سابقتها من الشبكات غير أنها تمتاز عنها بكونها مصممة لتلبية احتياجات الأطراف الخارجية ذات العلاقة بالمؤسسة من زبائن ومؤسسات القطاع وغيرهم. غير أن هذا النوع من الشبكات هو شبكة ذات نطاق محدود أي انها شبكة محلية وذلك بحسب نوع العلاقة التي تربط المؤسسة بمحيطها الخارجي، ومتطلبات نشاط المؤسسة.

### 3.3. الانترنت

وهي الشبكة الأكثر شيوعا والأكثر شهرة، وذلك راجع لطبيعتها، وقد ظهر مصطلح الإنترنت في تسعينيات القرن الماضي وهي شبكة تربط بين الملايين من الأجهزة حول العالم بغض النظر عن نوع هاته الأجهزة سواء كانت حواسيب أو هواتف وغير ذلك، حيث تكتسب القدرة على الولوج إلى الملايين من المعلومات المتاحة على الشبكة من طرف حواسيب وأجهزة أخرى<sup>1</sup>.  
وتمكن شبكات الاتصال مستخدميها من مجموعة المزايا أهمها<sup>2</sup>:

- الاشتراك في استخدام المكونات المادية لتكنولوجيا الاتصال بين مختلف الحواسيب، ومن أشهر التطبيقات لهاته الميزة هي الاشتراك في استخدام الطابعة بين مختلف الحواسيب المتصلة؛
- تطبيق المعالجة الموزعة بين مختلف الحواسيب المتصلة من خلال توزيع المهام؛
- الاشتراك في استخدام برامج النظام والبرامج التطبيقية؛
- الاستفادة من الموارد المعرفية للمؤسسة بشكل جماعي.

### 4. قواعد البيانات

تحتل قواعد البيانات اليوم مكانة كبيرة في الإعلام وخاصة في مجال التسيير، ويختلف تعريف قواعد البيانات بحسب وجهة نظر، فمن وجهة نظر المستخدم فهي عبارة عن مكان مخصص لتخزين كم هائل من البيانات التي يتم استرجاعها من الذاكرة لغرض التعديل والتحديث أو طباعتها أو البحث عن بيانات معينة وبالسرية المناسبة بدون تغيير أو تلاعب، أما من وجهة نظر المبرمج فهي على الأقل جدول أو مجموعة جداول مترابطة فيما بينها بعلاقة معينة من العلاقات المعلومة لقواعد البيانات، وذلك لمنع التكرار وضمان الدقة في التخزين والسرية في الاسترجاع، وكذا الحفاظ على أمنية البيانات من التلاعب والاختراق<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> حجاج نفيسة، مرجع سبق ذكره، ص10.

<sup>2</sup> أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2006، ص247-248.

<sup>3</sup> فياض صباح محمد، سلوكية قواعد البيانات في الحفاظ على أمنية البيانات المخزنة، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد (21)، العدد (03)، 2013، ص926.

وتهدف قواعد البيانات إلى تقليص تكرار البيانات وذلك من خلال علاقة منطقية تفرضها أنظمة قواعد البيانات مما يؤدي إلى سرعة المعالجة والحصول على المعلومات، وكذا توفير الأمن والحماية لمختلف البيانات وذلك من خلال أنظمة قد تكون بسيطة ككلمات السر، أو أنظمة أخرى أكثر تعقيدا.

### 5. العنصر البشري:

من الطبيعي ألا تخلو هاته التكنولوجيات من العنصر البشري فبالرغم من التطور الهائل الذي شهدته هاته التكنولوجيات في الآونة الأخيرة، وظهر ما يعرف بالذكاء الاصطناعي (AI) إلا أن العنصر البشري يظل أهم مكون لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث توكل إليه مهمة التدقيق وتحليل المعلومات، وكذا وضع البرامج وإدارة نظم المعلومات وغير ذلك من المهام التي لا يمكن أن يقوم بها غير الإنسان، بل إن العنصر البشري يعتبر عند الباحثين وأصحاب التخصص أهم من المكونات المادية السابقة الذكر، ويوعز إليه نجاح الأنظمة أو فشلها<sup>1</sup>. ويمكن تصنيف الموارد البشرية إلى<sup>2</sup>:

- **المتخصصون:** وهو المحللون والمصممون والمبرمجين، المختصين في تشغيل الأجهزة وكذا صيانتها، وهذا النوع من الموارد البشرية يسمى بالرأس المال الفكري في النظام؛
- **الإداريون:** وهو هؤلاء الذين يشاركون في إدارة النظام، والمسؤولون على قاعدة المعلومات، ويدخل في هاته الفئة المستخدمون لأنظمة المعلومات كمستفيدين من محاسبين ورجال أعمال والمهندسين والمدراء كذا المستهلكين.

<sup>1</sup> بن محمد هدى وموساوي عبد النور، أثر استخدام نظم المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية "دراسة تطبيقية على شركات التأمين في الجزائر"، المؤتمر الثاني حول القضايا الملحة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الأعمال الحديثة، كلية الأعمال جامعة الأردن، يومي 14 و15 أبريل 2009، ص05.

<sup>2</sup> حجاج نفيسة، مرجع سبق ذكره، ص11.

## المبحث الثاني: قطاع تكنولوجيا المعلومات في الجزائر

إن شركة اتصالات الجزائر هي الموزع الرسمي والحصري لمختلف الخدمات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات من اشتراكات خاصة بالهاتف الثابت وكذا الانترنت عريضة النطاق، أما فيما يتعلق بالهواتف المحمولة فلزبون الاختيار بين ثلاثة متعاملين هم: اتصالات الجزائر للنقل (ATM)، أوبتيكوم للاتصالات الجزائر (OTA)، والوطنية للاتصالات الجزائر (WTA). فيما يلي سنحاول أخذ نبذة عن واقع هاته التكنولوجيا في الجزائر.

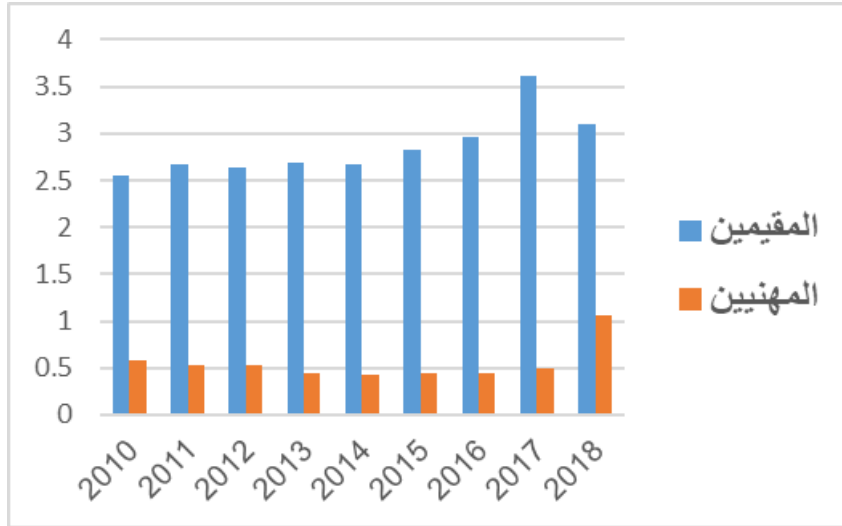
### المطلب الأول: البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات

في هذا المطلب سنحاول عرض أهم البيانات والاحصائيات المتعلقة بمدى انتشار وتوزيع البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات، والمقصود بالبنى التحتية أساسا انتشار شبكات الهاتف سواء الثابت او النقل.

#### 1.2. شبكة الهاتف الثابت

شهدت إحصائيات الهاتف الثابت ثبات نوعي في عدد المشتركين، حيث لم تعرف تطورا كبيرا في العشرية الأخيرة بالرغم من التحسن الطفيف الذي عرفته في السنتين الأخيرتين، كما أن الأرقام وعلى العموم لا تزال ضئيلة وقليلة جدا وخاصة إذا تمت مقارنتها بإحصائيات الهاتف الخليوي، وذلك راجع إلى محدودية هاته الشبكات من حيث المزايا، فظهور الجيل الثاني من الهواتف المحمولة أثر وبشكل كبير على حصة الهاتف الثابت من الاشتراكات.

#### الشكل رقم 01-02: توزيع شبكات الهاتف الثابت حسب نوع المشترك بالملايين



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (2019)، مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، متوفر على: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs>، تم الاطلاع عليه في: 2020/02/15.

يظهر من الشكل السابق توزيع الاشتراكات بالهاتف الثابت حسب نوعية المشترك، حيث ينقسم المشتركون إلى المقيمين، أو بعبارة أخرى الأسر المشتركة ذات الاستعمال الشخصي، والمشاركون المهنيين، وهو النوع من الاشتراكات الموجه للاستعمال المهني الحرفي كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات. ويلاحظ أن المشاركون السكنيون لطالما سيطروا على إجمالي اشتراكات الهاتف الثابت، والذين مثلوا في عام 2018 نسبة 74.44٪ من إجمالي المشتركين. غير أن عدد اشتراكات الهاتف الثابت للمهنيين قد عرف ارتفاع نوعي حيث قفز من 489247 سنة 2017 إلى 1062568 سنة 2018 أي بنسبة نمو تقدر بـ 117 بالمئة.

ومما يجدر التنبيه له هو أن عدد المشاركون قد عرف نقصا سنة 2018، وذلك يعود إلى أنه وفي عام 2017، تقرر القضاء على تكنولوجيا الاتصالات اللاسلكية الثابتة (WLL)، والتي كانت مخصصة للمناطق الريفية، وهذا يتماشى مع استراتيجية الدولة التي تهدف إلى تزويد هذه المناطق ببنية تحتية للاتصالات أكثر كفاءة مثل 4G LTE، وهو الذي يمكن ملاحظته في العمود الخاص بالمقيمين للسنة المعنية.

### 2.2. شبكة الهاتف النقال

عرف القرن الحالي نقلة نوعية في مجال التقنية والمعلوماتية، وربما يعتبر الهاتف النقال أهم ما ميز العشرية الأخيرة، حيث لا ينفك الهاتف النقال عن ابهار المستخدمين بخصائصه وإمكانيته، والواضح من الإحصائيات توجه عموم المستخدمين إلى استعمال الهاتف النقال عوض الهاتف الثابت، وذلك لما يقدمه الهاتف المحمول من خصائص لا يقدمها سابقه من طاقة استيعاب أكبر، وإرسال رقمي لجميع البيانات سواء صورة أو صوت وكذلك خدمة إرسال واستقبال الرسائل القصيرة. وبالمقارنة بين سوق الهاتف النقال ونظيره للهاتف الثابت يلاحظ أن الهاتف المحمول قد حقق نسبة تغطية منذ ظهوره لم يسبق للهاتف الثابت تحقيقها، وخاصة في ظل الهواتف الذكية، حيث تجاوزت في السنوات الأخيرة عتبة الـ 100 بالمئة، وهذا راجع إلى امتلاك الكثير من المستخدمين لأكثر من خط هاتفي محمول خاصة في ظل تعدد متعاملي الهاتف المحمول.

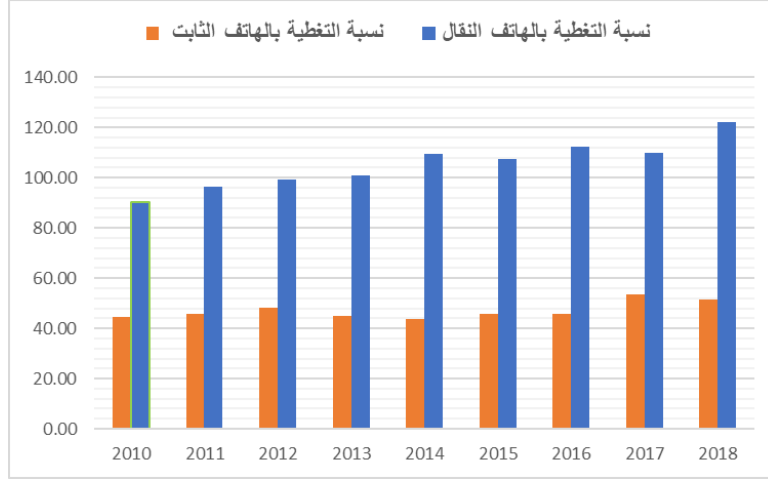
غير أنه يجدر الإشارة إلى أن اشتراكات الهاتف الثابت هي اشتراكات جماعية، فقد تكون اشتراكات موجهة للمهنيين كما سبق، أو اشتراكات تكون غالبا للعائلات، على عكس الحال بالنسبة لاشتراكات الهاتف المحمول والتي تكون في معظم، إن لم نقل كل الحالات موجهة للاستخدام الشخصي.

إن تطور عدد الاشتراكات للهاتف النقال يعود أيضا للمرونة الكبيرة التي يستفيد منها المستخدم في الدفع، حيث يتمكن من التحكم في استهلاكه. حيث يوفر متعاملو الهاتف النقال صيغتين للدفع، الأولى هي الصيغة الدفع البعدي، وهي الصيغة التي تمكن المشترك من استهلاك ما يريد ثم يتم احتساب مجمل استخداماته خلال الفترة ليقوم بدفع فاتورة، وهي غالبا الصيغة المستخدمة بالنسبة للهاتف الثابت. أما الصيغة الثانية

## الفصل الثاني: المقاربة النظرية لتكنولوجيا المعلومات وواقعها في الجزائر

فهي صيغة الدفع المسبق، يقوم من خلالها المشترك بدفع مسبق ليحصل على رصيد يمكنه من القيام بمختلف العمليات والاستفادة من مختلف الخدمات، وهي الصيغة التي تمنح المستخدم تحكماً أكبر في استهلاكه.

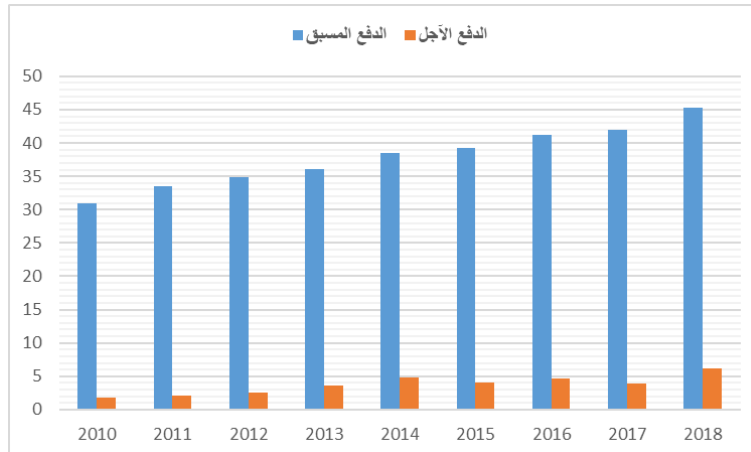
### الشكل رقم 02-02: نسبة التغطية بالهاتف الثابت والنقال



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

ويظهر من خلال الشكل التالي، التطور الذي شهده سوق الهاتف النقال عموماً حيث ارتفع عدد المشتركين في شبكات الهاتف المحمول (GSM و G3 و G4) في عام 2018 بنسبة 12.31% (5644481 مشترك) مقارنة بعام 2017. كما أن عدد مستخدمي صيغة الدفع المسبق يفوق بشكل كبير مشتري الصيغة الأولى، حيث يظهر من إحصائيات سنة 2018 أنه يسيطر على السوق بمعدل 87.99% مقارنة مع 12.01% من نوع الدفع الأجل.

### الشكل رقم 03-02: تطور عدد الاشتراكات حسب طريقة الدفع (بالملايين)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية



### المطلب الثاني: الوصول لشبكة الانترنت

من خلال هذا المطلب سنبحث عن مدى وصول شبكة الانترنت لمختلف المستخدمين على أنواعهم سواء تعلق الأمر بالأفراد والعائلات، أو بالمهنيين والمؤسسات، وكذا الانترنت ذات النطاق العريض، أو الانترنت المتعلقة بتكنولوجيا الهاتف النقال على غرار شبكات الجيل الثالث أو الرابع.

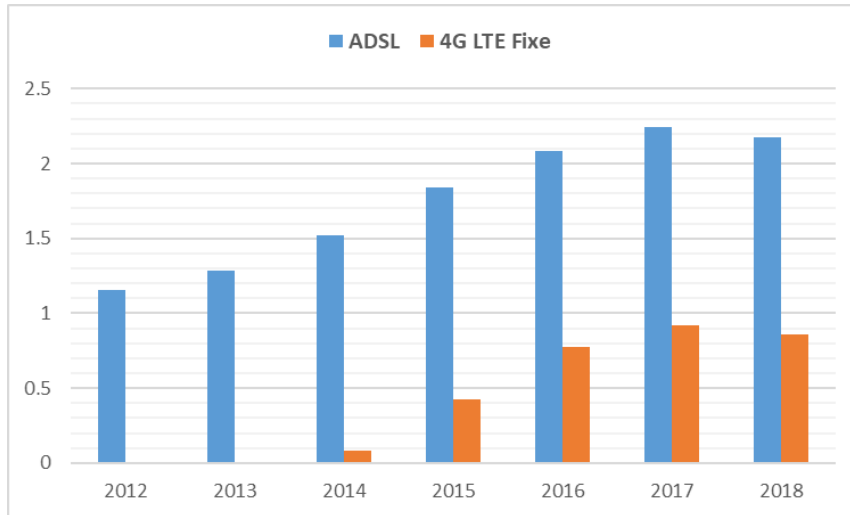
#### 1. تطور تغطية الانترنت

أهم ما يميز تكنولوجيا الاتصال والاعلام، هو التطور الرهيب لشبكات الانترنت. شبكة الانترنت هي الشبكة التي مكنت من إنشاء عالم موازي افتراضي تحدث فيه مختلف الأنشطة التي يقوم بها المستخدم في الواقع من تبادل معلومات، التواصل، وكذا مختلف الأنشطة الاقتصادية من بيع وشراء وتبادل المنتوجات، كما مكنت هاته الشبكة من إنشاء عملات إلكترونية ليس لها أي مقابل على أرض الواقع، تنافس وبشكل كبير العملات الحقيقية.

شبكة الانترنت ولما كان لها الأثر البالغ على مختلف القطاعات الأخرى كان الواجب خصها بالبحث والتحليل. وللوصول إلى شبكة الانترنت وعلى غرار الهاتف، يجد المستخدم نفسه أمام خيار شبكة الانترنت الثابت، أو الانترنت المرتبط بالهاتف النقال.

وتحتكر مؤسسة اتصالات الجزائر السوق الوطني فيما يتعلق بالإنترنت المرتبط بالهاتف الثابت، حيث تعرض اتصالات الجزائر لمشركي الانترنت الثابت عدة خدمات أهمها خدمة الـ "ADSL" بنسبة 71.06% من عدد المشتركين الإجمالي، تليها خدمة 4G LTE والتي لاقت رواجاً بعد استحداثها سنة 2014 وذلك بنسبة 28.17% من مجل الاشتراكات، ثم خدمات LS، وFTTX، وWIMAX، بنسب جد ضئيلة (0.38، 0.37، و0.02 على التوالي).

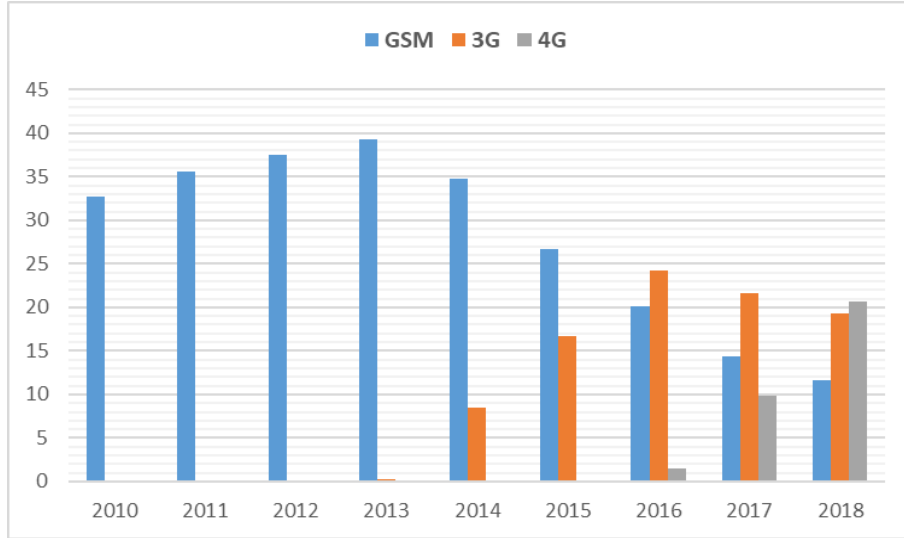
#### الشكل رقم 02-04: تطور عدد اشتراكات الهاتف الثابت حسب مختلف التكنولوجيات (بالملايين)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

نلاحظ أنه وبغض النظر عن نوع الاشتراك فقد شهدت اشتراكات الانترنت تطورا ملحوظا طوال السنوات السابقة، غير أنه وفي عام 2018، شهدت انخفاض عدد مشتركين بلغ 138.670 مشتركاً مقارنةً بعام 2017. ويمكن تفسير هذا بالتوجه العام للمستخدمين نحو خدمات الهاتف المحمول (لا سيما 4G).

الشكل رقم 02-05: تطور عدد اشتراكات الهاتف النقال حسب مختلف التكنولوجيات (بالملايين)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

في المقابل، فقد شهد سوق الهاتف النقال على الصعيد المحلي وكذا على الصعيد العالمي تطورا مذهلا، حيث ظهرت تكنولوجيات الجيل الثاني أوائل القرن الحالي، ثم وبعد الانتشار الهائل الذي شهدته شبكة الانترنت ظهرت الشبكات التي حلت مكان الانترنت العريض النطاق الثابت، فانتشرت بعد ذلك سريعا تكنولوجيا الجيل الثالث، ليحل بعدها وبشكل أسرع تكنولوجيا الجيل الرابع والتي تميزت بسرعة أكبر وكميات انترنت أكثر.

وبالنسبة للسوق الجزائرية فقد كانت مواكبة لتطور الأحداث، حيث يظهر من الشكل السابق أن العدد الإجمالي لمستخدمي الإنترنت في الجزائر عرف زيادة من 34.66 مليون مشتركاً في عام 2017 إلى 42.92 مليون مشترك في 2018، أي بزيادة قدرها 23.83%. أما فيما يتعلق بالإنترنت عبر الهاتف النقال، حقق الجيل الرابع خلال عامين فقط من تقديمه عدداً يزيد عن 20 مليون مشترك، في حين بلغ عدد مستخدمي 3G (التكنولوجيا التي أدخلت منذ عام 2013)، والتي شهدت في عام 2016 ارتفاع عدد المشتركين إلى 24.23 مليون، انخفض ووصل إلى 19.24 مليون مشترك في عام 2018. ويعود السبب في انخفاض المشتركين في شبكات الجيل الثالث (3G) المنتقلة إلى التحول إلى شبكات الجيل الرابع (4G).

الجدول رقم 02-01: توزيع عدد الاشتراكات حسب سرعة تدفق الانترنت

2018	2017	
7557	1070607	أقل من 2Mbit/s
2192357	2131874	من 2Mbit/s إلى أقل من 10Mbit/s
863921	24	يساوي أو أكثر من 10Mbit/s

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

وقد شهد قطاع الاتصالات جهودا كثيرة لتطويره ويظهر ذلك من خلال توجيه المستخدمين إلى اشتراكات انترنت ذات سرعات أكبر. حيث يظهر من خلال الجدول -12- تطور عدد مستخدمي الانترنت ذات التدفق السريع ومن الواضح أن الاشتراك الثابت في الإنترنت بسرعة أقل من 2 ميغابايت/ثانية قد بدأ يختفي تدريجيا حيث انخفض من 1.07 مليون مشتركا في عام 2017 إلى 7557 مشتركا فقط في 2018. في المقابل مثلت اشتراكات الإنترنت التي تتراوح سرعتها بين 2 ميغابايت/ثانية إلى أقل من 10 ميغابايت/ثانية، سنة 2018 ما يقارب 71.56٪ من إجمالي عدد المشتركين بينما الاشتراكات بسرعات تساوي أو تزيد عن 10 ميغابايت/ثانية زادت من 24 فقط في عام 2017 إلى 863921 مشترك في 2018.

### المطلب الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات على الاقتصاد الوطني

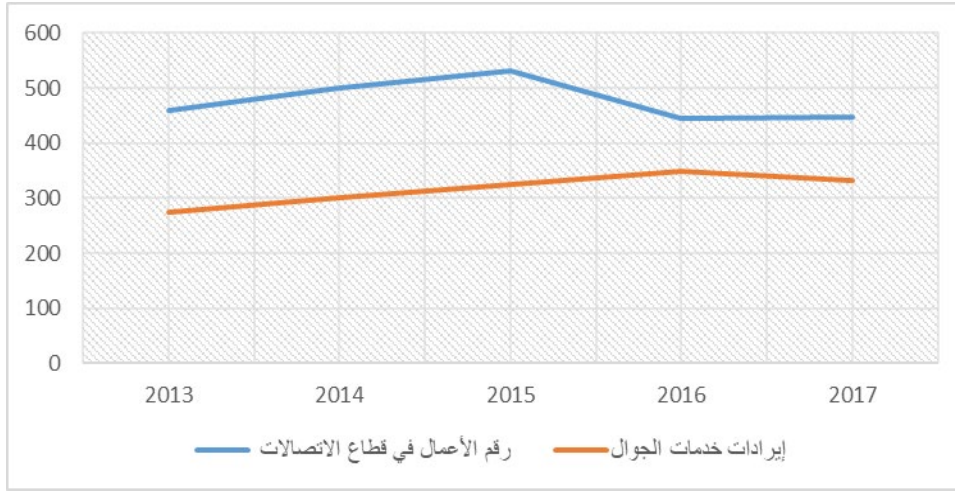
لدراسة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاقتصاد الوطني، تم تتبع أثر قطاع تكنولوجيا المعلومات على الناتج الوطني الخام، وكذا دراسة تأثير هذا القطاع على الميزان التجاري من خلال دراسة صادراته ووارداته.

#### 1. أثر تكنولوجيا المعلومات على الناتج الوطني الخام

قطاع تكنولوجيا المعلومات يعتبر في العصر الحالي من أهم القطاعات الحساسة، حيث يدر أموالا طائلة إذا ما تم استغلاله على الوجه المناسب.

يظهر من خلال الشكل -14- أن قطاع تكنولوجيا المعلومات عرف تذبذبا ملحوظا في السنوات الفارطة، حيث عرف رقم الأعمال تزايدا لا بأس به من 2013 إلى غاية 2015، حيث انتقل من 459 مليار دينار جزائري إلى 530 مليار دينار جزائري، غير أنه تناقص بشكل كبير سنة 2016 بنسبة 16.45 بالمئة، ليعاود التصاعد في السنة الموالية ليصل إلى 448.17 مليار دينار جزائري بزيادة تقدر بـ 0.82 بالمئة عن العام السابق، من جهة أخرى فإن الاستثمارات المتراكمة من مشغلي الهاتف الجوال والثابت في عام 2017 تقدر بنحو 802.84 مليار دينار، أي بانخفاض قدره 3.01٪ مقارنة بعام 2016.

الشكل رقم 02-06: مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات في الناتج الوطني (مليار دينار جزائري)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

وبالنظر للأرقام السابقة فإنها تظل ضئيلة جدا مقارنة بالدول المتقدمة، بل مقارنة ببعض المؤسسات الرائدة في هذا المجال، فعلى سبيل المثال حصلت شركة Facebook سنة 2019 على رقم أعمال يقدر بـ 70.7 مليار دولار أمريكي حيث سجلت تطورا يقدر بـ 26.61 بالمئة مقارنة بالسنة الفارطة<sup>1</sup>، أما شركة Amazon فقد حققت مبيعات تقدر بـ 280.5 مليار دولار سنة 2019 لتحقيق بذلك نمو يقدر بـ 57.71 بالمئة<sup>2</sup>. من جهة أخرى فقد حققت Google رقم أعمال يقدر بـ 160.74 مليار دولار في السنة الفارطة<sup>3</sup>. وهي أرقام هائلة إذا تم اعتبار أنها تتعلق بشركات خاصة، وبالتالي يمكن القول أن قطاع تكنولوجيا المعلومات مزال بعيد كل البعد عن النتائج الحقيقية التي يمكن له أن يحققها.

## 2. صادرات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

عرف قطاع تكنولوجيا المعلومات تذبذبا في الصادرات على مر العشر سنوات السابقة حيث لم يتجاوز عتبة 200 مليون دج، غير أنه عرف قفزة نوعية منذ 2015، حيث عرف زيادة مهولة سنة 2016 بنسبة 876.5 بالمئة، ثم زيادة أخرى بنسبة 65.89 % سنة 2017، وربما يرجع ذلك بشكل رئيسي إلى السياسة المنتهجة من طرف الدولة التي تهدف إلى تشجيع الشركات على التصدير وخلق مصادر التمويل خارج الهيدروكربونات. ولكن وبالرغم من هذا التقدم إلا أن الأرقام لا تزال ضئيلة جدا حيث بلغت الصادرات

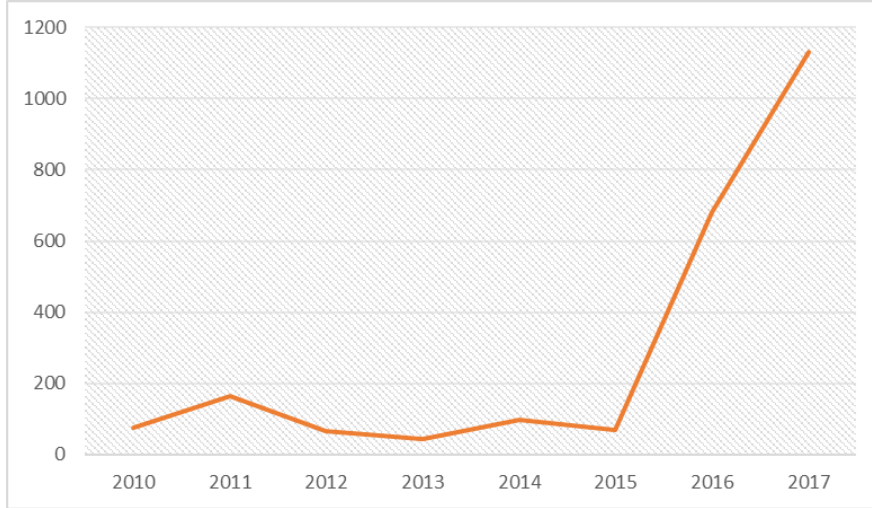
<sup>1</sup> Facebook Inc, Facebook annual report, 2019, available from: <http://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0001326801/45290cc0-656d-4a88-a2f3-147c8de86506.pdf> [accessed on: 20/03/2020].

<sup>2</sup> Amazon, amazon annual report, 2019, available from: <https://ir.aboutamazon.com/static-files/63a014ac-bd47-42ce-b548-022a90d96e9a> [accessed on: 20/03/2020].

<sup>3</sup> Alphabet, Alphabet annual report, 2019, available from: [https://abc.xyz/investor/static/pdf/20200204\\_alphabet\\_10K.pdf](https://abc.xyz/investor/static/pdf/20200204_alphabet_10K.pdf) [accessed on: 20/03/2020].

سنة 2017 خارج قطاع المحروقات 210.708 مليار دينار جزائري أي أن قطاع الاتصالات لم يحقق إلا 0.54 بالمئة من مجموع الصادرات خارج قطاع المحروقات حيث لم تتجاوز الصادرات في هذا القطاع 1.130 مليار دينار جزائري<sup>1</sup>.

الشكل رقم 02-07: تطور صادرات الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (بملايين دج)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

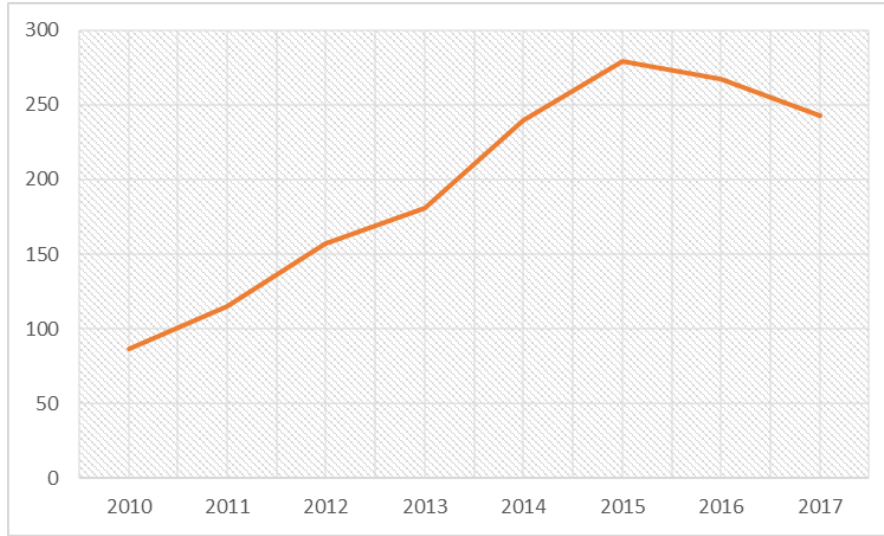
### 3. واردات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يظهر تطور واردات الجزائر من تكنولوجيات المعلومات أنها شهدت تزايدا طوال السنوات العشر الأخيرة حيث انتقلت من 86.66 مليار دج، سنة 2010 إلى 242.42 مليار دج سنة 2017. وهي أرقام كبيرة مقارنة بالصادرات في نفس القطاع. حيث يسجل هذا القطاع عجزا يقدر بـ 241.29 مليار دج لسنة 2017. وبالنظر للشكل الموالي نلاحظ أن الواردات سجلت انخفاضا طفيفا في عامي 2016 و2017 بنسبة 4.46٪ و13.22٪ على التوالي مقارنة بعام 2015، ويمكن تبرير هذا التناقص بتشبع السوق الداخلية لبعض المنتجات وتشجيع الدولة على المنتجات المحلية، إلا أن هذا التناقص لا يزال ضئيلا جدا، حيث تمثل نسبة الواردات في هذا القطاع 11.52 بالمئة من مجموع الواردات الذي بلغ 2104.86 مليار دينار جزائري، وهي نسبة معتبرة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية (2019)، الصادرات من غير المحروقات، متوفر على: [http://www.algex.dz/export\\_algex/item/598-analyse-du-commerce-exterieur-algerien](http://www.algex.dz/export_algex/item/598-analyse-du-commerce-exterieur-algerien) تم الاطلاع عليه يوم: 2020/02/15.

<sup>2</sup> الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية (2019)، تطور أهم المنتجات المستوردة، متوفر على: [http://www.algex.dz/export\\_algex/item/598-analyse-du-commerce-exterieur-algerien](http://www.algex.dz/export_algex/item/598-analyse-du-commerce-exterieur-algerien) تم الاطلاع عليه يوم: 2020/02/15.

الشكل رقم 02-08: تطور واردات الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال (مليار دج)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

**المبحث الثالث: مكانة الجزائر بين دول العالم في قطاع تكنولوجيا المعلومات**

إن شركة اتصالات الجزائر هي الموزع الرسمي والحصري لمختلف الخدمات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات من اشتراكات خاصة بالهاتف الثابت وكذا الانترنت عريضة النطاق، أما فيما يتعلق بالهواتف المحمولة فللزبون الاختيار بين ثلاثة متعاملين هم: اتصالات الجزائر للنقال (ATM)، أوراسكوم للاتصالات الجزائر (OTA)، والوطنية للاتصالات الجزائر (WTA). فيما يلي سنحاول أخذ نبذة عن واقع هاته التكنولوجيا في الجزائر ومقارنتها بالدول الأخرى، وقد تم اختيار عينة من الدول مع مراعاة الاختلاف الجغرافي وكذا الاقتصادي بينها، حيث تم اختيار بعض دول الشرق الأوسط والشمال الإفريقي التي تنتمي إلى دول الـ "MENA" على غرار الإمارات، تونس، المغرب ومصر، والتي تعتبر دول سارية في طريق النمو، بالإضافة إلى بعض الدول المتطورة تكنولوجيا على غرار الولايات المتحدة الأمريكية، والصين وألمانيا.

**المطلب الأول: البنية التحتية والانترنت**

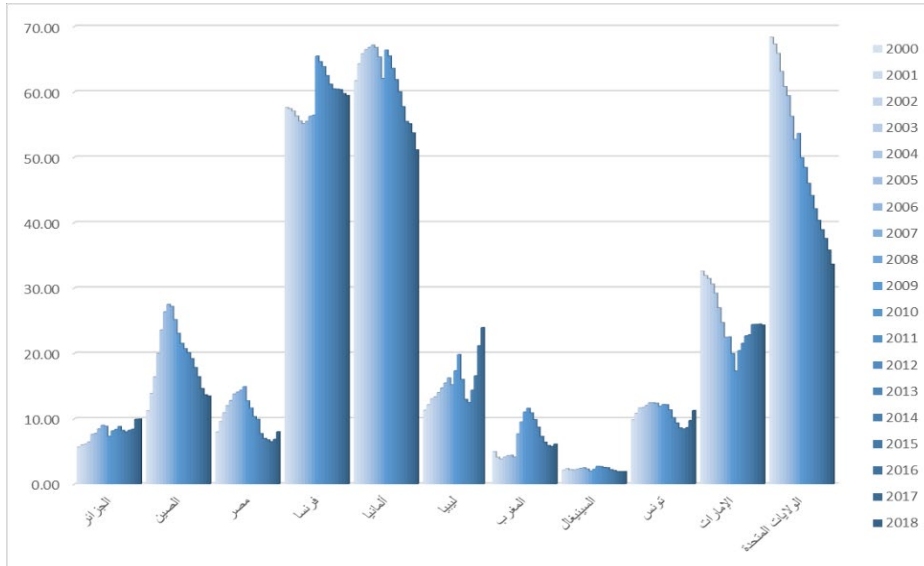
من خلال هذا المطلب سنحاول تقديم نبذة عن واقع البنى التحتية وانتشار شبكات الانترنت في بعض من بلدان العالم مع الأخذ بعين الاعتبار مدى تطور هاته البلدان، ومحاولة مقارنتها مع تلك المسجلة في الجزائر.

تجدر الإشارة إلا ان بعض هاته الأرقام قد تختلف مع تلك التي تم دراستها في المبحث السابق، وذلك راجع لاختلاف المصادر التي تم استسقاء المعلومات منها.

## 1. اشتراك الهاتف الثابت والمحمول

إن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال يعتمد بشكل أساسي على تطوير اتصال الأفراد بالشبكات وبشكل خاص بشبكة الانترنت، وبالتالي فإن ذلك يعتمد على مدى اشتراك الأفراد بشبكات الهاتف الثابت والهاتف الخليوي المحمول، وقد كانت شبكات الهاتف الثابت السبابة في الظهور، وهي التكنولوجيا المعتمدة لتوزيع الانترنت ذات النطاق العريض. لكن وكما يظهر من الأرقام فإن عدد الاشتراكات بالهاتف الثابت لا تزال ضئيلة وقليلة جدا بالمقارنة بإحصائيات الهاتف الخليوي، وذلك راجع إلى محدودية هاته الشبكات من حيث المزايا، فظهور الجيل الثاني من الهواتف المحمولة أثر وبشكل كبير على حصة الهاتف الثابت من الاشتراكات، وذلك لما يقدمه الهاتف المحمول من خصائص لا يقدمها سابقه من طاقة استيعاب أكبر، وإرسال رقمي لجميع البيانات سواء صورة أو صوت وكذلك خدمة إرسال واستقبال الرسائل القصيرة.

### الشكل رقم 02-09: إحصائيات في بعض البلدان عن نسبة الاشتراكات بالهاتف الثابت



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على إحصائيات موقع الإتحاد الدولي للاتصالات<sup>1</sup>

ومما تظهره البيانات السابقة هو التفاوت الكبير بين الدول المتقدمة وغيرها من الدول فكما يلاحظ أن الدول المتقدمة قد بلغت نسب كبيرة من التغطية بالهاتف الثابت وقد تعدت تلك المرحلة لتدخل في مرحلة التخلص التدريجي من هذا الجيل من الهواتف، وهو الذي يظهر جليا في الولايات المتحدة الأمريكية وبنسبة أقل في كل من فرنسا وألمانيا حيث يلاحظ انخفاض حاد في نسبة الاشتراكات في العشريّة الماضية.

<sup>1</sup> الإتحاد الدولي للاتصالات، تقرير الإتحاد الدولي للاتصالات، 2019، متوفر للتحميل على: <https://www.itu.int/en/ITU->

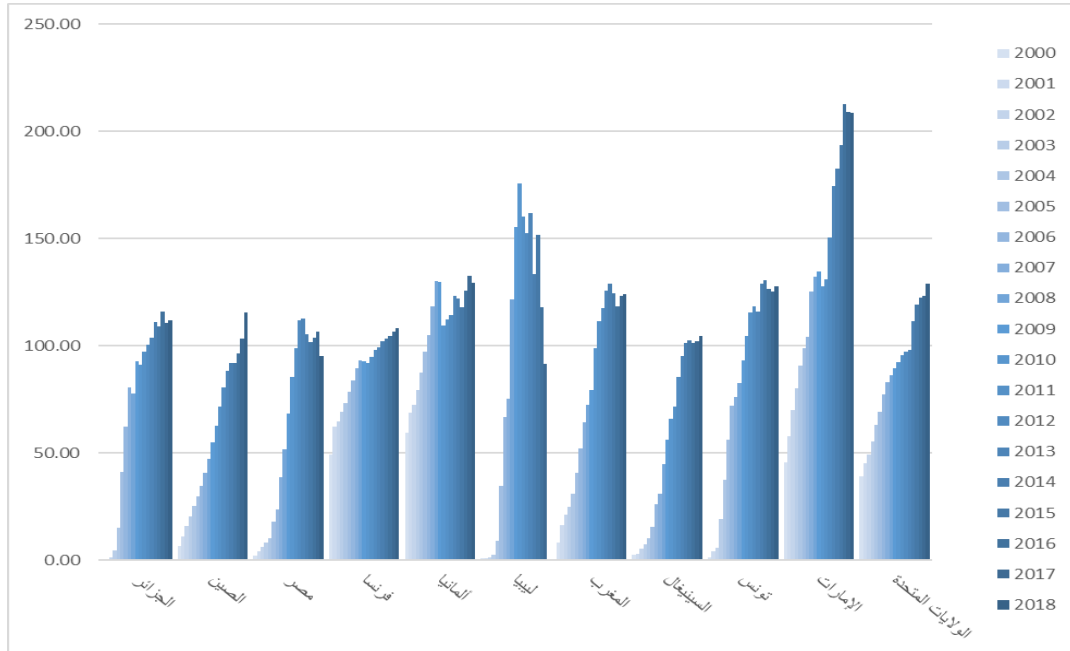
[D/Statistics/Documents/facts/ITU\\_regional\\_global\\_Key\\_ICT\\_indicator\\_aggregates\\_Nov\\_2020.xlsx](https://www.itu.int/en/ITU-Statistics/Documents/facts/ITU_regional_global_Key_ICT_indicator_aggregates_Nov_2020.xlsx)، تم الاطلاع

عليه يوم: 2019/07/21.

وبالرغم من هذا الانخفاض إلا أن التغطية تظل أكبر من تلك المسجلة في بعض البلدان على غرار الجزائر، حيث سجلت الجزائر نسبة تغطية تقدر بـ 9.95 بالمئة وهي ضئيلة جدا مقارنة بتلك المسجلة في الولايات المتحدة الأمريكية لما بلغت أعلى مستوياتها سنة 2000 بنسبة تقدر بـ 68.34 بالمئة، وأقل من المسجلة في نفس الدولة في أقل مستوياتها سنة 2018 المقدرة بـ 33.62 بالمئة. غير أنها وبالمقارنة ببعض الدول المغاربية فإن النسبة متوسطة إلى جيدة، حيث تتفوق على كل من مصر، المغرب، بينما تتفوق تونس بفارق بسيط.

في المقابل تظهر الإحصائيات المتعلقة بالهاتف الخليوي تقارب كبير بين الدول وكذا أرقام جيدة في نسب التغطية، حيث تتجاوز كل الدول عتبة المئة بالمئة في السنوات الأخيرة وقد عرفت نسبة توزيع الاشتراكات تزايد ملحوظا منذ ظهورها وذلك لما تقدمه من خصائص جعلتها البديل بامتياز للهاتف الثابت.

#### الشكل رقم 10-02: إحصائيات في بعض البلدان عن نسبة الاشتراكات بالهاتف الخليوي المحمول



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على إحصائيات موقع الإتحاد الدولي للاتصالات

ويجدر التنبيه إلى أن نسبة الاشتراكات التي تفوق الـ 100 بالمئة تعود إلى إمكانية حصول الأفراد على أكثر من اشتراك وفي الكثير من الأحيان من أكثر من متعامل واحد، وذلك لرغبة الأفراد في الاستفادة من مختلف العروض المقدمة، وتبقى ليبيا الدولة المغاربية التي تشكل الاستثناء حيث تعاني من نقص في عدد الاشتراكات ويرجع ذلك بشكل أساسي إلى التطورات السياسية في المنطقة.

## 2. استعمال الانترنت

التكلم عن تكنولوجيا المعلومات يعني بالضرورة دراسة مدى ولوج الأشخاص إلى شبكة الانترنت، ومدى توزع الشبكة على عدد السكان، وتعتبر الانترنت حديثا من المعايير التي قد تفصل وتفرق بين الدول المتطورة والدول السائرة في طور النمو، فالإنترنت أصبحت عالما بديلا للعالم الحقيقي، يقوم فيها الفرد

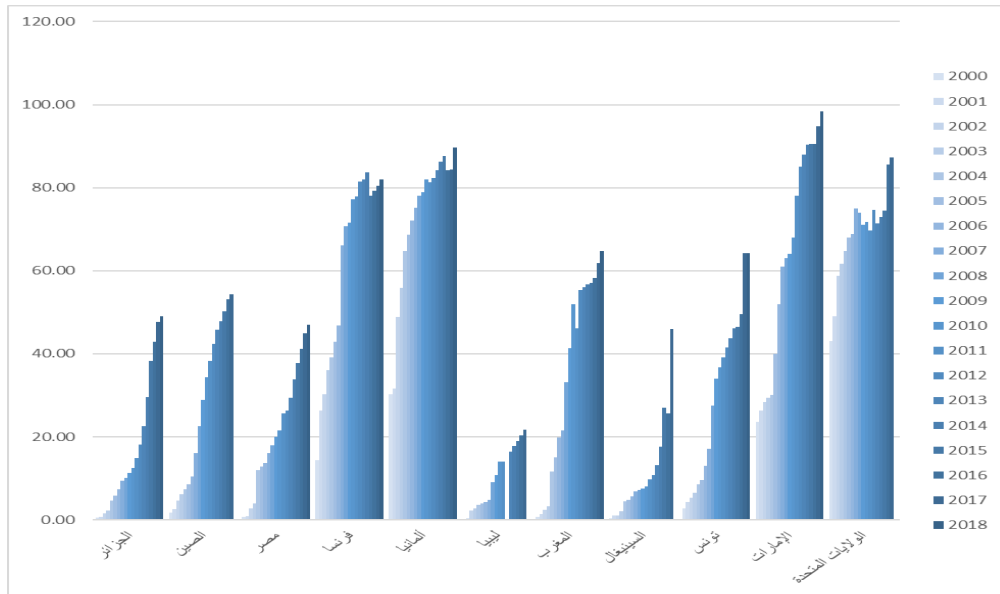


## الفصل الثاني: المقاربة النظرية لتكنولوجيا المعلومات وواقعها في الجزائر

بجميع الأنشطة التي قد يقوم بها في الواقع، من عمليات التسوق، البيع والشراء، إلى الأنشطة العادية كالتواصل وتبادل المعلومات.

يمثل البيان التالي الإحصائيات حول مدى استعمال الأشخاص لشبكة الانترنت منذ سنة 2000، إلى غاية سنة 2018. يظهر من الإحصائيات أن وصول الأفراد إلى شبكة الانترنت قد عرف تزايدا ملحوظا في جميع الدول على اختلافها، كما أن هذا التزايد قد عرف تسارعا كبيرا ابتداء من سنة 2013، وربما يعود ذلك إلى انتشار شبكات الجيل الثالث والرابع وبالتالي تسهيل الوصول إلى الشبكة للجميع بعد أن كانت مرتبطة بمدى وصول الأفراد بالهاتف الثابت. كما يلاحظ في البيان وإن تشابهت الدول في تطور وصول الأشخاص إلى الشبكة إلى أن النسب تتفاوت بحسب الدول، حيث تظل الدول المتطورة تحقق انتشارا كبيرا مقارنة بالدول الأخرى كالولايات المتحدة الأمريكية، ألمانيا وفرنسا، حيث تفوق نسبة وصل الشبكة في السنوات الأخيرة الـ 80 بالمئة، كما تحقق الإمارات بدورها نسب كبيرة حيث قاربت نسبة الوصل للشبكة الـ 100 بالمئة لسنة 2018.

### الشكل رقم 02-11: إحصائيات في بعض البلدان عن نسبة مجموع الاشتراكات بالإنترنت



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على إحصائيات موقع الإتحاد الدولي للاتصالات

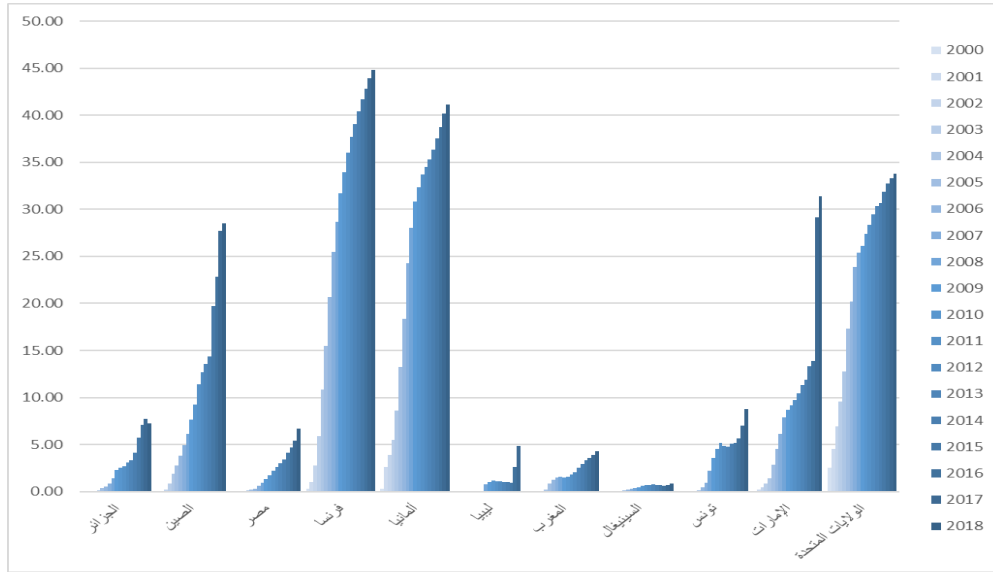
كما أنه وبالنظر إلى دول الجوار، فإن الجزائر تبقى متأخرة، حيث لم تتجاوز نسبة الوصول إلى شبكة الإنترنت 50 بالمئة على عكس تونس والمغرب اللتان قد تجاوزتا سقف الـ 60 بالمئة. غير أن هاته الإحصائيات لا تأخذ بعين الاعتبار عدد سكان الدول، والذي قد يشكل معيارا مهما لمدى تباين نسب الوصول وهو الذي يظهر جليا في حالة دولة مصر والصين مثلا، اللتان لم تتجاوزا بدورهما نسبة الـ 55 بالمئة.

### 3. الانترنت ذات النطاق العريض

ونعني بشبكات النطاق العريض تلك الشبكات التي تربط بين المستخدمين الذين يقعون ضمن نطاق جغرافي واسع، حيث تتعدى غالبا حدود المدن أو الدول، وهي تعتمد في عملية التوصيل على تقنيات الاتصال الخارجية الطويلة العابرة للحدود.

ومما يظهر في الشكل الموالي من مدى اشتراك الأشخاص بالإنترنت ذات النطاق العريض "Broadband"، أن الأرقام في مجملها ضئيلة نوعا ما في جميع الدول، ويرجع ذلك إلى سببين أساسيين هما: أن الدول تستعمل تكنولوجيا الهاتف الثابت لتوزيع الانترنت عريض النطاق، وبالتالي توزيع الانترنت يتعلق أساسا بمدى توزيع الهاتف الثابت، وبالتالي يرجع قلة نسبة التوزيع إلى قلة نسب انتشار الهاتف الثابت. أما السبب الثاني وهو أن الانترنت عريض النطاق يكون غالبا عن طريق اشتراكات موجهة للاستخدام العائلي، وبالتالي فإن اشتراك واحد قد يشترك فيه أكثر من شخص، بالإضافة إلى تلك الاشتراكات الموجهة للاستخدام التجاري كمقاهي الانترنت والتي توجه للاستخدام العام للعديد من الأشخاص في آن واحد وبالتالي فقلة هاته النسب لا تعاني قلة التوزيع.

#### الشكل رقم 02-12: إحصائيات في بعض البلدان عن نسبة اشتراكات بالإنترنت عريض النطاق



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على إحصائيات الاتحاد الدولي للاتصالات

لكن بالرغم مما سبق إلا أن الأعداد متباينة كثيرا باعتبار اختلاف الدول، فالملاحظ أن دول العالم الأول على غرار الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا وألمانيا تحقق نسب اتصال كبيرة نوعا ما تصل إلى 45 بالمئة، أما الدول النامية فتتحقق نسب ضئيلة جدا لا تتعدى الـ 10 بالمئة كما هو الحال بالنسبة للجزائر، فنسبة تغطية الجزائر بالإنترنت ذات النطاق العريض وصلت سنة 2018 إلى 7.26 بالمئة وهي نسبة ضئيلة جدا، وهو نفس الحال بالنسبة لدول المغرب العربي وكذا إفريقيا حيث تبلغ أعلى نسبة تلك المحققة

في تونس والتي بلغت 8.77 بالمئة سنة 2018. أما دول الخليج فقد حققوا قفزة نوعية في هذا المجال ويظهر من خلال البيان أن الإمارات قفزت في السنتين الفارقتين من 13.86 بالمئة إلى 31.40 بالمئة وهذا راجع لسياساتها الرامية لجعلها قطب عربي بامتياز.

يجدر التنبيه إلى أن الأرقام الضئيلة التي تظهر في الدول النامية ترجع أيضا إلى سرعة تدفق الانترنت، فالإمارات تحتل المركز التاسع والعشرين دوليا في مجال الاتصال بالإنترنت الثابت واسع النطاق، وذلك حسب موقع "SpeedTest" العالمي حيث تصل سرعة التحميل إلى 93.19 ميغابيت في الثانية وذلك بالاعتماد على الإحصائيات الأخيرة المنشورة على الموقع، أما الجزائر فقد احتلت المرتبة 173 عالميا مبتعدة بذلك على المرتبة الأخيرة بثلاث مراتب حيث بلغت سرعة التدفق بها 3.98 ميغابيت في الثانية<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: واقع التجارة الإلكترونية "E-Commerce":

تعتبر التجارة الإلكترونية مستقبل التجارة والاقتصاد عموما، ويمكن تقييم واقع التجارة الإلكترونية عن طريق عدة مؤشرات، ويجدر التنبيه إلى أن الجزائر قد أحرزت في سنة 2020 تقدما بـ 29 مركزا عالميا في مجال التجارة الإلكترونية، وهذا بحسب التقرير السنوي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD)، حيث ينص التقرير على أن الجزائر انتقلت من المرتبة 109 إلى المرتبة 80 عالميا، لتحل بذلك المركز الرابع في إفريقيا<sup>2</sup>، وبحسب تقرير الأمم المتحدة، فإن الجزائر واحدة من بين الدول الأربع التي حققت أكبر تقدم على المستوى العالمي، إلى جانب كلا من غانا (20 مركزا)، والبرازيل (10 مراكز)، وجمهورية لاوس (11 مركزا). ويستند هذا التقرير في تصنيفه إلى سلسلة من المؤشرات، لا سيما تعميم الوصول إلى الإنترنت، وأمن الشبكة، وموثوقية الخدمات البريدية وفقاً لتصنيف الاتحاد البريدي العالمي بالإضافة إلى مدى التكامل المالي. ويهدف هذا التقرير إلى قياس حالة استعداد اقتصاديات مختلف البلدان لتنشيط التجارة الإلكترونية، ولا سيما في ضوء جائحة كوفيد-19.

وقد ارتأينا من خلال هذه الدراسة تتبع استعمال تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات، وكذا نسبة المبيعات المحققة باستعمالها.

#### 1. استعمال تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات

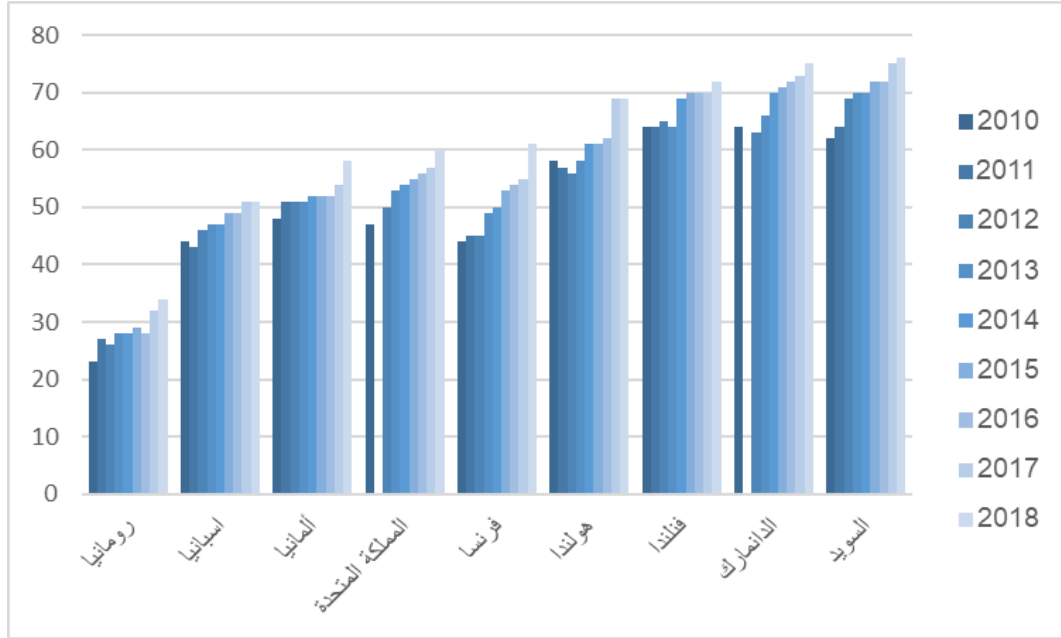
أصبحت تكنولوجيا المعلومات جزء أصيل في جميع جوانب الحياة، والمؤسسات على اختلافها أصبحت مجبرة على استعمالها والاستفادة من فوائدها، وتستعمل تكنولوجيا المعلومات سواء لأغراض مكتبية فقط

<sup>1</sup> Ookla, [Speedtest Global Index – Monthly comparisons of internet speeds from around the world](https://www.speedtest.net/global-index), 2020, available from: <https://www.speedtest.net/global-index>, [accessed on: 11/03/2020].

<sup>2</sup> UNCTAD, Algeria profile on the Digital economy, 2020, available from: <https://etradeforall.org/wp-content/uploads/countryprofiles/2021/ALGERIA.pdf>, [accessed on: 11/03/2020].

كالقيام بمختلف عمليات الحساب والتحرير وغير ذلك، أو لأغراض تصب في السعي نحو تحقيق أرباح إضافية كعرض المنتجات، التجارب مع العملاء والزبائن، أو حتى القيام بمختلف الاستطلاعات والدراسات.

الشكل رقم 02-13: نسبة العاملين المستخدمين لأجهزة الحاسوب داخل المؤسسات



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على إحصائيات المكتب الأوروبي للإحصائيات<sup>1</sup>

يظهر من خلال الشكل السابق نسب العاملين بالمؤسسات في بعض الدول الذين يستخدمون أجهزة الحاسوب، حيث أصبح الحاسوب الآلة التي لا يمكن الاستغناء عنها في جميع الإدارات لما يوفره من اقتصاد كبير في الوقت والتكاليف، وكذا تقديم أداء أفضل. ويلاحظ أن معظم الدول توفر في مؤسساتها أجهزة الحاسوب لما يزيد عن نصف عدد العاملين وتطورت هذه النسبة تدريجيا مع مر السنين في العقد الماضي لتبلغ حدود 80 بالمئة في دول كالسويد والدانمارك، غير أن دول كرومانيا مثلا تظل متأخرة عن الركب. الإحصائيات السابقة وإن كانت مؤشر جيد لمدى استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات إلا أنه يظل غير كافي، فبعض المؤسسات مثلا كالشركات الفلاحية، أو التي تشتغل في الصناعة اليدوية والتقليدية، أو كبرى الصناعات تستخدم أجهزة الحاسوب بنسبة ضئيلة جدا مما يؤثر على النسبة العامة، مما يجعلها مغالطة وغير معبرة عن مدى استعمال التكنولوجيا

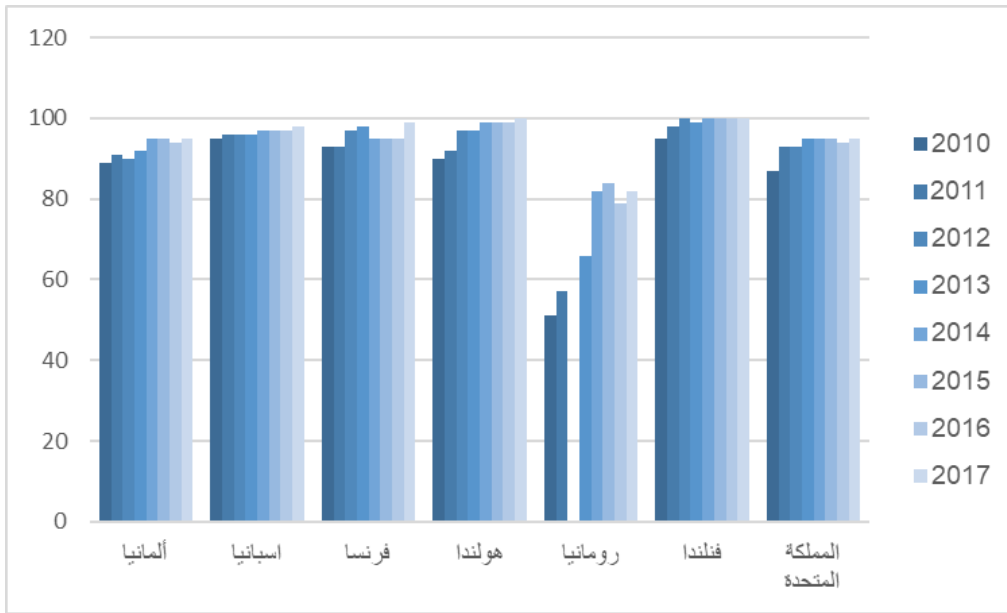
مؤشر آخر على مدى استعمال المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات ويعتبر من أهم المؤشرات، وهو مدى وصولها لشبكة الانترنت، حيث تساعد هذه الشبكة في العديد من وظائف المؤسسة، كاستطلاع السوق، التواصل مع الموردين، وكذا العملاء، وأيضا القيام بعمليات التسويق الالكتروني، بالإضافة لبيع المنتجات

<sup>1</sup> European Statistical Office, ICT usage in enterprises, 2019, available from:

<https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [accessed on: 15/03/2020].

عبر الانترنت في ظل التجارة الالكترونية وتطور أساليب الدفع الإلكتروني. ويوضح الشكل الموالي نسبة وصل المؤسسات بشبكات الانترنت، وكما يظهر فإن الوصول لهاته الشبكة أصبح أمرا بديهيا، حيث يظهر من البيان أن معظم الدول تمتلك مؤسساتها اتصال بشبكة الانترنت بنسبة تقارب المئة بالمئة، فدولة مثل فنلندا مثلا، والتي تحتل المرتبة 35 في سرعة الانترنت<sup>1</sup>، قد حققت نسبة مئة بالمئة ابتداء من سنة 2014، بينما دولة هولندا حققت هاته النسبة اعتبارا من سنة 2017، بينما تظل دولة رومانيا متأخرة بدورها عن الركب.

الشكل رقم 02-14: نسبة المؤسسات التي تملك اتصال بالإنترنت



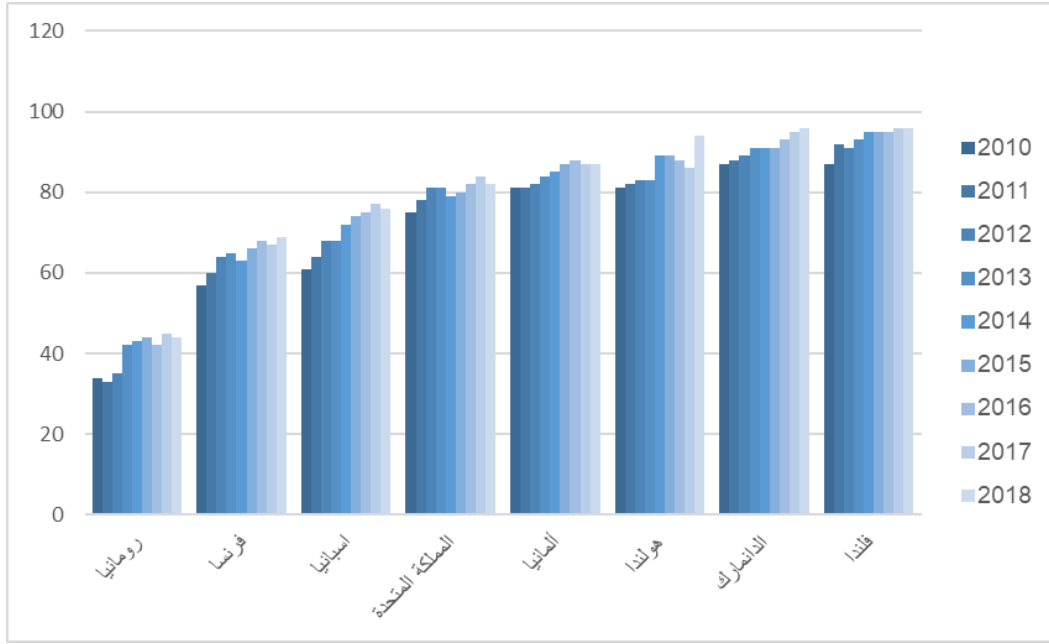
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على إحصائيات المكتب الأوروبي للإحصائيات

في الشكل رقم 23- يمكن ملاحظة مدى استفادة المؤسسات من بلوغها لشبكة الانترنت، فمجرد وصول العمال للشبكة غير كافي للاستفادة من فوائدها، ولذلك واحدة من أهم منافع الانترنت، هو تحقيق وجود المؤسسة الإلكتروني سواء بإنشاء صفحات على مختلف مواقع التواصل، أو بإنشاء موقع إلكتروني يستطيع العملاء ومختلف الأطراف التواصل مع المؤسسة.

ويظهر البيان أن المؤسسات في مختلف دول الاتحاد الأوروبي تعطي نسب كبيرة في مدى استفادتها من خدمة إنشاء موقع إلكتروني، حيث تبلغ دول مثل فنلندا والدانمارك وهولندا نسب تتجاوز 95 بالمئة في السنوات الأخيرة وهي نسبة مهولة باعتبار وجود مؤسسات صغيرة وناشئة، غير أن دول كفرنسا مثلا أو رومانيا لا تحقق نسب كبيرة، حيث لا يبلغ عدد المؤسسات المالكة لموقع إلكتروني حد الـ 70 بالمئة.

<sup>1</sup> Ookla, [Speedtest Global Index – Monthly comparisons of internet speeds from around the world](https://www.speedtest.net/global-index), 2019, available from: <https://www.speedtest.net/global-index>, [accessed on: 11/03/2020].

الشكل رقم 02-15: نسبة المؤسسات التي تملك موقع إلكتروني على شبكة الانترنت



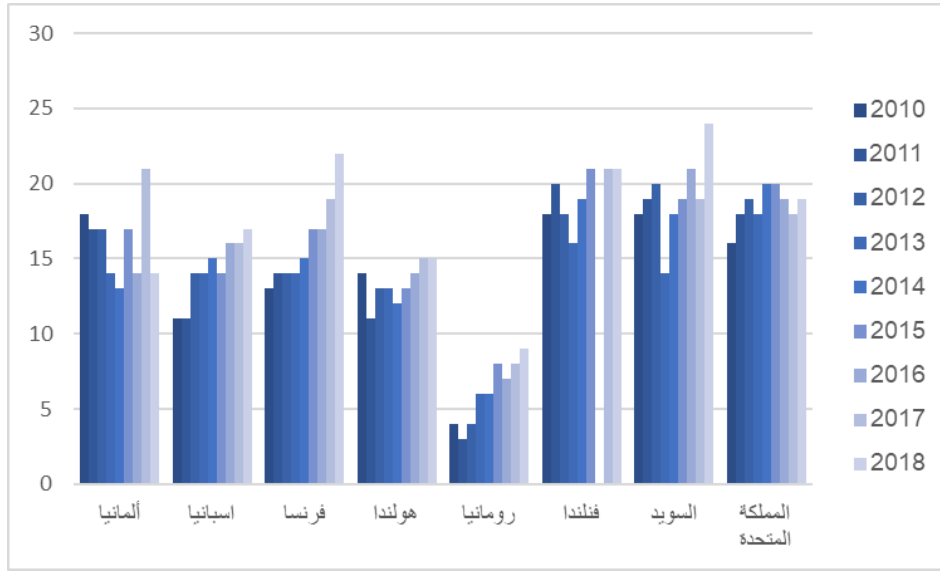
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على إحصائيات المكتب الأوروبي للإحصائيات

## 2. استعمال تكنولوجيا المعلومات في عمليات البيع

بغرض معاينة مدى استفادة المؤسسات من التكنولوجيا الحديثة، تم البحث في مدى تحقيق المبيعات باستعمال تكنولوجيا المعلومات، ويلاحظ من خلال ما يأتي المداخل المحققة من طرف المؤسسات باستعمال التجارة الالكترونية، حيث تحظى التجارة الالكترونية باهتمام غير مسبوق، وأصبحت البديل الفعلي للتجارة الاعتيادية في ظل اكتساب ثقة الزبائن وتحقيق قدر عال من الأمان والحماية.

ويظهر من خلال البيان أنه وبالرغم من استعمال التكنولوجيا بشكل كبير من طرف المؤسسات إلا أن المداخل لا تزال متوسطة إلى ضئيلة نوعا ما، حيث لا تحقق دول مثل فنلندا وهولندا والتي أبانت عن نسب مرتفعة جدا في استعمال تكنولوجيا المعلومات، إلا نسب ضئيلة لا تتجاوز سقف الـ 20 بالمئة من مجموع المداخل، وعموما تظل المداخل المحققة عبر الانترنت ضئيلة جدا حيث تبلغ أعلى نسب في الدول قيد البحث سنة 2018 في السويد بنسبة قدرت بـ 24 بالمئة.

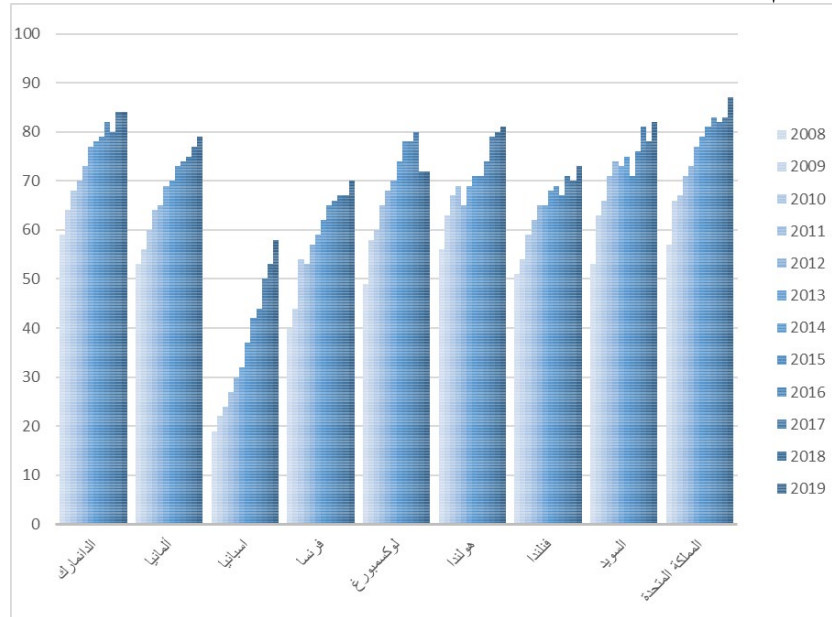
الشكل رقم 02-16: نسبة المداخيل المحققة من طرف المؤسسات باستخدام التكنولوجيا الحديثة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على إحصائيات المكتب الأوروبي للإحصائيات

الإحصائيات الأنفة وكما يظهر خاصة ببعض البلدان المتقدمة، غير أنها لا تتوفر بالقدر الكافي في غيرها من الدول وذلك لعدم انتشار هذا النوع من التجارة أولاً، وعدم تأطير العملية ثانياً، فالجزائر مثلاً من الدول التي لا تزال متأخرة في هذا المجال عن ركب الدول المتقدمة، حيث لا يزال القطاع المالي بحاجة للكثير من التشريع قبل ولوج التجارة الإلكترونية، إلا أن السوق يعرف بعض عمليات الشراء والبيع غير أنها تتم غالباً عن طريق مواقع التواصل الإلكتروني، وباستعمال طرق الدفع التقليدية كنقل الأموال عن طريق الحسابات الجارية مثلاً. وفيما يلي إحصائيات عن عدد الأشخاص الذين قاموا بعمليات الشراء عبر الأنترنت.

الشكل رقم 02-17: نسبة الأشخاص الذين قاموا بعمليات الشراء عبر الأنترنت



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إحصائيات المكتب الأوروبي للإحصائيات

ويظهر من خلال الإحصائيات أن التجارة الإلكترونية تعرف رواجاً ونجاحاً كبيراً في الدول المتقدمة، حيث تتجاوز عتبة الأشخاص الذين استفادوا من هاته الخدمة الـ 70 بالمائة في معظم هاته الدول، وتصل في دول على غرار الولايات المتحدة الأمريكية إلى 87 بالمائة أواخر سنة 2019. وبالتالي فإن الدول النامية تعاني من فجوة كبرى في هذا المجال، وهي بحاجة إلى تسريع وتيرة العمل على تطويره. ومما يجدر التنبيه إليه هو أن الجزائر قد صادقت على أول قانون يوطر ويقنن التجارة الإلكترونية<sup>1</sup>، غير أن التطبيق على الواقع يظل بعيد المنال، حيث لا زالت الجزائر لا تملك الآليات الكافية لذلك.

### المطلب الثالث: التوجهات الجديدة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

من خلال هذا المطلب سنحاول التفصيل في أهم التقنيات الحديثة التي يتم اختبارها، أو التي لاقت انتشاراً واسعاً في الآونة الأخيرة على الصعيد العالمي، حيث يعرف العالم كل يوم تطورات حديثة واكتشافات جديدة، غير أننا سنحاول فيما يلي تبيان أبرزها.

#### 1. مؤسسات التكنولوجيا الحديثة

تعمل مجموعة جديدة من الشركات القائمة على التكنولوجيا على إحداث ثورة في سوق الخدمات المالية على مستوى العالم. طورت مؤسسات التكنولوجيا الحديثة أو الـ "FinTech's" كما يطلق عليها، وجوداً في السوق في العقد الذي عقب الأزمة المالية لعام 2008. وقد حظوا بالاهتمام لأنهم يجمعون بين التكنولوجيا والوصول إلى البيانات البديلة والأساليب المبتكرة لتقديم أنواع جديدة من المنتجات والخدمات والتجارب المالية لعملائهم. وشكلت هذه المؤسسات تحدياً للأساليب الاعتيادية والتقليدية من خلال كونهم أكثر مرونة، بالإضافة إلى تقديمهم الخدمات إلى الشرائح المحرومة. ويظهر نجاحهم من خلال عدد العملاء الذين يتبنون خدماتهم وكيفية تأثيرهم على المؤسسات المالية الموجودة ودفعهم للتنافس بمحاولة تقديم المزيد من الابتكار والمزيد من الميزات والخدمات التي تركز على العملاء.

ونعني بمؤسسات التكنولوجيا الحديثة الشركات التي تطبق تقنية مبتكرة تتنافس مع الأساليب المالية التقليدية في تقديم الخدمات المالية، ويعد استخدام الهواتف الذكية للخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول وخدمات الاستثمار والعملات المشفرة من مظاهر التكنولوجيا المالية التي تهدف إلى تحسين وصول الخدمات المالية إلى الجمهور الأوسع<sup>2</sup> وغالباً ما تبدأ هاته المؤسسات كشركات ناشئة، لكن الكثير منها تطور بشكل كبير. فإلى وقت قريب، كانت ظاهرة التكنولوجيا المالية مقتصرة إلى حد كبير على الأسواق المتقدمة، غير أن

<sup>1</sup> القانون رقم 18/05 المؤرخ في 24 شعبان 1439 والموافق لـ 10 ماي 2018 والمتعلق بالتجارة الإلكترونية، الجريدة الرسمية، العدد (28)، ص5.

<sup>2</sup> Davradakis E & Santos R, Blockchain, FinTechs and their relevance for international financial institutions, EIB Working Papers, Luxembourg, 2019, p5.



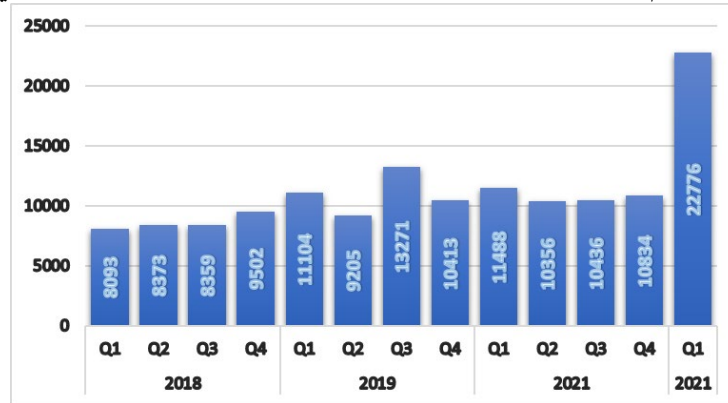
العديد من مؤسسات التكنولوجيا المالية "Fintechs" بدأت بالتوغل في الأسواق الناشئة والاقتصاديات النامية. حيث وعلى النقيض من الخدمات التقليدية والحلول الموجودة التي تركز أغلبها على العملاء الأثرياء، فإن شركات التكنولوجيا المالية تقوم بإنشاء حلول مصممة خصيصًا للعملاء ذوي الدخل المنخفض الذين يعانون من نقص الخدمات.

تستفيد شركات التكنولوجيا المالية في الأسواق المتقدمة من الوصول إلى الإنترنت على نطاق واسع، انتشار النقود الرقمية، وكذا التوجه الرقمي للعملاء. وإن كانت الأسواق الناشئة والاقتصادات النامية تفتقر عمومًا إلى هذه الشروط، إلا أنه ومع ذلك فقد تمكنت شركات الـ "Fintechs" من تحقيق أداء جيد في العديد من البلدان النامية. عدة عوامل قد تفسر ذلك<sup>1</sup>:

- وسائل الدفع الرقمية واسعة الانتشار والتي مهدت لإنشاء بنى تحتية مناسبة؛
- انتشار الهواتف الذكية مما أدى إلى وصول أكبر للعملاء وتحسين تجربتهم؛
- تعزيز مصادر البيانات وتخفيض تكاليف الخدمات.

من ناحية أخرى، تبدأ شركات التكنولوجيا المالية عادةً كشركات صغيرة ناشئة "Start-ups" حيث تمتلك عادة مثل هذه المؤسسات ثقافة الابتكار، كما يمنحهم حجمهم وحدثهم المرونة في تغيير وتطوير البنية التحتية المبنية للعمليات الرقمية. توجه هذه المؤسسات يتمحور غالبًا حول المستهلك على النقيض من توجه المؤسسات التقليدية. كما يعتمد بقاؤهم على فعاليتهم في جلب الابتكار إلى السوق. لذلك تكون شركات التكنولوجيا المالية محرّكًا للمنافسة وتنوع عروض الخدمات المالية والكفاءات في الأسواق، وفيما يلي رسم بياني يوضح تطور تمويل هذا النوع من المؤسسات في العالم، حيث يظهر أن تمويل هاته المؤسسات تضاعف بما يزيد عن الضعف في الربع الأول من 2021:

الشكل رقم 02-18: تطور تمويل مؤسسات التكنولوجيا المالية في العالم



المصدر: State of fintech Q1'21 report: Investment & sector Trends To Watch, Cb insights, (2021).  
/retrieved 21/08/2021, from <https://www.cbinsights.com/research/report/fintech-trends-q1-2021>

<sup>1</sup> Murthy G & al, Fintechs and Financial Inclusion: Looking past the hype and exploring their potential, Consultative Group to Assist the Poor, USA, 2019, p.p9-11.

نظرة سريعة على أنواع الابتكارات التي تقدمها شركات التكنولوجيا المالية تكشف عن فرق آخر تتميز به عن المؤسسات المالية التقليدية. فعادة ما تركز الـ "Fintechs" على الاحتياجات التي لم تعالجها الشركات الموجودة في الأسواق التي تعمل فيها، وبالتالي فهي تعالج متطلبات المجموعات المحرومة أو المجموعات غير الراضية عن المنتجات الحالية. شركة "Indy" مثلا والتي يتواجد مقرها في فرنسا تقوم بتقديم خدمات إلكترونية بالقيام بالأعمال محاسبية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لتسهيل عملية حساب الضرائب وتسديدها، هذه الخدمات أصبحت شائعة، حيث تقوم "Kontist" الألمانية و"Ember" الإنجليزية بتقديم نفس الخدمات مع أتمتة الخدمات المحاسبية وتسهيلها عبر تطبيقات على الهواتف الذكية. من جهة أخرى شركات مثل "Bibit"، و"Ajaib" وغيرها تقدم نصائح وارشادات حول الاستثمارات وتحسين مردودها، العديد من الشركات الحديثة والتي تعمل في إطار الـ "Fintech" تقدم العديد من الخدمات الأخرى على غرار تقديم القروض، وكذا تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من استيراد السلع من الخارج عبر تقديم حلول مالية والعمل كوسيط بين العملاء والموردين<sup>1</sup>.

### 2. سلاسل الكتل الـ "Blockchain"

ينبع اسم سلاسل الكتل، أو الـ "Blockchain" من بنيته التقنية، أي سلسلة من الكتل، بحيث تكون كل كتلة مرتبطة بالكتلة السابقة باستعمال تشفير معين. الكتلة هي بنية بيانات تسمح بتخزين قائمة المعاملات، حيث يتم إنشاء المعاملات وتبادلها من قبل أقران الشبكة وتعديل حالتها<sup>2</sup>. على هذا النحو، قد تكون المعاملات مبادلات لمبالغ نقدية، غير أنها لا تقتصر على المعاملات المالية فقط، فعلى سبيل المثال تسمح هذه الآلية بتنفيذ تعليمات برمجية عشوائية ضمن ما يسمى بالعقود الذكية.

قبل الغوص في الأنواع المختلفة للـ "Blockchain"، يجدر الإشارة إلى مختلف الفاعلين فيها، حيث وكما ينطبق على أي نظام قاعدة بيانات، نشير ككاتب إلى أي كيان يكتب حالة معينة في قاعدة البيانات. في سلسلة الكتل، سيتوافق هذا مع أي مشارك في بروتوكول ما يساعد في تنمية السلسلة. على هذا النحو، يستطيع الكاتب جميع المعاملات داخل كتلة وإلحاق هذه الكتلة بالسلسلة كما ان للكاتب اكتساب صفة المدقق. من جهة أخرى نشير إلى القارئ على أنه أي كيان لا يقوم بتوسيع السلسلة، ولكنه يشارك إما في عملية إنشاء المعاملات، أو ببساطة القيام بمختلف عمليات القراءة والتحليل أو التدقيق<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> CBIinsights, State of fintech Q1'21 report: Investment & sector Trends To Watch, 2021, available from: <https://www.cbinsights.com/research/report/fintech-trends-q1-2021/> [accessed on 21/08/2021].

<sup>2</sup>Wüst. K & Gervais. A, do you need a Blockchain, Crypto Valley Conference on Blockchain Technology, Institute of Electrical and Electronics Engineers, June 20<sup>th</sup> 2018, USA, p1.

<sup>3</sup> Wüst. K & Gervais. A, Ibid, p2.

- تم ذكر هاته التقنية في هذا المبحث وذلك لاستعمالاته العديدة والمتنوعة، نذكر منها<sup>1</sup>:
- **العقود الذكية:** وهي عبارة عن عقود ذاتية التنفيذ حيث يقوم كلا من البائع والمشتري بكتابة شروط الاتفاق على شيفرات خاصة تتواجد كلها على سلسلة بلوكشين لا مركزية تنفذ عند استيفاء الشروط المتعاقد عليها؛
  - **اقتصاد المشاركة:** ويعني الاقتصاد التشاركي، او الاقتصاد التعاوني تشارك مجموعة من العملاء في استغلال أصول سواء مادية أو بشرية غير مستغلة بشكل كامل، وذلك بغرض تقليل التكلفة وزيادة الكفاءة وبتيح اقتصاد المشاركة للأفراد مشاركة ممتلكاتهم أو مهارتهم وذلك بمقابل مادي، وتعتبر شركة "Uber" من أفضل الشركات التي استغلت هذه الخاصية بشكل كبير؛
  - **التمويل الجماعي:** تساعد سلسلة الكتل أو الـ "Blockchain" في إنشاء صناديق رؤوس أموال استثمارية جماعية؛
  - **الحوكمة:** يمكن أن تعزز سلسلة الكتل الشفافية حيث يمكن الاستعانة بها في تنظيم اقتراع وذلك من خلال جعل النتائج شفافة تماما ومتاحة للجمهور؛
  - **تداول الأسهم:** فمعاملات الأوراق المالية التي يتم تنفيذها من نظير إلى نظير لا تتطلب وجود كيان مركزي لتبادل المعلومات لتسوية المعاملات مما يؤدي إلى تنفيذها على نحو أكثر كفاءة وسرعة.

### 3. العملات المشفرة "Cryptocurrency"

تطور سوق العملات المشفرة بشكل هائل وبسرعة غير مسبوقه على مدار عمرها القصير. وبالرغم من أن مفهوم العملة الإلكترونية يعود إلى أواخر الثمانينيات، فإن العملة الرائدة "Bitcoin"، والتي تم إطلاقها في عام 2009 من قبل مطور باسم مستعار "ساتوشي ناكاموتو" ولا يزال مجهول الهوية، هي أول عملة مشفرة لامركزية ناجحة. وباختصار، فإن العملة المشفرة هي نظام عملات افتراضي يعمل مثل العملات العادية، مما يمكن المستخدمين من توفير الدفع الافتراضي للسلع والخدمات بدون سلطة مركزية موثوقة. وتعتمد العملات المشفرة على نقل المعلومات الرقمية، باستخدام طرق التشفير لضمان معاملات مشروعة وفريدة من نوعها. وقد أخذت الـ "البيتكوين" سوق العملات الرقمية خطوة إلى الأمام، حيث قامت بإلغاء مركزية العملة وتحريرها من هياكل السلطة الهرمية. وبدلاً من ذلك، يتعامل الأفراد والشركات مع العملة

<sup>1</sup> Davradakis. E & Santos. R, Op.Cit, p16.

إلكترونيًا على شبكة "نظير إلى نظير". وقد حظيت باهتمام واسع في بداية عام 2011، ثم سرعان ما ظهرت العديد من العملات الرقمية البديلة فيما بعد على غرار "Litecoin"، "Ripple"، و"Peercoin"<sup>1</sup>. تتكون صناعة العملات المشفرة حاليًا من أكثر من 7947 عملة مع قواعد مستخدمين وأحجام تداول متفاوتة. غير أنه وبسبب التقلبات العالية، تتغير القيمة السوقية لصناعة العملة المشفرة بشكل كبير، وبالنظر للإحصائيات نجد أنها تشير إلى أن القيمة السوقية تُقدر ابتداء من ديسمبر 2020 بـ 543.52 مليار دولار أمريكي، مع هيمنة لعملة البيتكوين بنسبة 62.7 بالمائة أي بقيمة سوقية تقدر بـ 340.83 مليار دولار أمريكي، حيث فاق سعر عملة البيتكوين حاجز 18 ألف دولار أمريكي نهاية سنة 2020، كما يقدر عدد مستعملي العملات المشفرة عبر العالم بـ 5.6 مليون مستخدم، بمعدل 323845 معاملة يوميًا فقط باستعمال عملة البيتكوين<sup>2</sup>، الشكل الموالي يوضح تطور القيمة السوقية لعملة البيتكوين والايثيريوم في السنوات الأخيرة وذلك بالمقارنة مع عملة الدولار الأمريكي.

الشكل رقم 02-19: تطور القيمة السوقية لكل من "Bitcoin" و"Etherium" بالمقارنة مع الدولار الأمريكي



المصدر: CoinMetrics, Charts coin Metrics, available from: <https://coinmetrics.io/charts/#assets=btc,eth>, [accessed on: 08/01/2021].

<sup>1</sup> Farrell. R, An analysis of the cryptocurrency industry, Wharton research scholars, university of Pennsylvania, USA, Vol (5), 2015, p.p3-4.

<sup>2</sup> CoinMarketCap, [Cryptocurrency Prices, Charts And Market Capitalizations | CoinMarketCap](https://Coinmarketcap.com), available from: <https://Coinmarketcap.com>, [accessed on: 09/12/2020].

البيتكوين هي عملة رقمية مفتوحة المصدر تم اقتراحها لأول مرة في ورقة بحثية عام 2008 حيث يبدأ ناكاموتو بالقول إن التجارة على الإنترنت أصبحت تعتمد بشكل شبه حصري على المؤسسات المالية التي تعمل كأطراف ثالثة موثوق بها لمعالجة المدفوعات الإلكترونية. وبالرغم من أن النظام يعمل بالقدر الكافي لمعظم المعاملات، فإنه لا يزال يعاني من النقائص خاصة تلك القائمة على الثقة<sup>1</sup>. علاوة على ذلك، فإن وجود وسيط موثوق به يزيد من تكاليف المعاملات، هذا ما يقضي على إمكانية القيام بمعاملات صغيرة عرضية. بالإضافة إلى ذلك، يتم الضغط على الوسطاء الموثوق بهم لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول الأطراف من أجل التحكم في تكاليف المعاملات. ومن ثم، سعى ناكاموتو إلى إنشاء عملة تزيل تمامًا أي سلطة مركزية موثوقة وتستبدل الثقة بإثبات مشفر، بحيث يكون لهذا النظام مزايا إضافية تتمثل في وجود رسوم معاملات منخفضة، وزمن انتقال منخفض أي الوقت اللازم لإجراء المعاملات، وكذا إخفاء الهوية الزائفة. لكن ينبغي العلم أن عملة البيتكوين، وكل عملة مشفرة، هي مجرد سلسلة من التوقيعات الرقمية حيث يقوم كل مالك بنقل العملة إلى التالي من خلال التوقيع رقميًا بحيث يمكن برمجة الملكية ديناميكيًا في العملة. علاوة على ذلك، يتم تخزين هذه الأسطر من رمز الكمبيوتر في برنامج يسمى المحفظة سواء على أقراص ثابتة شخصية و/أو عبر محافظ على الإنترنت. وبالتالي وباعتبار ما سبق فإنه تمامًا مثل النقود أو السلع، يمكن أن تُفقد عملات البيتكوين أو تُسرق أو تُتلف<sup>2</sup>.

#### 4. الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي "AI and Machine Learning"

ظهر مجال الذكاء الاصطناعي (AI) في الحقيقة مع ولادة أجهزة الكمبيوتر في الأربعينيات والخمسينيات من القرن الماضي. في الفترة المبكرة من تطورها، كان الاهتمام يتركز بشكل واضح على جعل أجهزة الكمبيوتر تقوم بأشياء، إذا قام بها الإنسان، فسيتم اعتبارها ذكية. بشكل أساسي، تضمن هذا محاولة جعل أجهزة الكمبيوتر تقلد البشر في بعض أو كل جوانب سلوكهم، هذه الفترة التي يشار إليها باسم الذكاء الاصطناعي الكلاسيكي كانت محدودة إلى حد ما في إمكاناتها. غير أنه وفي الثمانينيات، رأينا نهجًا جديدًا تمامًا من خلال بناء أدمغة اصطناعية بشكل فعال لتحقيق الذكاء الاصطناعي بالمعنى المتعارف عليه حاليًا. فتح هذا أفاقًا متعددة، حيث لم يعد الذكاء الاصطناعي مقصورًا على مجرد نسخ الذكاء البشري الآن، بل تطور ليكون ذكيًا بطريقته الخاصة. وعلى الرغم من أنه لا يزال يتم السعي لتحقيق ذلك من خلال محاكاة طريقة أداء الدماغ البشري، ولكن مع تمكينه وإعطائه القدرة على أن يكون بشكل أسرع وأفضل.

<sup>1</sup> Satoshi Nakamoto, bitcoin: A peer-to-peer Electronic Cash system, 2008, available from: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> [accessed on: 16/06/2020]

<sup>2</sup> Farrell. R, Op.Cit, P4.

ما نتج عن ذلك حالياً هو أن الدماغ الاصطناعي الآن يمكن أن يتفوق على العقل البشري، ففي السنوات الأخيرة، تعمل التطبيقات الواقعية للذكاء الاصطناعي، لا سيما في قطاعات التمويل والتصنيع والجيش، بطرق لا يستطيع العقل البشري التنافس معها، حيث يتم إعطاء الأدمغة الاصطناعية أجساداً، بحيث ترى العالم بطريقتها الخاصة وتتحرك فيه وتعده بالشكل الذي تراه مناسباً، ويتم منحهم القدرة على التعلم والتكيف وتنفيذ رغباتهم فيما يتعلق بالبشر، وهذا ما يثير كل أنواع التساؤلات للمستقبل<sup>1</sup>.

مما سبق يعلم أن أهم تقنية يتم البحث فيها في عصرنا هي الذكاء الاصطناعي، لكن وبشكل خاص فإن أهم تقنية هي ما يعرف بالتعلم الآلي "ML"، أي قدرة الآلة على الاستمرار في تحسين أدائها دون أن يضطر البشر إلى شرح كيفية إنجاز جميع المهام المسندة إليها بالضبط. في غضون السنوات القليلة الماضية فقط، أصبح التعلم الآلي أكثر فاعلية ومتوفرًا على نطاق واسع. يمكننا الآن بناء أنظمة تتعلم كيفية أداء المهام بمفردها، وعلى الرغم من أنه قيد الاستخدام بالفعل في آلاف الشركات حول العالم، إلا أنه لم يتم استغلال معظم الفرص الكبيرة التي يوفرها التعلم الآلي بالشكل الكافي بعد. ويتوقع أن يتم تضخيم تأثيرات الذكاء الاصطناعي في العقد القادم، مثل التصنيع، وتجارة التجزئة، والنقل، والتمويل، والرعاية الصحية، والقانون، والإعلان، والتأمين، والترفيه، والتعليم، وكل صناعة أخرى تقريبًا ستحول عملياتها الأساسية ونماذج أعمالها للاستفادة من التعلم الآلي. غير أن السؤال المطروح حالياً هو في كيفية الإدارة والتنفيذ وتخيل الأعمال المستقبلية<sup>2</sup>.

### 5. إنترنت الأشياء "internet of things"

تشير إنترنت الأشياء إلى الترابط الشبكي للأشياء ذات الاستعمال اليومي والتي غالباً ما تكون مجهزة بذكاء شامل. وترجع أصول المصطلح إلى أكثر من 18 عامًا، وقد نُسبت إلى عمل مختبرات "Auto-ID" في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT) على بنى تحتية لتعريف التردد الراديوي (RFID)، ومنذ ذلك الحين، تم تطوير النظريات والرؤى لإنترنت الأشياء وتوسيع نطاقها خارج نطاق تقنيات "RFID". ويعرف الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU) الآن إنترنت الأشياء على أنه "بنية تحتية عالمية لمجتمع المعلومات، تمكن من تقديم خدمات متقدمة عن طريق الربط بين الأشياء المادية أو الافتراضية التي تعتمد على تكنولوجيات المعلومات والاتصالات الموجودة أو تلك التي يتم تطويرها والقابلة للتشغيل البيئي"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Brynjolfsson. E & McAfee. A, The business of artificial intelligence, Harvard Business Review, USA, 2017, p3.

<sup>2</sup> Warwick. K, Artificial intelligence: the basics, Routledge, 2013, USA, p7.

<sup>3</sup> ITU, Internet of Things Global Standards Initiative, 2012, available from: <https://www.itu.int/en/ITU-T/gsi/iot/Pages/default.aspx>, [accessed on 13/11/2018].

وتعتبر مجالات التطبيق الخاصة بتكنولوجيات إنترنت الأشياء متنوعة ومتعددة، وذلك راجع إلى الحلول التي تقترحها إنترنت الأشياء والتي تتوسع بشكل متزايد إلى جميع مجالات الحياة اليومية تقريباً. وتشمل أبرز مجالات التطبيق على سبيل المثال الصناعة الذكية، حيث تتم مناقشة تطوير أنظمة الإنتاج الذكية ومواقع الإنتاج المتصلة وهذا في إطار ما يعرف بالصناعة 4.0، بينما تركز تطبيقات الطاقة الذكية على أجهزة قياس الكهرباء والغاز والمياه الذكية. وتشمل حلول النقل الذكية، تتبع أسطول المركبات والتذاكر المتنقلة، بينما يجري في مجال الصحة الذكية معالجة مواضيع مثل مراقبة المرضى وإدارة الأمراض المزمنة، وفي سياق مشاريع المدن الذكية، يجري استكشاف حلول مثل المراقبة الآنية لمساحة مواقف السيارات والإضاءة الذكية للشوارع.

ويتميز الابتكار في إنترنت الأشياء بالجمع بين المكونات المادية والرقمية لإنشاء منتجات جديدة وتفعيل نماذج تجارية جديدة. وبفضل إدارة الطاقة على نحو متزايد، والاتصالات واسعة النطاق، والتقدم في تكنولوجيات المعالجات المصغرة، أصبح من الممكن رقمنة الوظائف والقدرات الرئيسية لمنتجات العصر الصناعي<sup>1</sup>. وبالتالي، تظهر مجموعة من الفرص للشركات لتوليد قيمة متزايدة في إنترنت الأشياء. ذلك أن حلول إنترنت الأشياء عادة ما تجمع بين الأشياء المادية وتكنولوجيا المعلومات في شكل أجهزة وبرامج. ونتيجة لذلك، يمكن تعزيز الوظائف المادية الأساسية للشيء من خلال الخدمات الرقمية القائمة على تكنولوجيا المعلومات. فعلى سبيل المثال، الوظيفة الأساسية القائمة لمصباح الضوء هي توفير الضوء في موقع محدد. لكن إذا تم تزويد هذا المصباح بتقنية إنترنت الأشياء، فيمكن بالإضافة إلى ذلك تعزيزه بخاصية اكتشاف وجود الإنسان فتعمل كنظام أمان منخفض التكلفة، والذي في حالة حدوث أي تدخل ينشط وضع ضوء وامض ويرسل تنبيهًا إلى الهاتف الذكي للمالك. وبالمثل، فإن الوظيفة الأساسية لحاوية هي توفير سعة تخزينية. ولكن عندما يتم إثراء الصندوق باستخدام تكنولوجيا إنترنت الأشياء، فإنه قد يقوم كذلك بقياس ومراقبة وزنه، وبالتالي الكشف عن مستويات المخزون المنخفض وتقديم خدمة تجديد أوتوماتيكية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Yoo. Y & al, the new organizing logic of digital innovation: an agenda for information systems research, Information systems research, Vol (4), N°21, 2010, p726.

<sup>2</sup>Fleisch E & al, Business models in the Internet of Things, HMD practice in business informatics, Vol (6), N°51, 2014, p815.

### خاتمة الفصل

من خلال ما مضى تبين أهمية تكنولوجيا المعلومات كتوجه حديث ومجال يشهد تطور رهيب، من خلال الفصل السابق قمنا بتقديم نبذة عن هذا المجال وأهم الفروقات الاصطلاحية بين تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة وكذا الاقتصاد الرقمي، كما تبين من خلال فروع هذا الفصل أهم مكونات هاته التكنولوجيا سواء المادية، البشرية، أو التقنية.

تطرقنا أيضا إلى أهم الأرقام التي شهدتها قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، سواء كان ذلك على المستوى الوطني في بلد الجزائر، أو على المستوى الدولي، حيث قمنا بدراسة مختلف جوانب هذا القطاع من خلال التطرق إلى البنى التحتية للقطاع، من اتصال بشبكات الهاتف الثابت، والنقال، ثم مدى الاتصال بشبكة الانترنت سواء بشكلها التقليدي عبر شبكات النطاق العريض، أو عبر شبكات الجيل الثالث والرابع وتبين من خلال ما سبق أن المجال قد شهد طفرة غير مسبوقة، وشهد انتشارا كبيرا بغض النظر عن طبيعة البلد المعني، غير أنه وبالرغم من ذلك إلا ان الدول المتقدمة تظل تسري في هذا التطور بشكل أسرع.



الفصل الثالث: الإطار النظري للأداء في

المؤسسة وإمكانية تحسينه بتكنولوجيا

المعلومات

### تمهيد

الاهتمام بالأداء يعد أولى أوليات المؤسسات على اختلاف أحجامها وأشكالها والمجال الذي تنشط فيه، فالمؤسسة مطالبة بتحقيق الهدف الأسمى وهو البقاء والاستمرارية، ولا يتأتى ذلك إلا بتحقيق نتائج مرضية، وأرباح تضمن بقائها. ولتحقيق ذلك فالمؤسسة مطالبة باتخاذ مجموعة من الإجراءات للرفع من أدائها سواء تعلق ذلك بتحقيق مستويات أقل للتكلفة، أو مستويات أعلى من جودة منتوجاتها أو خدماتها.

من خلال هذا الفصل سنقوم بدراسة نظرية للأداء والمفاهيم القريبة منه، ثم سندرس أهم النظريات الخاصة بقياس الأداء وتقييمه، ثم نبحث عن تقديم مقارنة للأداء من خلال تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات. وتم تقسيم الفصل الحالي كما يلي:

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء في المؤسسة
- المبحث الثاني: قياس الأداء، تقييمه، والعوامل المؤثرة على قياسه
- المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات وأداء المؤسسات

## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء في المؤسسة

كان الأداء ولازال محل بحث من العديد من الأدباء والباحثين في مجال الأعمال، الاقتصاد وغيرها، فهو أحد أهم المفاهيم التي يدور حولها نجاح وتطور المؤسسات والمنظمات غير أن مفهوم الأداء يتسم بأبعاد مختلفة تعكس اختلاف آراء وتوجهات مختلف المفكرين الذين بحثوا فيه، كما أن الكثير غالبا ما يخلط الأداء مع غيره من المصطلحات والمفاهيم. لهذا نحاول من خلال هذا البحث تدارس الأداء والتعمق في مفهومه، لإزالة الالتباس.

### المطلب الأول: مفهوم الأداء في المؤسسة

يعتبر تحديد مفهوم دقيق للأداء من أهم المسائل التي شغلت الساحة العلمية قديما وحديثا، وذلك لتحديد تعريف يتم اعتباره مرجعا أساسيا لأي عمل علمي. إلا أن الأهمية التي يكتسبها الأداء جعلته محل غموض وإبهام، حيث يتشعب مصطلح الأداء ومفهومه ويتسع مما يصعب الإحاطة به، ويرجع الاختلاف فيه إلى تباين وجهات الباحثين من جهة، ومن جهة أخرى إلى طبيعة الموضوع كغيره من العلوم الاجتماعية والإنسانية.

#### 1. تعريف الأداء

الأداء لغة مشتق من اللاتينية "Performare"، والتي اشتقت الكلمة الإنجليزية "To perform"، والتي تعني انجاز العمل وتأديته<sup>1</sup>. أما في اللغة العربية فالأداء مشتق من الفعل "أدى"، ومصدره التأدية، ويعني القضاء، ويرد أيضا بمعنى انجاز الأعمال<sup>2</sup>. وقد اهتم العديد من الباحثين بتقديم مفهوم اصطلاحي للأداء على غرار "Lorrino" و "Drucker". حيث ركز البعض على الجانب الكمي للأداء وبالتالي ربطه بوسائل التحليل والحساب، ومنهم من ربط الأداء بالجانب التنظيمي، وذهب آخرون إلى التركيز على الجانب الاستراتيجي.

وبمطالعة الأدبيات في هذا المجال، نجد أن الكثير من الباحثين ركز على جانب تحقيق الأهداف ونسبة الوصول إليها، أي ما يتعلق أكثر بالفعالية ومدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، فقد ذهب البعض على غرار "Miller" و "Bromiley" إلى أن الأداء هو محصلة أو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها<sup>3</sup> وبهذا التعريف فقد تم حصره في المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها<sup>4</sup>. وعرف آخرون الأداء بأنه

<sup>1</sup> Oxford learner's pocket dictionary, third edition, Oxford university press, England, 2003, P318.

<sup>2</sup> المعتمد: قاموس عربي-عربي، دار صادر، بيروت، لبنان، 2000، ص7.

<sup>3</sup> وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محمد منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التوازن، الجزء الأول، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص38.

<sup>4</sup> توفيق عبد المحسن، تقييم الأداء، دار الفكر العربي، مصر، 2002، ص3.

النشاط الشمولي المستمر الذي يعكس نجاح المنظمة واستمراريتها وكذا قدرتها على التكيف مع البيئة، أو فشلها وانكماشها وفق أسس ومعايير محددة تضعها المؤسسة، بحسب متطلبات نشاطاتها وفي ضوء الأهداف طويلة الأمد<sup>1</sup>. وقد تبنى هذا الطرح "Lorrino"، حيث أقر أن الأداء هو كل ما يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة<sup>2</sup>، غير أنه ركز على الجانب الكمي في تعريفه وذلك بالعمل على رفع القيمة وزيادتها من خلال الثنائية: (قيمة - تكلفة) وذلك بتعظيم القيمة، أو تعظيم الاستفادة من المواد المستهلكة، ولا نعني بذلك تعظيم القيمة في مقابل تدنية التكلفة بقدر ما يعني ذلك تعظيم المنفعة المتأتبة من الموارد المستهلكة<sup>3</sup>، أي أن الأداء يتعلق بتعظيم النسبة "قيمة السلعة/التكلفة اللازمة لخلق هاته القيمة". وهو بذلك يقترب مما ذهب إليه "Kotler" و "Dubois"، حيث يعتبر هؤلاء أن المنتج الذي يحقق النجاح، هو الذي يحقق قيمة وإشباع للعملاء، من خلال أحسن توفيق بين الثلاثية الجودة/الخدمة/السعر، عن طريق العمل على زيادة القيمة بالمفاضلة بين المزايا التي يحققها المنتج وبين التكاليف التي يتكبدها الزبون للحصول عليه. كما أنه وسع مفهوم التكاليف التقليدي الذي ينحصر في السعر اللازم للحصول على المنتج ليشمل خسارة الوقت، الجهد، الحيرة. ومقارنة هذه التكاليف بالمزايا التي يحققها والتي تتعدى بدورها لتشمل المزايا الوظيفية، الجودة، ما يحققه من وظائف واستخدامات، المزايا المادية كالحجم والشكل، والمزايا النفسية التي يشعر بها الزبون<sup>4</sup>.

من جهة أخرى فقد قرن "Castelnau" الأداء باستراتيجية المنظمة حيث اعتبر تحقيق المؤسسة لأداء مميز يمر أولاً بتحقيقها لتنافسية مميزة في السوق، وذلك من خلال اختيارها لاستراتيجية مناسبة. أي أن الأداء هو التفوق الاستراتيجي والمتمثل في عرض المنظمة لمنتجات وخدمات موافقة لرغبات الزبون، دون إهمال وجود متنافسين أساسيين في السوق<sup>5</sup>. أما "Drucker" فقد عرف الأداء على كونه قدرة المنظمة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال<sup>6</sup>. فأداء المؤسسة بهذا المفهوم يتجسد في قدرتها على تنفيذ إستراتيجيتها وتمكنها من مواجهة القوى التنافسية أي قدرة المؤسسة على الاستمرار بالشكل المرغوب فيه في سوق تنافسية متطورة. هذا التعريف هو ما تبناه

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب وإيمان شبحان الشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، ط1، دار السقاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص64.

<sup>2</sup> Lorrino Phillipe, Méthodes et pratiques de la performance : Le Pilotage par les processus et les compétences, 2eme édition, Editions d'organisation, France, 2001, p23.

<sup>3</sup> Lorrino Phillipe, Comptes et récits de la performance, Editions d'Organisations, France, 1996, p47-48.

<sup>4</sup> P. Kotler & Dubois, Marketing management, 11<sup>e</sup> édition, Pearson Education, France, 2003, p15.

<sup>5</sup> Castelnau Jacques et autres, Le pilotage stratégique, Editions d'Organisations, France, 1999, p73.

<sup>6</sup>Drucker Peter, L'avenir du management selon Drucker, Editions Village Mondial, France, 1999, p71.

أحمد قودري حيث عرف الأداء على أنه قدرة المؤسسة على الاستمرار في الشكل المرغوب فيه بسوق تنافسية متطورة تستدعي توفر الكفاءة والفعالية<sup>1</sup>.

أما "Jean Yves" فقد أعطى الأداء بعدا أكثر شمولية، حيث عرف الأداء على أنه مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس والتي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات، وكذا على آثار المؤسسة على البيئة الخارجية<sup>2</sup>. ونلاحظ من هذا التعريف أنه خالف سابقه، حيث لم يقرن الأداء بأهداف المؤسسة، بل جعل الأداء مقترن بمعايير محددة مسبقا من طرف باحثين، أي مقاييس معيارية من خلالها يكون الحكم على الأداء بالسيء أو الجيد، كما أن الأداء لم يقتصر على البيئة الداخلية فقط بل تعدى إلى البيئة الخارجية.

### 2. الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فالأداء يكتسي أهمية أكبر وألوية أعلى، وذلك لما تتميز به هذه المؤسسات من هشاشة وضعف نوعي، خاصة في ظل التطور الهائل الذي نشهده والانفتاح الكبير الذي تعرفه مختلف الأسواق، فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة تجد نفسها وجها لوجه مع كبريات المؤسسات العالمية والمتعددة الجنسية في منافسة شرسة، فضلا عن باقي العراقيل والعقبات التي تواجهها لتحقيق أداء نوعي جيد، أهمها محدودية أسواقها، وكذا التغيرات الشديدة للطلب، بالإضافة إلى نقص الموردين والموزعين وأيضا نقص الموارد الأساسية. ولذلك فهي مطالبة أكثر من غيرها لتحقيق البقاء والاستمرارية للتكيف مع مختلف متغيرات السوق والتحسين المستمر من أدائها لتجنب القضاء عليها.

وقد اختلف الباحثين والأدباء في موضوع الأداء لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تفرق العديد من الدراسات بين أداء المؤسسة بشكل عام، وأداء المقاتل أو صاحب المؤسسة. بينما تعتبر بعض الدراسات الأخرى أن الأداء في هذه الحالة يرجع لأداء فرد واحد.

ويعرف "Olivier Meier" الأداء على أنه النتيجة المحصل عليها في ظل محيط تنافسي مما يسمح للمؤسسة بزيادة تنافسيتها، مردوديتها، وكذا قدرتها على التأثير على باقي مؤسسات القطاع<sup>3</sup>. وهذا ما ذهب إليه الكثير من الباحثين وذلك باعتبار الأداء فيما يخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو دمج الفكرتين السابقتين معا، بأن يكون محصلة محيط المؤسسة، والذي تتعكس نتائجه بحسب المالك أو المسير والذي يسعى لاستغلال مختلف الفرص وتحويلها إلى مزايا. يعرف الأداء باعتبار الكفاءة على

<sup>1</sup> Ahmed Koudri, repenser la performance de l'entreprise algérienne en économie de marché, les Cahiers du Cread, N°70, 2004, p.p45-53.

<sup>2</sup> Jean Yves saulquin, Gestion des ressources humaines et performance des services : les cas des établissements socio-sanitaire, Revue de gestion des Ressource Humaines, Editions Eska, France, N °36, Juin 2000, p20.

<sup>3</sup> Olivier Meier, Dico du manager : concepts ; Théories et pratiques, Dunod, France, 2009, p155.

أنه القدرة على استغلال مختلف العوامل الإنتاجية أفضل استغلال وذلك بأقل تكلفة ممكنة، مع ضمان جودة المنتج. وبالتالي فالأداء بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعود للاستخدام الأمثل للموارد على اختلافها سواء المادية، والمالية، أو البشرية بالطريقة الأمثل التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها<sup>1</sup>.

وبالنظر في مختلف التعاريف والاتجاهات فيما يخص موضوع الأداء فإنه يمكن استخلاص أن التعاريف على اختلافها يمكن حصرها في اتجاهات ثلاث هي كالتالي:

أصحاب الاتجاه الأول يذهبون إلى حصر الأداء في النتائج المحققة من طرف المؤسسة، أي أنه ينظر إلى الأداء باعتبار الأهداف المسطرة ولذلك وحسب أصحاب هذا النهج، فإن الأداء المتميز لا يمكن أن يكون على صورة واحدة بالنسبة لجميع المؤسسات، وذلك نظرا لاختلاف المؤسسات وتباين أهدافها، فما قد يكون أداء جيدا بالنسبة لمؤسسة ما باعتبار أهدافها البسيطة، هو أداء ضعيف بالنسبة لأخرى حددت أهداف أكبر وأعلى.

من جهة أخرى يذهب أصحاب الاتجاه الثاني إلى تعريف الأداء باعتبار الموارد المتاحة للمؤسسة، وبالتالي يعتبر أداء متميزا لمؤسسة ما، قدرتها على تحقيق أهدافها ولكن مع الأخذ بعين الاعتبار التعامل مع مختلف الموارد المادية، والمالية، والبشرية، واستغلالها بأفضل قدر ممكن. ومثل ما هو الحال مع أصحاب الاتجاه الأول، فإن أصحاب هذا النهج لا يقفون على صورة واحدة للأداء، وذلك لاختلاف الموارد المتاحة للمؤسسات من جهة وكذلك تباين مدى استغلالها بالطريقة الأمثل حسب كل مؤسسة من جهة أخرى.

أما أصحاب الاتجاه الثالث فيأخذون بعين الاعتبار المحيط الذي تشتغل فيه المؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة تحقق أداء جيدا باعتبار تحقيقها لأهدافها المسطرة في إطار المحيط الذي تعمل فيه ببعديه الداخلي والخارجي.

### المطلب الثاني: مكونات الأداء

تعتبر مصطلحات مثل الإنتاجية والأداء من أكثر المصطلحات شيوعا واستعمالا في الأوساط التجارية والأكاديمية. ولكن نادرا ما يتم شرح هاتاه المصطلحات بالشكل الكافي، بل إن هذه المصطلحات مع الكثير من المصطلحات الأخرى كالكفاءة والفعالية والمردودية كثيرا ما تتعرض للخلط بينها حيث يتم استعمال أحدها عوض الآخر.

<sup>1</sup> فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر، عمان، 2006، ص311.

ويعرف الأداء حسب ISO9000، إصدار 2000 بأنه مفهوم شامل يشمل كل من الكفاءة والفعالية<sup>1</sup>، وعرفه آخرون على أنه خليط من العديد من المكونات هي الكفاءة، الفعالية، الإنتاجية، والتنافسية<sup>2</sup>. ونظرا لأهمية الأداء كمفهوم وضرورة إخضاعه للتقييم والقياس، فمن الواجب التعرض لهاته المفاهيم وتعريفها بالشكل الكافي، ذلك أن الكثير من أنظمة القياس والتقييم يتم بناؤها دون فهم واضح لما يتم قياسه.

### 1. الإنتاجية

يجادل الكثير على أن أول ظهور لمصطلح الإنتاجية يرجع إلى استعماله من طرف "Quesnay" سنة 1766، في مجلة "Journal de l'agriculture"، بينما يرى الكثير على أن أول ظهور للمصطلح كان حين استعماله من طرف "Agricola"، سنة 1530، ومنذ ذلك الحين تم استعمال مصطلح الإنتاجية بشكل واسع ومنتشر على مختلف المستويات وبالأخص فيما يتعلق بالنظم الاقتصادية<sup>3</sup>. ويعتبر مصطلح الإنتاجية من أهم المتغيرات التي تحكم أنشطة الإنتاج، "Grossman" على سبيل المثال يرى أن تحسين الإنتاجية من المزايا الأساسية لتحقيق التنافسية، فالشركات حسبه تحتاج إلى إدراك أن مكاسب الإنتاجية هي واحدة من الأسلحة التي تمتلكها الشركة لتحقيق مزايا التكلفة والجودة على منافسيهم. لكن وعلى الرغم من حقيقة أن الإنتاجية هي من أكثر العوامل الحيوية التي تؤثر على أداء المؤسسة، لكن غالبا ما يتم تجاهل هذا المفهوم أو بالأحرى التغاضي عنه في مقابل غيره من المفاهيم، وربما يعود هذا إلى عدم وجود اتفاق مشترك على ما يمثله المفهوم، حيث يتعرض غالبا للخلط مع مفهوم الكفاءة، مما يؤدي إلى تجاهل الإنتاجية أو حتى صنع قرار لا يخدم الإنتاجية. يفهم مما سبق أن مفهوم الإنتاجية يتعرض غالبا إلى الالتباس مع غيره من المفاهيم، حيث أنه يوجد العديد من الخصائص المشتركة لكن لا يعني ذلك عدم احتضان المصطلح وفهمه<sup>4</sup>.

عرف "Littré" من خلال بحثه سنة 1883 المصطلح بكل بساطة على أنه القدرة على الإنتاج، وهو أكثر التعريفات بساطة وأكثرها شمولاً ويستعمل هذا التعريف لحد الآن في المعاجم اللغوية، أما في المجالات الصناعية فيتم تعريف الإنتاجية على أنه علاقة المخرجات (السلع المنتجة) بالمدخلات (الموارد) المستهلكة في عملية التحويل الصناعي<sup>5</sup>، هذا التعريف هو الأكثر شيوعاً والأكثر استعمالاً.

<sup>1</sup> Normes ISO9000, systèmes management de la qualité : principes essentiels et vocabulaire, Suisse, 2015, P.4

<sup>2</sup> Fernandez. A, les nouveaux de bord des décideurs, éditions d'organisation, France, 2000, P41.

<sup>3</sup> Tangen Stephan, understanding the concept of productivity, proceedings of the 7<sup>th</sup> Asia-pacific industrial engineering and management systems conference, Taipei, 18-20 December 2002, P2.

<sup>4</sup> Tangen Stephan, Demystifying productivity and performance, International Journal of Productivity and performance management, Sweden, 2005, P.P 38-39.

<sup>5</sup> Sumanth David, Productivity engineering and management, McGraw Hill, USA, 1994, P234;

من جهة أخرى باحثون على غرار "Chew"، "Sink"، و" Fisher" قدموا تعريف الإنتاجية كنسبة المخرجات على المدخلات، "Kaplan" و" Cooper" عرفا الإنتاجية على أنها مقارنة بين المدخلات المادية في المصنع بمخرجاته المادية. غير أن "Bernolak" قدم تعريفا شافيا للمفهوم حيث عرفها على أنها المقدار الكمي، والنوعي لما تنتجه المؤسسة انطلاقا من مواردها المستعملة، والموارد هنا تعني مختلف الموارد سواء المادية أو البشرية<sup>1</sup>.

هذا التعريف هو ما ذهب إليه "Mali" حيث يراها على أنها قياس لمدى جودة تجميع الموارد في المؤسسات واستغلالها لتحقيق مجموعة من النتائج، وهي تسعى للوصول إلى أعلى مستوى للأداء بأقل قدر من الإنفاق<sup>2</sup>. هذا التعريف يتداخل في الجزء الأخير منه مع غيره من المفاهيم، ويكمن الفرق في أن الإنتاجية بهذا المعنى تزيد بتصنيع منتجات أفضل وأكثر من نفس الموارد، كما أن الإنتاجية تزيد كذلك بإنتاج نفس الكم والنوع من المنتجات بموارد أقل. ومن خلال هاته التعريف يمكن الخروج بخلاصة مهمة، وهي أن الإنتاجية هي ضد الهدر والتبذير، فكلما أردنا التحسين من الإنتاجية علينا التقليل من الموارد المهدورة.

ويعتبر تعريف المنظمة العالمية للتعاون الأوروبي "OCDE" أول تعريف رسمي يصدر عن هيئة رسمية، حيث عرفته سنة 1950 على أنه حاصل قسمة الإنتاج على أحد عوامل الإنتاج، وهو تعريف رياضي عملي أكثر منه أدبي، أي أنه نسبة المخرجات من المنتوجات والخدمات في فترة معينة على المدخلات المستعملة لإنتاجها ويمكن تقديمها بالصيغة التالية<sup>3</sup>:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{المخرجات (النتائج)}}{\text{الموارد المستخدمة (رأس المال، العمل، ...)}} =$$

ومن هذا التعريف يمكن تقسيم الإنتاجية بحسب المدخلات المستعملة في القياس إلى:

- إنتاجية كلية: والتي يتم فيها احتساب كل المدخلات المستعملة؛
- إنتاجية جزئية: يحتسب فيها نوع محدد من المدخلات، حيث نجد إنتاجية العمل، إنتاجية المواد الأولية، ... إلخ؛
- إنتاجية حدية: وهو التغير في مقدار الإنتاج إذا أضفنا وحدة واحدة من عناصر الإنتاج.

<sup>1</sup> Bernolak Imre, Effective measurement and successful elements of company productivity: the basis of competitiveness and world prosperity, International Journal of Production Economics, Vol (52), N° 01, pp203-213.

<sup>2</sup> كاسر نصر منصور، إدارة العمليات الإنتاجية، ط1، دار الحامد، عمان، 2010، ص36.

<sup>3</sup> Kalika. Michel, Structures d'entreprises : Réalités, déterminants, performances, Edition economica, France, 1995, p328.



## 2. المردودية

يقصد بالمردودية قدرة المنظمة على تحقيق الأرباح، ولعل من أكثر الأسباب وراء تجاهل العديد من المؤسسات لأهمية الإنتاجية هو أنها غالبا ما تربط الإنتاجية بالمردودية، أو الربحية. وبالرغم من أنه لا يمكن إنكار أن المفهومين مترابطين، إلا أنهما ليسا مترادفين. وبشكل عام فإن المردودية هي الهدف الأسمى للمؤسسات وأي عمل تجاري، حيث تمثل المردودية النسبة بين الإيرادات والتكلفة، وهي بذلك تتناول أساسا احتياجات المساهمين وأصحاب رأس المال فأرباحهم تتوقف على مستوى المردودية التي تحققها المنظمة، غير أن العديد من الباحثين يذهب إلى أن الاستخدام المفرط للنسب النقدية له العديد من العيوب، أهمها أنه يؤدي إلى تفضيل المصالح قصيرة الأمد، بالإضافة إلى تثبيط منظور وجهة نظر العملاء، كما أن المردودية تكون ذات تأثير مباشر عندما يتعلق الأمر بالتطوير والتحسين، ذلك أنها ناتجة عن الإجراءات والعمليات وليست مساهمة فيها<sup>1</sup>.

من ناحية أخرى فإن المردودية تطرح مسألة أخرى وهي أنها تتأثر بأسباب ليست لها علاقة بالإنتاجية إطلاقا، فهي تتأثر مثلا بالتضخم في التكلفة والأسعار أو الظروف الخارجية التي لا تتعلق بالاستغلال الفعال للموارد، هذا ما جعل العديد من الباحثين يجادلون حول كون الإنتاجية مقياس أكثر فعالية من المردودية على المدى الطويل، فزيادة الإنتاجية قد لا يؤثر بشكل مباشر على المردودية على المدى القصير، ولكن من المرجح أن يكون التأثير على المدى الطويل<sup>2</sup>. ويعتبر "Miller" من أوائل من ناقشوا فصل الربحية عن الإنتاجية بنزع تأثير الأسعار، حيث يعرف الإنتاجية على أنها نسبة المخرجات على المدخلات بالكم، بعكس المردودية التي يمكن تقديمها كما يلي<sup>3</sup>:

$$\text{المردودية} = \frac{\text{الأسعار} \times \text{المخرجات}}{\text{التكلفة} \times \text{المدخلات}}$$

## 3. الكفاءة

جاءت مصطلحات كالفعالية والكفاءة لتعقيد المفاهيم قليلا في هذا المجال، وغالبا ما تختلط هاتاه المصطلحات على العديد من الباحثين والدارسين، غير أنها مفاهيم ذات أهمية بالغة، فمفاهيم على غرار الإنتاجية أو المردودية هي قياسات نسبية لها دلالاتها ولكنها دلالات محدودة نوعا ما، فمؤسسة قد تكون ذات إنتاجية مرتفعة لكن ذلك لا يعني أنها تستعمل مواردها بالشكل النموذجي، أو تحقق النتائج الأمثل. وقد ارتبطت الكفاءة أساسا بالمشكل الاقتصادي المعروف وهو ندرة الموارد المتاحة، أي كيفية تخصيص الموارد المتاحة والمحدودة من أجل تلبية حاجات الأفراد المتزايدة والمتجددة، ويربط الكثير

<sup>1</sup> Tangen Stephan, Demystifying productivity and performance, Op.Cit, P39.

<sup>2</sup> Tangen Stephan, understanding the concept of productivity, Op.Cit, P2.

<sup>3</sup> Bernolak Imre, Op.Cit, P.P203-213.

مصطلح الكفاءة بالمفكر الإيطالي باريتو المشهور بأمثلته، حيث يرى أن أي تخصيص للموارد يمكن أن يكون تخصيصاً كفاءً أو غير كفاء<sup>1</sup>. ولمزيد من التفصيل يمكن القول أن الكفاءة تعرف على أنها الحد الأدنى من الموارد المطلوب نظرياً لتشغيل العمليات المطلوبة في نظام ما مقارنة مع تلك المستخدمة فعلاً، أي أنها المعيار الرشيد في استخدام الموارد، سواء كانت بشرية، مالية، مادية، أو معلوماتية، أو غيرها من الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المسطرة<sup>2</sup>. وقد عرفها "Sink" و "Tuttle" على أنها نسبة الموارد المتوقع استخدامها وتلك المستخدمة فعلاً، وهو التعريف الذي ذهب إليه "Sumanth" حيث عرفها على أنها نسبة المخرجات الفعلية المحققة إلى المخرجات القياسية المتوقعة، وتعكس مدى جودة استخدام الموارد لتحقيق النتيجة، من جهة أخرى ومن منظور العميل، فقد عرفها "Neely" على أنها مقياس لمدى الاستخدام الاقتصادي لموارد المؤسسة لتحقيق مستوى محدد من إرضاء العميل<sup>3</sup>. ويعبر عنها رياضياتياً بالعلاقة التالية:

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{الموارد المستخدمة}}{\text{الموارد المتوقع استخدامها}}$$

يمكن تخصيص العبارة السابقة وذلك بقياس الكفاءة باعتبار متغير الوقت المستخدم، أو المال، أو غيرها من عناصر الإنتاج. وانطلاقاً من التعريفات السابقة يمكن القول أن الكفاءة هي نسبة يسهل قياسها، وهي شبيهة لحد كبير بنسبة الاستخدام، وهو مقدار الموارد المستخدمة مقارنة مع الحد الأقصى لما يمكن استخدامه، غير أن الكفاءة هي الحصول على ما هو كثير نظير ما هو أقل وهو ما أقره "Mintzberg"<sup>4</sup>.

#### 4. الفعالية

لما كانت الكفاءة ترتبط ارتباطاً وثيقاً باستخدام الموارد أو المدخلات، أي تؤثر على المقام في نسبة حساب الإنتاجية، فإن الفعالية تؤثر على البسط لنفس النسبة أي على المخرجات. وتعد الفعالية مصطلحاً أكثر انتشاراً ويصعب تحديده في معظم الحالات، حيث عرف "Sink" و "Tuttle" الفعالية على أنها فعل الأشياء الصحيحة في الوقت المناسب والجودة المناسبة، وبصيغة مبسطة عرفها "Sumanth" على أنها درجة تحقيق الأهداف، ومدى جودة تحقيقها وهو مطابق للتعريف حسب معايير ISO9000، حيث تم تعريفها على أنها مستوى تحقيق الأنشطة وبلوغ النتائج<sup>5</sup>. أما "Neely" فعرفها على أنها مدى

<sup>1</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية، مجموعة النيل العربية، مصر، ص.ص 18-19.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص.24.

<sup>3</sup> Tangen Stephan, Demystifying productivity and performance, Op.Cit, P42.

<sup>4</sup> Mintzberg Henry, Le management au cœur des organisations, Editions d'Organisations, France, 1998, p480.

<sup>5</sup> Normes ISO9000, Op.Cit, P4.

تلبية متطلبات العملاء<sup>1</sup>. وبمفهوم رياضياتي فهي النسبة بين المخرجات المتوقع الحصول عليها وتلك المحققة فعلا، ويمكن صياغتها كما يلي:

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{المخرجات المحققة}}{\text{الموارد المتوقع تحقيقها}}$$

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن الفعالية هي أداة قياس لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المخطط لها، وهي بهذا المنظور ترتبط بالمخرجات النهائية بغض النظر عن الموارد المستنفذة لتحقيقها<sup>2</sup>، غير أن الكثير من الباحثين يجادلون في حقيقة أن الفعالية مفهوم أوسع وأشمل من الكفاءة، بل أن تحقيق الفعالية يشمل تحقيق الكفاءة، وهاته الأخيرة جزء لا يتجزأ منها، فسعي المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة، وتقليص الفارق بين الإنجاز المخطط له، والإنجاز المحقق فعلا، هو أيضا ضغط على موارد المؤسسة واستعمالها الاستعمال الكفاء، ومن هنا يظهر مدى تقارب المفهومين غير أن الفرق يظهر من خلال اعتبار الكفاءة مجموعة من المعايير التي تعتمد عليها المؤسسة لتدنية التكاليف. غير أنه يمكن استخلاص أنه لا يمكن النظر إلى أحد المصطلحين دون اعتبار الآخر مما يؤدي إلى نوع من التكامل بينهما وهذا ما يظهر من خلال ما ذهب إليه "Peter Drucker"، فالفعالية هي فعل الأشياء الصحيحة، أما الكفاءة هي فعل الأشياء بالطريقة الصحيحة<sup>3</sup>.

### 5. التنافسية

يختلف الباحثين حول مفهوم التنافسية وما تحمل من معاني، فمنهم من يحمل التنافسية على تنافسية السعر والتجارة، بينما يرى البعض الآخر أن التنافسية فكرة أوسع وأشمل تضم الإنتاجية وغيرها من المفاهيم، ويختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الكلام عنها، فالتنافسية مفهوم يتصل بمؤسسة، أو قطاع، أو يتعدى إلى دول بأكملها. وتعرف التنافسية على مستوى المؤسسة على أنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى، كما أنها تعرف بالاعتماد على مفهومي الكفاءة والفعالية على أنها القدرة على تزويد المستهلكين بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق<sup>4</sup>.

ويجدر الإشارة هنا إلى أن التنافسية والميزة التنافسية مفهومان متداخلين غير أنهما مختلفين، فالتنافسية ترتبط بقدرة الشركات على المحافظة أو زيادة حصتها السوقية، ولا يتسنى لها ذلك إلا من خلال عرض

<sup>1</sup> Tangen Stephan, Demystifying productivity and performance, Op.Cit, P42.

<sup>2</sup> أحمد نور، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 1999، ص59.

<sup>3</sup> Cohen. Elie, Dictionnaire de gestion, Edition la découverte, France, 2000, p131.

<sup>4</sup> كمال رزيق وفارس مسدور، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الجديد، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 22 أبريل 2003، ص20.

منتجات ذات قيمة عالية بتكاليف مناسبة، ويتطلب تحقيق التنافسية إيجاد مختلف الطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة، وبالتالي البحث عن الأفضليات التنافسية كالقدرة على الابداع، أو التحكم في الجودة والأجال، والمرونة وغيرها من الخصائص والتي تعرف بالميزة التنافسية حيث تتميز بها المؤسسة عن مثيلاتها في السوق وبالتالي تكون قوة دافعة لدى العملاء لتؤثر فيهم وتحقق الرضا<sup>1</sup>.

ويتطلب تحقيق التنافسية الجمع بين مستويين من التسيير: المستوى الاستراتيجي والعملي، حيث يعمل المستوى الأول على إيجاد مختلف الطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة، بينما يسعى من خلال المستوى الثاني على استغلال هاته الطاقات بالطريقة الأكثر كفاءة وفعالية لتحقيق تلك الأهداف. وباعتبار المستوى الأول من التسيير فإنه يلاحظ أن التنافسية تتماشى إلى حد كبير مع الأداء وترتبط به. غير أن الفرق يكمن في أن تحقيق التنافسية أو التميز التنافسي ليست الغاية في حد ذاتها وإنما وسيلة لتحقيق الأهداف المسطرة عبر امتلاك الميزة التنافسية وانهاج استراتيجيات معينة<sup>2</sup>.

### 6. العلاقة بين مكونات الأداء

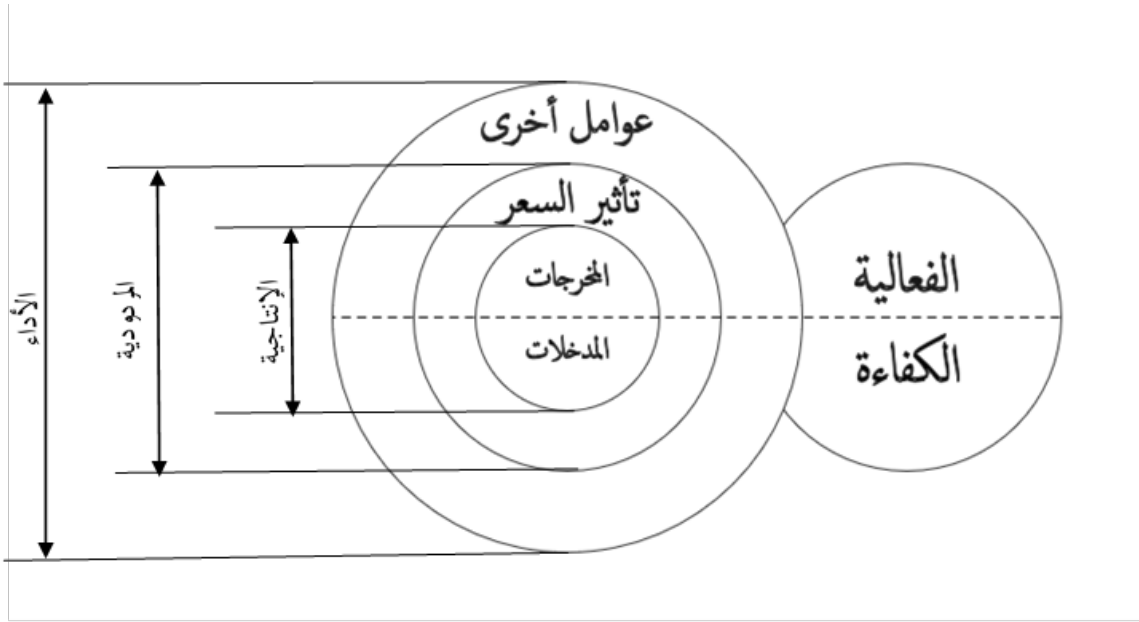
يمكن تقديم نظرة تخطيطية لمختلف المصطلحات المتداخلة والتي سبق تفصيلها، وأحسن نموذج هو ما يعرف بنموذج "3P's"، وسمي بهذا الاسم نسبة لـ "Performance", "Profitability", "Productivity"، والتي تعني الأداء، الربحية أو المردودية، والإنتاجية.

وباستعمال هذا النموذج تأتي الإنتاجية في قلب النموذج كنواة مركزية حيث تعتبر الإنتاجية الأقل تعقيدا ولها تعريف تشغيلي بحت فهي كمية الإنتاج على كمية المدخلات المستهلكة أثناء عملية التحويل، وبالرغم من صعوبة قياس مختلف الكميات بنفس المعيار إلا أنه يمكن القول أن الإنتاجية ظاهرة مادية بحتة، تأتي الربحية في المستوى الموالي للإنتاجية حيث تعرف أيضا على علاقة بين المدخلات والمخرجات ولكن باعتبار المتغير المالي، فالربحية تأخذ بعين الاعتبار الأسعار. ليأتي في المستوى الأعلى الأداء والذي يأخذ بعين الاعتبار كل ما سبق مع اعتماد بعض المتغيرات الأخرى على غرار السرعة والمرونة وغيرها. من جهة أخرى فإن الفعالية والكفاءة هي مفاهيم جانبية أكثر تداخلا مع ما سبق، فالفعالية هي الدرجة التي يتم تحقيق النتائج بها، أما الكفاءة فهي مدى الاستفادة من الموارد المستخدمة.

<sup>1</sup> عبد الحميد برحومة، الكفاء والفعالية في مجالات الإنتاج والتصنيع، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة حمة لخضر الوادي، العدد الأول، 2008، ص58.

<sup>2</sup> فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، دار الشهاب، مصر، 2000، ص20.

الشكل رقم 03-01: نموذج الـ 3P's



المصدر: Tangen Stefan, demystifying productivity and performance, Op.Cit, p43.

### المطلب الثالث: أنواع الأداء.

يظهر من خلال ما سبق أن الأداء مفهوم مسهب ومستفيض، ويظهر تشعب مفهوم الأداء من خلال أنواعه المختلفة، حيث يختلف الأداء باعتبار عدة معايير وتصنيفات، كل معيار ينطوي ضمنه عدة تصانيف مختلفة من الأداء وفيما يلي سنبين أهم هاته التصنيفات:

#### 1. حسب معيار الشمولية

يتعلق الأداء بشكل أساسي وكبير بالأهداف المسطرة من طرف المنظمات والشركات والمؤسسات، ولذلك من أهم التصنيفات والمعايير التي تقسم الأداء إلى أنواع هو معيار الشمولية، ويندرج ضمن هذا التصنيف نوعين من الأداء<sup>1</sup>:

##### 1.1. الأداء الشمولي أو الكلي

ويقصد بهذا المصطلح أنه نتاج جميع الأنشطة الفرعية داخل المؤسسة، ويمكن التعبير عن الأداء الكلي بتعبير رياضي على أنه الدالة التي يندرج ضمنها مختلف الأنشطة داخل المؤسسة كمتغيرات فاعلة في الأداء والتي تؤثر على النتيجة النهائية، وبالتالي في مدى تحقيق الأهداف الموضوعية، ويعرف الأداء الشمولي أو الكلي على أنه نتاج كل الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية، من خلال هذا التعريف يفهم أن الأداء الشمولي هو المرآة التي تعكس حالة المؤسسة الكلية، ففي إطار هذا النوع من الأداء نتحدث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة لأهدافها الشاملة كالبقاء والاستمرارية، النمو، وغيرها،

<sup>1</sup> وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الجزء الأول، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص39.

كما أن تحقيق هاته الأهداف لا يمكن نسبه بالضرورة إلى عامل معين بذاته، أو عنصر دون غيره، بل إن الأداء الشمولي هو محصلة مساهمة وتفاعل كل العناصر والعوامل.

### 2.1. الأداء الجزئي

أما الأداء الجزئي فهو الأداء الذي تحققه كل وظيفة أو كل نظام فرعي داخل المؤسسة على حدى، وعلى اعتبار هذا النوع من الأداء فإن كل ظاهرة يمكن لها أن تكون نظام قائم بذاته، ويعرف النظام بأنه مجموعة العناصر المتداخلة والمتبادلة التأثير والموجهة نحو تحقيق الهدف<sup>1</sup>، الوصول إلى بناء مفهوم الأداء الجزئي يساعد المؤسسة على ضبط الاختلالات الجزئية قبل أن تتوسع ويصل تأثيرها على الأداء الكلي للمؤسسة، والحقيقة هي أن الأداء الكلي للمؤسسة، ما هو إلا نتيجة لتفاعل الأداءات الجزئية داخلها، وبالتالي تحقيق الهدف العام للمؤسسة لا يتأتى إلا من خلال تحقيق الأهداف الفرعية<sup>2</sup>. من خلال العناوين القادمة، سنفصل في أنواع الأداء المختلفة والتي يمكن القول أنها تندرج في مجملها تحت غطاء الأداء الجزئي والذي يتجزأ من الأداء الكلي باعتبار التصنيف الوظيفي أو باعتبارات مختلفة.

### 2. حسب معيار الطبيعة

يتميز هذا التصنيف بالصعوبة في فصل العوامل المؤثرة في كل نوع من أنواع الأداء المندرجة فيه، وهذا راجع لطبيعة التداخل فيما بينها، ويندرج ضمن هذا المعيار التصنيفات الآتية<sup>3</sup>:

### 1.2. الأداء الاقتصادي

بالمعنى التقليدي فإن الأداء الاقتصادي هو دليل نجاحها في تحقيق فوائد لأصحابها وذلك من خلال ابتكار منتجات واستخدام فعال للموارد، ويتم قياس الأداء الاقتصادي باستخدام الربحية أو المردودية، وتعرف الربحية الاقتصادية على أنها الفرق بين الإيرادات المحصلة وتكلفة مختلف الموارد المستخدمة لإنتاج العناصر المباعة أو الخدمات المقدمة. من خلال هذا المفهوم يمكن القول أن الأداء الاقتصادي يتعلق بشكل أساسي بالأرباح المحاسبية وهي الإيرادات المحققة مقابل التكاليف المدفوعة لمختلف المدخلات. وبالتالي فالمؤسسة تحقق أداء اقتصادي جيد إذا فاقت هذه الإيرادات التكاليف خلال فترة معينة من الزمن.

<sup>1</sup> Pascal LAURENT et Françoise BOUARD, Economie d'entreprise, Tome1, Les Editions d'organisation, France, 1997, P.P31-32.

<sup>2</sup> عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، المجلد الأول، العدد الأول، 2001، ص.88.

<sup>3</sup> عمرو حامد، تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، مصر، 2009، ص.ص116-118.

## 2.2. الأداء الاجتماعي

ازداد الحديث عن الأداء الاجتماعي للمؤسسات في السنوات الأخيرة، حيث اكتسب أهمية معتبرة في ظل تطور المفهوم التقليدي للأداء والانتقال من أداء أحادي البعد مالي بالدرجة الأولى إلى أداء متعدد الأبعاد، يعتبر البعد الاجتماعي من أهمها. ونعني بالأداء الاجتماعي ممارسة المؤسسة لنشاطها في إطار ممارسات تتماشى مع القيم الاجتماعية المقبولة، ويتميز الأداء الاجتماعي بصعوبة إيجاد المقاييس الكمية اللازمة لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية المرتبطة بها، غير أن أهم القيم الاجتماعية الأكثر شيوعاً هي مدى مساهمة المؤسسة في توفير الخدمات المالية والغير مالية لأعداد أكبر من الفقراء أو المستبعدين من الأفراد، وكذا قدرتها على تقديم منتجات ذات جودة أعلى وخدمات أكثر ملائمة، بالإضافة إلى الزيادة من قدرها على التأثير على البيئة والمجتمع. ويمكن النظر للأداء الاجتماعي من خلال منظور الأداء الاقتصادي على أنه تحقيق لأرباح ولكن على الصعيد الاجتماعي وذلك حيث تأخذ الشركات على عاتقها مسؤولية تأثير أنشطتها على العملاء والموردين والموظفين والمساهمين والمجتمعات والبيئة في جميع جوانب عملياتها. ينظر إلى هذا الالتزام على أنه يتجاوز الالتزام القانوني بالامتثال للتشريعات حيث تتخذ طوعاً المزيد من الخطوات لتحسين نوعية حياة الموظفين وأسرةهم والمجتمع ككل.

## 3.2. الأداء التكنولوجي

تتغير الأسواق باستمرار، وهذا ما يحتم على الشركات والمؤسسات استهداف قطاعات جديدة وتحسين الإنتاجية باستمرار، وهذا ما يجعل دمج تقنيات جديدة من أسرع وأنجع الطرق لتتبع الأسواق. وبالتكلم عن الأداء التكنولوجي فإننا نتكلم عن الدمج الفعال لهاته التقنيات مع الأخذ بعين الاعتبار ثلاث خصائص أساسية هي: التنوع من خلال إيجاد مزيج فعال لمختلف التقنيات، التماسك أي مدى اتساق وتقارب التقنيات المستعملة، وكذا التشابه فيما بينها<sup>1</sup>. ويجب التنبيه على أن تحقيق أداء تكنولوجي فعال لا يعني بالضرورة الاستثمار في تكنولوجيات جديدة، فالأداء التكنولوجي الجيد هو القدرة على تحقيق التوازن بين استراتيجية الاستكشاف، واستراتيجية الاستغلال فالإدارة الجيدة لمختلف التقنيات والتكنولوجيات هي الجمع الأمثل بين البحث عن تكنولوجيات جديدة تكون فعالة للمؤسسة، وبين البحث عن طرق جديدة لاستغلال تلك التي تحوزها الشركة الاستغلال الكفاء، وبعبارة أخرى فإن المؤسسة مطالبة بتسيير محفظتها التكنولوجية لإيجاد المزيج الأمثل بين عامل التشابه في التقنيات والتكنولوجيات التي تحوزها وعامل التنوع فيما بينها، وبالتالي تحديد أي التكنولوجيات التي تمتلكها أصبحت قديمة، وأي التكنولوجيات الحديثة هي ذات قيمة حقيقية لها جديرة بالاستثمار.

<sup>1</sup> Colombelli Alessandra, Jackie Krafft, and Francesco Quattraro, High-growth firms and technological knowledge: do gazelles follow exploration or exploitation strategies?’, Industrial and Corporate Change, Vol (23), N° 01, England, 2014, P.P265-280.

#### 4.2. الأداء الإداري

ونعني بهذا النوع من الأداء مدى فعالية الإدارة داخل المؤسسة، ويتعلق هذا الجانب بالخطط والسياسات والإجراءات التي تحددها المؤسسة، ويتم تحقيق ذلك من خلال حسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق الأهداف المسطرة. ويمكن الاستعانة بالنماذج والأساليب العلمية لتطوير هذا الجانب، بالإضافة إلى الاستعانة بتشخيص الهوية والتشخيص الاستراتيجي لتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة.

#### 3. حسب معيار البيئة

والمقصود بمعيار البيئة مصدر الأداء ومحيطه، حيث يندرج ضمن هذا المعيار الأداء المتأتي من المصادر الخارجية والذي يتعلق بمختلف العوامل المحيطة بالمؤسسة والغير خاضعة لتحكمها وتأثيرها، والتي تؤثر سواء بالإيجاب أو السلب على أدائها بنسب متفاوتة، الأداء الخارجي بهذا المفهوم هو مدى قدرة المؤسسة على استغلال مختلف الفرص من جهة، وكذا مدى تفادي العقبات والمعوقات الصادرة عن البيئة الخارجية، من جهة أخرى.

من منظور أخرى فإن الأداء الداخلي هو محصلة لمختلف أنواع الأداءات الموجودة داخل المؤسسة وترتبط بالبيئة الداخلية للمؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف الخاضعة لتحكم المؤسسة، وعادة ما يتم دراسة الأداء الداخلي للمؤسسة من خلال الاعتماد على التصنيف الوظيفي للأداء، وهو ما سنفصل فيه فيما يلي.

#### 4. حسب المعيار الوظيفي

المؤسسة بطبيعتها هي مجموع الأنشطة والوظائف المتداخلة فيما بينها، والتي من خلال تفاعلها يتم تحقيق الهدف العام للمؤسسة، وهو الاستمرارية والنمو، تصنيف الأداء باعتبار الوظيفة يأخذ بعين الاعتبار الوظائف الأهم داخل المؤسسة، والتي غالبا ما تكون أربع وظائف أساسية: الإنتاج، المالية، التسويق، والموارد البشرية.

#### 1.4. الأداء المالي

ينعكس الأداء المالي على قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي يحقق عوائد على مختلف استثمارات المؤسسة وتحقيق أعلى مستويات المردودية. وغالبا ما ينظر للأداء المالي على أنه محصلة لجميع أنواع الأداءات، ذلك أن تحقيق الأهداف المالية للمؤسسة والمحافظة على صحتها المالية هو الهدف الأساسي والنهائي لكل نشاط تجاري.

وينبغي التنبيه على أن الأداء ظل لمدة طويلة من الزمن محصور في مفهومه المالي، حيث غالبا ما يشار إلى الأداء في حقبة ما بالأداء أحادي البعد. فقد ساهمت التطورات السياسية في نهاية القرن الماضي إلى تعزيز النموذج الرأسمالي كنظام اقتصادي، والذي يعطي امتياز أكبر لمفهوم المساهمين ودورهم في المؤسسات، ولذلك فقد كان مفهوم إيجاد القيمة بالنسبة للمؤسسات محصورا لمدة طويلة في إيجاد القيمة للمساهمين، وتعتبر العديد من قوانين الأعمال في العديد من الدول أن الهدف الأسمى



للمؤسسات هو قدرتها على تعظيم مصالح المساهمين وذلك من منطلقين: الأول مكافئة المساهم على مساهمته في رأس المال، والثاني مكافئته على المخاطرة التي يتحملها في حالة الإفلاس<sup>1</sup>.

### 2.4. الأداء الإنتاجي

ويتعلق أداء وظيفة الإنتاج بمجموعة الأنشطة والوظائف المتعلقة بالإنتاج، والتي تمكن المؤسسة من التحكم في معايير الجودة المطلوبة، وكذا تكاليف الإنتاج، بالإضافة إلى التحكم في الوقت ومعدل التأخر في تلبية الطلبات، وبيئة العمل، أو كفاءة العمال والتي تعتبر كلها معايير متعلقة بالسياسة الصناعية، والتي يمكن أن نضيف إليها التنوع في المنتجات والمرونة الإنتاجية والقدرة على الإبداع، وذلك لتحقيق القدرة على تصور وفهم وإدراك خصائص المنتج الذي يلبي حاجات المستهلكين<sup>2</sup>.

يندرج ضمن الأداء الإنتاجي، الأداء التمويني، والذي يعرف على أنه مجموعة من الأنشطة المتكاملة، والتي تتعلق بالشراء والتخزين والإمداد<sup>3</sup> ويرتبط الأداء التمويني بالإنتاج من خلال ضروريته في ضمان استمرارية العملية الإنتاجية من خلال الوقوف على ما تحتاجه المؤسسة من مختلف الموارد والتموينات بالتكلفة المناسبة، والجودة، والأجال المناسبة كما يندرج ضمنه الاستغلال الكفء لأماكن التخزين بما يضمن تخفيض التكاليف المتعلقة بالطلبات والتخزين<sup>4</sup>.

### 3.4. الأداء التسويقي

يعتبر تحسين الأداء التسويقي لأي مؤسسة بمثابة تحدي حقيقي وكبير، ويتعلق هذا النوع من الأداء بقدرة المؤسسة على تحسين المبيعات، ورفع قيمتها السوقية، وكذا تطوير علاقة المؤسسة بعملائها من خلال إشباع حاجات المستهلكين والعملاء من خلال تقديم منتجات تلبي رغباتهم ومن ثم الحصول على رضاهم وولائهم لمنتجات المؤسسة بالإضافة إلى السعي للحصول على عملاء جدد، ويندرج ضمن هذا الأداء تحسين صورة المؤسسة من خلال الحملات التسويقية<sup>5</sup>.

ومما يجدر الإشارة إليه هو أن الأداء التسويقي يتأثر بشكل أو بآخر بالأداء الإنتاجي للمؤسسة، حيث تتأثر صورة المؤسسة لدى المستهلك بجودة المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة، وبالتالي فإن تحسين الأداء الإنتاجي يساهم بطريقة غير مباشرة في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسة.

<sup>1</sup> Barabel Michel et Meier Olivier, Manageor: les meilleures pratiques du mangement, 2<sup>eme</sup> édition, Dunod, France, 2010, p346

<sup>2</sup> أحمد عرفه وسمية شلبي، إدارة العمليات والإنتاج بين أنظمة الجذب الحديثة في عصر العولمة، النهضة المصرية للتوزيع، مصر، 2005، ص.ص52-53.

<sup>3</sup> Pascal Laurent et Françoise Bouard, Op.Cit, pp162-167.

<sup>4</sup> Vincent Plauchu, Mesure et amélioration des performances industrielles, Tome2, office des publications universitaires, université de pierre mendés, France, 2006, P68.

<sup>5</sup> وائل محمد صبحي ادريس وطاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سابق، ص202.

#### 4.4. أداء الموارد البشرية

تظهر أهمية الموارد البشرية من خلال قدرتها على تفعيل مختلف الموارد الأخرى التي تحوزها المؤسسة، وتعتبر من أهم الأصول الغير ملموسة للمؤسسة والتي تشكل الرأسمال الفكري للمؤسسة، فحسب "Wernerfelt" فإن المعرفة والمهارات من أهم الموارد الغير ملموسة، ومن المعلوم أن امتلاك المؤسسة لموارد نادرة وقيمة من أهم محددات الأداء على المدى الطويل<sup>1</sup>. وتتميز الموارد البشرية بصعوبة تقليدها، وهذا ما يعطي أفضلية تنافسية للمؤسسات التي تحوزها، ولذلك فهي من أهم عوامل تفعيل وتجسيد استراتيجية المؤسسة.

ويتجلى الأداء البشري من خلال القدرة على تحقيق المهام الموكلة للأفراد، هذه القدرة تتعلق أساسا بمهارات الأفراد ومكاسبهم المعرفية والتي تتميز بقدرتها على التطور والنمو وهذا ما يجعل المؤسسة منظمة متعلمة، بالإضافة إلى مناخ ومحيط العمل وكذا التحفيز الذي يعتبر من أهم محددات الأداء البشري. كما يرتبط أداء الموارد البشرية بمدى ارتباط وانسجام الأفراد في بيئة العمل لبلوغ تطلعات الأداء العام وتطوير المؤسسة<sup>2</sup>. وقد اعتبر الباحثون أن الأداء هو نتيجة التفاعل بين السلوك والانجاز، فالسلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال داخل المؤسسة التي يعملون بها أما الإنجاز فهي الآثار والنتائج المتبقية بعد الانتهاء من العمل<sup>3</sup>. ويستعين القائمون على المؤسسات على المؤهل العلمي أو المهارة التقنية لتقييم وتحديد الأداء البشري، غير أن ذلك يبقى محدودا جدا وقاصر، ذلك أن الأداء بالنسبة للموارد البشرية يتعلق بشكل كبير بالجانب النفسي والعمل تحت الضغوط مما يصعب من مهمة تقييم الأداء الفعلي وإخضاعه للقياس.

#### 5. حسب مستويات التسيير

غالبا ما يشار إلى هذا التصنيف باعتبار الزمن، حيث تصنف الدراسات الأداء باعتبار الزمن إلى ثلاثة أنواع ويمكن التعبير عنها باعتبار مستويات التسيير بالأداء العملي، الأداء التكتيكي والأداء الإستراتيجي<sup>4</sup>. حيث يتعلق الأداء العملي بمدى قدرة المؤسسة على استغلال الموارد المتاحة لتحقيق أهدافها على المدى القصير، حيث يتعلق الأداء في هذا النوع بالإنتاج، الكفاءة في استغلال الموارد، ومدى تحقيق الرضا لمختلف الأفراد. أما الأداء التكتيكي، فنعني به أداء المؤسسة على المدى المتوسط،

<sup>1</sup> Birger Wernerfelt, A resource-based view of the firm, strategic management Journal, USA, 1984, PP171-180.

<sup>2</sup> David Autissier et Blandine Simonin, Mesure la performance des ressources humaines, Eyrolles, France, 2009, p 50.

<sup>3</sup> عبد الله بن عطية الزهراني، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية بين المنظمات الحكومية والخاصة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2007، ص94.

<sup>4</sup> Gilles Bressy et Christian konkuyt, Management et économie des entreprise, 12<sup>e</sup> édition, Edition Sirey, France, 2018, P47.

## الفصل الثالث: الإطار النظري للأداء في المؤسسة وإمكانية تحسينه بتكنولوجيا المعلومات

ويتعلق أساساً بعنصرين هما قدرة المؤسسة على التكيف مع مختلف متغيرات الوسط الذي تشتغل فيه، والنمو والذي يدل على قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء. وتعتبر التنافسية من أهم العوامل المؤثرة في هذا النوع من الأداء حيث تدفع التنافسية بالمؤسسة إلى إعادة النظر في استغلال مواردها وكذا تغيير أنشطتها أو أهدافها.

الأداء الاستراتيجي يعتبر امتداداً للأداء على المدى المتوسط إلى المدى الطويل، حيث يعبر عن إمكانية استمرار المؤسسة وبقائها في ظل جميع المتغيرات المحيطة بالمؤسسة كالتغيرات السياسية، والاجتماعية والمالية، بالإضافة إلى التغيرات الهيكلية التي تطرأ على الأسواق. وقد عرف الأداء الإستراتيجي على أنه انعكاس لتحقيق أهداف المؤسسة طويلة الأجل وأهداف البقاء والتكيف والنمو، كما عرفه آخرون على أنه تحقيق للموازنة بين متطلبات البقاء في الأمد القريب والبعيد<sup>1</sup>. وقدرة المؤسسة على تحقيق البقاء على المدى الطويل في ظل مختلف التغيرات هو نتاج قدرتها على تخطيط استراتيجي محكم بعيد النظر، ولذلك فإن القدرة على البقاء لمدة طويلة أصبح مكسب تتفاخر به المؤسسات وتوقع على جمالية صورتها لدى المستهلك والمجتمع، حيث اعتادت المؤسسات العريقة على وضع سنة إنشائها دلالة على نفسها الطويل في مجابهة المنافسة.

### المبحث الثاني: قياس الأداء، تقييمه والعوامل المؤثرة فيه

بعد التطرق إلى الجانب النظري والمفاهيمي للأداء، ولما تتبين أهميته في المؤسسة، لابد للوصول إلى تحقيق أداء جيد، المرور بعملية القياس والتقييم للوصول إلى الإصلاحات لتطوير الأداء وتحسينه، من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى عملية تقييم الأداء وأهم العوامل المؤثرة عليه بالسلب أو بالإيجاب.

#### المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الأداء

من خلال ما سبق فإن الكثير من الباحثين والأدباء يعرفون الأداء باعتبار المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة، وبالتالي فإن أداء المؤسسة يتأثر بشكل مباشر وغير مباشر باعتبار عدة عوامل. وقد صنفت الدراسات هذه العوامل إلى عوامل داخلية، وأخرى خارجية، أو بعبارة أخرى تصنف هذه العوامل باعتبار مدى تحكم المؤسسة فيها، فمنها العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة، ومنها العوامل الغير خاضعة لها. فيما يلي سوف يتم التطرق إلى أهم هذه العوامل باعتبار تصنيفها الداخلي أو الخارجي:

#### 1. العوامل الداخلية

تعتبر العوامل الداخلية جملة العوامل والمتغيرات التي تخضع لتحكم المؤسسة، والتي يمكن استغلالها لصالح المؤسسة والزيادة من أداء هذه الأخيرة عن طريق الزيادة في آثارها الإيجابية، والعمل على

<sup>1</sup> أكرم أحمد الطويل وحكمت رشيد السلطان، العلاقة بين الأسبقيات التنافسية والأداء الاستراتيجي (بحوث في علم النفس)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2010، ص.ص 65-99.

تقليل آثارها السلبية، وهذه العوامل هي تلك الناجمة عن تفاعل مختلف عناصر المؤسسة الداخلية، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي<sup>1</sup>:

### 1.1. العوامل التقنية:

ونعني بها القوى والمتغيرات التي تتعلق بالجانب التقني للمؤسسة نذكر منها<sup>2</sup>:

- الموقع الجغرافي للمؤسسة؛
- نسبة الاعتماد على التكنولوجيا سواء ما تعلق منها بالوظائف الفعلية أو تلك المستخدمة في معالجة المعلومات؛
- مدى الاعتماد على الآلات مقارنة مع عدد العمال؛
- البنية التحتية للمؤسسة من حيث التصميم والمخازن والورشات، بالإضافة إلى مختلف التجهيزات والآلات؛
- نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج؛
- الخصائص التقنية المتعلقة بالمنتج، كنوعية المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة، وكذا الشكل النهائي للمنتج، وكيفية التغليف والتقديم، بالإضافة إلى مستويات الأسعار.

### 2.1. الهيكل التنظيمي

وهو التركيب الداخلي للمؤسسة، والبنيان الذي يحدد مختلف المستويات الإدارية، ويعرف الهيكل التنظيمي على أنه الإطار الذي يوضح الوحدات أو الأقسام الإدارية التي تتكون منها المؤسسة مرتبة على شكل مستويات فوق بعضها البعض تأخذ شكل هرم يربطها خطة رسيمة تناسب من خلالها الأوامر والتعليمات من المستوى الأعلى إلى الأدنى أو العكس، ومن خلاله تتضح نقاط اتخاذ القرار ومراكز السلطة<sup>3</sup>.

### 3.1. الموارد البشرية

يعتبر المورد البشري من أهم العناصر داخل أي مؤسسة، ومن أكثر العوامل تأثيراً في الأداء العام للمؤسسة، والتعبير بمصطلح المورد البشري يحمل في طياته الكثير من العناصر والعوامل، حيث يعبر المورد البشري عن مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة أهمها المعرفة، والتعليم، والخبرة، والتدريب، والمهارة، وكذا التكوين النفسي، وظروف العمل بالإضافة إلى عوامل أخرى كالتحفيز، القدرات الشخصية، وحاجات الأفراد ورغباتهم.

<sup>1</sup> بريش السعيد ويحيوي نعيمة، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011، ص298.

<sup>2</sup> عبد الملوك مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص94.

<sup>3</sup> السالم مؤيد سعيد، نظرية المنظمة والهيكل والتصميم، دار وائل، عمان، 1999، ص124.

ومما يجدر التنبيه إليه، هو أن المورد البشري يتأثر أيضا بدرجة الاختلاف والتمايز في التركيبة البشرية التي تكون المؤسسة، بالإضافة إلى مختلف الاتجاهات العقائدية والخلفيات العرقية. ويمكن تلخيص أهم العوامل المؤثرة على العنصر البشري داخل المؤسسة فيما يلي<sup>1</sup>:

- الهيكل التنظيمي للقوى العاملة؛
- نظام الأجور والمكافآت؛
- التدريب والتأهيل؛
- نظام الاختيار والتعيين؛
- نظام تقييم الأداء.

### 2. العوامل الخارجية

على النقيض من سابقتها فإن العوامل الخارجية هي تلك القيود التي تؤثر على أداء المؤسسة ولكنها غير خاضعة لرقابتها ولا يتحكم المسير أو المالك فيها، وتنقسم العوامل الخارجية بدورها إلى عوامل لها تأثير مباشر على المؤسسة، وأخرى لها تأثير غير مباشر، وفيما يلي تفصيل ذلك:

#### 1.2. العوامل ذات التأثير المباشر

قبل الدخول في أي من الأسواق أو الصناعات فإن المؤسسات تبحث عن تحقيق أرباح وذلك من خلال تقديم منتجات أو خدمات للعملاء والمستهلكين تكون قيمتها أعلى من التكلفة اللازمة لإنتاجها، غير أن هذا الفائض الناتج عن الفرق بين القيمة والتكلفة قد يكون من نصيب المؤسسة، كما قد يكون من نصيب غيرها، وهذا راجع للعديد من العوامل، والتي حدده "ميكال بورتر" بمفهوم القوى الخمسة، وتتمثل فيما يلي<sup>2</sup>:

- **المنافسة بين المؤسسات القائمة:** بالنسبة لمعظم الصناعات فإن العامل الرئيسي المحدد للمستوى العام للأرباح هو المنافسة بين الشركات داخل الصناعة. ولذلك غالبا ما يعتبر المتغير الأول في صياغة إستراتيجية المؤسسة، ويتأثر عامل المنافسة بين المؤسسات بالعديد من العوامل، أهمها حدة وكثافة المؤسسات المتنافسة في القطاع، بالإضافة إلى مدى الاختلاف في المنتجات المقدمة، وكذا نسبة نمو السوق بصفة عامة؛
- **خطر دخول منافسين محتملين:** ويتعلق هذا العامل بمدى سهولة الولوج إلى السوق من طرف منافسين جدد، أي المؤسسات التي لا تنافس حاليا في السوق، ولكن لديها القدرة على ذلك، ولهذا العامل التأثير المباشر على الأداء لأنه يؤثر بصفة مباشرة على ربحية المؤسسة، حيث

<sup>1</sup> المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحقيق جودة الأداء المؤسسي، مصر، 2009، ص20.

<sup>2</sup> Philip Sadler, Strategic management: MBA masterclass series, 2<sup>nd</sup> edition, Kogan pages, England, 2003, P.P 83-89.

يقول هامش الربح كلما زادت المنافسة في سوق ما، هذا العامل يتأثر بدوره بالعوائق التي تعيق المؤسسات من ولوج السوق، أهمها المعوقات التشريعية والقانونية، القدرة على الوصول إلى قنوات التوزيع، بالإضافة إلى العوامل المالية ك رأس المال؛

– **القوة التفاوضية للموردين:** تعود القوة التفاوضية للموردين إلى توازن القوى بين المؤسسة والمورد، حيث تؤثر قوة تواجد أحد الطرفين في حياة الآخر على مدى قدرته على التفاوض، ويكون المورد أكثر قوة، وبالتالي أكثر قدرة على التفاوض في حالات عدة أهمها في حالة موردوا المواد الحيوية اللازمة لوجود المؤسسة كما هو الحال بالنسبة لمؤسسات التكنولوجيا الحديثة والتي تحتاج إلى معلومات ومواد متجددة باستمرار وفقدان مورد ما قد يؤثر بشكل درامي على تنافسية المؤسسة ووجودها بشكل عام، وكذا الحال بالنسبة لموردي الخدمات الاحترافية كما هو الحال بالنسبة لمؤسسات التكوين والتي تقدم تكوين دقيق للعمال. المؤسسة في هذه الحال لا تملك قدرة تفاوضية كبيرة في ظل التكاليف الضخمة التي قد تتحملها في حالة تغيير المورد<sup>1</sup>؛

– **القوة التفاوضية للعملاء:** العملاء الذين تتعامل معهم المؤسسة هم مستهلكون نهائيون، أو موزعون أو مؤسسات أخرى تستعمل منتجات المؤسسة لأغراض صناعية، هؤلاء العملاء لهم التأثير المباشر على أداء المؤسسة من خلال استعمالهم لقوتهم الشرائية، والتي تتأثر بدورها بعاملين أساسيين هما حساسية العملاء للسعر، وكذا قوتهم التفاوضية والتي تتجلى من خلال معرفتهم لمدى تأثير المؤسسة بفقدانهم كعملاء لها. تضطر المؤسسة إلى اللجوء لتخفيض الأسعار من جهة، أو الرفع من جودة منتوجاتها وخدماتها وبالتالي الرفع من التكاليف اللازمة للإنتاج؛

– **تهديد المنتجات البديلة:** يشكل توافر البدائل عاملا رئيسيا يؤثر على استعداد العملاء لدفع ثمن عال لمنتج ما. ويتبين هذا من الحساسية السعرية من جانب الزبائن أو ما يسمى بمرونة السعر على الطلب على المنتج. فإذا كانت هناك بدائل متقاربة متاحة، فإن هذا يضع حد معين للزيادة على السعر والذي يبدي العملاء استعداد لدفعه، وبالتالي فإن الطلب مرن إلى حد ما يستجيب بعده الزبون إلى ارتفاع السعر عن طريق التحول إلى منتج بديل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> نادية العراف، الإدارة الاستراتيجية، ط2، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص176.

<sup>2</sup> Michael Porter, L'avantage Concurrentielle, comment devancer les concurrents et maintenir son avance, Dunod, Belgique, 2003, P17.

## 2.2. العوامل التي تؤثر بشكل غير مباشر

غالبًا ما يشار إلى هذه العوامل بعوامل "PESTEL"، والتي يقصد بها ما يلي<sup>1</sup>:

- **العوامل السياسية:** ويقصد بها وجود الحكومات، وسياساتها وإلى أي مدى تؤثر على المؤسسات أو على قطاع ما، ويشمل ذلك مدى الاستقرار السياسي، بالإضافة إلى سياسة التجارة الداخلية والخارجية المنتهجة، بالإضافة إلى السياسات المالية والضرائب؛
- **العوامل الاقتصادية:** تؤثر هذه العوامل على الاقتصاد وأدائه، مما يؤثر بدوره على المؤسسات وعلى ربحيتها. وتشمل هذه العوامل أسعار الفائدة، وأسعار العمالة، أو معدلات البطالة، وتكاليف المواد الخام، وأسعار الصرف الأجنبي، وغيرها؛
- **العوامل الاجتماعية:** تركز هذه العوامل على البيئة الاجتماعية وتحديد التوجهات الجديدة الناشئة في المجتمع. هذا يساعد المؤسسة على زيادة فهم احتياجات ومتطلبات عملائه. تشمل العوامل تغيير التركيبة السكانية للأسرة، ومستويات التعليم، والاتجاهات الثقافية، والتغيرات في أنماط الحياة؛
- **العوامل التكنولوجية:** تأخذ هذه العوامل في الاعتبار معدل الابتكار والتطوير التكنولوجي الذي يمكن أن يؤثر على السوق أو الصناعة. يمكن أن تشمل العوامل تغييرات في التكنولوجيا الرقمية أو المتنقلة والأتمتة والبحث والتطوير. ولا تتعلق هذه العوامل بالتطورات في التكنولوجيا الرقمية فقط، بل تشمل أيضا الأساليب الجديدة للتوزيع والتصنيع والخدمات اللوجستية أيضًا؛
- **العوامل البيئية:** وتتعلق هذه العوامل بتأثير البيئة المحيطة ومدى تأثير الجوانب البيئية. وفي ظل تزايد أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات، أصبح هذا العنصر أكثر أهمية. وتشمل هذه العوامل كل من المناخ وإجراءات إعادة التدوير بالإضافة إلى التخلص من النفايات والاستدامة، وكذا ما يسمى بالبصمة الكربونية والذي يعبر عن كمية الانبعاثات الكربونية في الغلاف الجوي؛
- **العوامل التشريعية:** من الواجب على كل مؤسسة أن تفهم كل ما هو قانوني ومسموح به. كما يجب أن تكون على دراية بأي تغيير في التشريع وتأثير ذلك على العمليات التجارية. تشمل هذه العوامل تشريعات العمل، وقانون المستهلك، والصحة والسلامة، بالإضافة إلى اللوائح والقيود التجارية والدولية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Pan. W & al, W, PESTEL analysis of construction productivity enhancement strategies: A case study of three economies, Journal of Management in Engineering, USA, vol (35), N °01, 2019, P.P7-9

<sup>2</sup> محمد أكرم العلوني، العمل المؤسسي، ط1، دار ابن حزم، لبنان، 2000، ص203.

### 3. العوامل المؤثرة على الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يتم مواجهة عامل حجم المؤسسة في جل الدراسات، إن لم نقل كلها، حيث نلاحظ عامل حجم المؤسسة كميزة هيكلية في تعريف المؤسسة في جميع الاستبانات والاستطلاعات البحثية. والغرض من هذه الميزة هو تحديد الخصائص المحددة لكل حجم كالاختلاف في قوة الموارد ومدى توفرها بالإضافة إلى الاختلاف في الهيكل التنظيمي والمرونة والتكيف مع بيئة العمل. بالنسبة للعوامل المؤثرة على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن الملاحظ أنه يتم تجميعها عادة في أربع فئات: شخصية أصحاب المؤسسات أو المقاولين، واستراتيجية المؤسسة، والموارد والقدرات التي تتمتع بها المؤسسة، بالإضافة إلى البيئة الخارجية<sup>1</sup>:

شخصية رجل الأعمال (المالك أو المدير) هي عامل داخلي مؤثر. وقد أظهرت جميع الدراسات أن لها تأثيراً كبيراً على وجود وتشغيل الأعمال التجارية، وخاصة في الشركات الصغيرة والمتوسطة على وجه التحديد، ويظهر تأثيرها القوي على الإطار الاستراتيجي للأعمال (الرؤية، وتوجهات المؤسسة، والثقافة والأهداف)، التي تؤثر، بشكل غير مباشر وضمني، على جميع مكونات البيئة الداخلية والاستراتيجية والأداء.

بالحديث عن استراتيجية الشركة، فإن المؤسسة تستمد جدوى وكفاءة استراتيجيتها من الاستخدام الأمثل لنقاط القوة الداخلية والفرص الخارجية، فضلاً عن الحد من نقاط الضعف الداخلية والتهديدات الخارجية. فباعتبار أن التفاعل بين العوامل الداخلية والخارجية أمر حاسم لنجاح أي كيان تجاري، فإنه يمكن النظر إلى الاستراتيجية على أنها آلية للتكيف، وطريقة موازنة البيئة الداخلية للشركة مع بيئتها الخارجية. أما فيما يخص الموارد والقدرات التي تتمتع بها المؤسسة، فمن الطبيعي أن نلاحظ الاختلاف في الموارد التي تتمتع بها الشركة، ومن أهم الموارد التي تتمتع بها بيئة الأعمال الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص الإبداع. حيث كثيراً ما يشار إلى الإبداع باعتباره سمة أساسية من سمات روح المبادرة والنمو. ويمكن اعتبار الابتكارات في المنتجات والمعدات والعمليات والتطوير التكنولوجي، جزءاً من حالة الموارد (المادية والمالية والبشرية والمعرفة والكفاءات والثقافة أو التوجه) أو نتيجة لها، والتي تحدد وضع الاستراتيجية وأداء الأعمال.

البيئة الخارجية تعتبر عامل أساسي في التأثير على أداء الأعمال، حيث تؤثر في المقام الأول على بقاء ونمو الشركات والأعمال التجارية، ولذلك غالباً ما تدرس الأبحاث كفاءة الأعمال التجارية في ظل بيئات معينة، وكما سبق في الحديث عن العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء في المؤسسات، وكما هو ملاحظ من خلال الدراسات أن البيئة الخارجية يتم تحليلها من خلال دراسة مكونات البيئة الكلية،

<sup>1</sup> Daša Dragnić, Impact of internal and external factors on the performance of fast-growing small and medium businesses, Management, Croatia, Vol 19, N° 01, 2014, P.P120-127.



## الفصل الثالث: الإطار النظري للأداء في المؤسسة وإمكانية تحسينه بتكنولوجيا المعلومات

والجزئية للمحيط الذي تشتغل فيه المؤسسة. ونعني بالبيئة الكلية تحليل العوامل الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، والتكنولوجية، وكذا العوامل الجغرافية والمناخية، حيث تؤثر مختلف التشريعات وكذا السياسات العامة المنتهجة فيما يخص الأعمال الصغيرة والمتوسطة على أداء هذه الأخيرة. أما البيئة الجزئية فيعني بها الموردون والمنافسون والوسطاء والعملاء.

عندما يتعلق الحال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإنه غالباً ما تبحث الدراسات في نوع وحجم السوق والزبون والتي كما هو الحال في حجم المؤسسة تعتبر خصائص هيكلية للبيئة المدروسة، غير أنها تعتبر متغير مستقل للبيئة الخارجية. حيث تؤثر أنواع وأحجام محددة من الأسواق والعملاء على اختيار الأسواق والقطاعات المستهدفة واستراتيجية التسويق المتبعة، وأداء الأعمال. ويعتبر التصنيف الأكثر شيوعاً لأنواع السوق تصنيفها إلى أسواق محلية، وأسواق إقليمية، وأسواق وطنية، ثم الأسواق الدولية. أما العملاء فالتصنيف الأكثر انتشاراً هو التقسيم إلى عملاء مستهلكين أو أفراد (B2C)، وعملاء من الشركات (B2B).

### المطلب الثاني: تقييم الأداء

تعتبر وظيفة تقييم الأداء من أهم الوظائف داخل المؤسسة، ذلك أنه يستحيل التحسين من الأداء ما لم يتم تقييم حقيقي لوضع الأداء الحالي للمؤسسة، ولما كان تحسين أداء الشركات والمؤسسات السبيل الوحيد لمجابهتها المنافسة في الأسواق، وضمان الديمومة والبقاء كان لزاماً على المؤسسات اعتماد أساليب عملية لتقييم أدائها. من خلال هذا المطلب سنستعرض مفهوم تقييم الأداء، وأهميته، ومن ثم أهم المراحل اللازمة.

#### 1. تعريف تقييم الأداء.

إن التطرق إلى مفهوم التقييم قد شابه العديد من الخلط والتداخل بينه وبين العديد من المفاهيم الأخرى، ولعل أكثر ما يوجد من خلط في الأدبيات والبحوث السابقة هو استعمال مصطلحي التقييم والقياس أحدهما في موضع استعمال الآخر، ولذلك وقبل التطرق إلى موضوع تقييم أداء المؤسسات ارتأينا إلى تحديد خط الفصل بين المفهومين وتبيان الفرق بينهما.

قدم "Jacot" فروقا بين المصطلحين، حيث يقول أن للقياس دور مهم جدا، لكنه أقل عمومية من التقييم، فالتقييم يأخذ بعين الاعتبار الأسباب المؤدية للأداء المقاس، وكذا الأهداف المراد تحقيقها وكيفية الوصول إليها. يتبين من خلال هذا التعريف أن صاحبه يرى أن قياس الأداء هو بيان بسيط للقيمة الجوهرية للأشياء، بينما يتضمن تقييم الأداء تقديرا ومقارنة للإجراءات التي يجب اتخاذها للتحكم أكثر في أداء النظام، من خلال هذا الفرق بين المصطلحين يمكن الاستنتاج أن القياس هو أداة أساسية للوصول إلى تقييم الأداء.

بالحديث عن تقييم الأداء فإنه يراد منه عادة إما تصميم نظام جديد (أو تعديل نظام موجود سابقا)، أو إدارة نظام قيد التنفيذ موجود مسبقا، وبالتالي الحديث عن التقييم يقودنا إلى إجراءات مسبقة، أو إجراءات

لاحقة، حيث تستعمل الأولى في حالة تصميم نظام جديد وبالتالي المساعدة في اتخاذ القرارات المستقبلية، أما الإجراءات اللاحقة فهي غالباً ما تستعمل في إطار إدارة أداء موجود مسبقاً أي تلك المستعملة في تقييم قرارات متخذة مسبقاً وبالتالي ينظر إلى التقييم في هاته الحالة على أنه حكم على القيمة لشيء ما، أو شخص ما<sup>1</sup>.

إن الكلام عن التقييم يؤدي بنا في غالب الأحيان إلى الكلام عن التحسين، أو التعظيم، وهو ما يشار إليه باللغة الأجنبية بـ "optimisation"، وهنا يلاحظ أيضاً الخلط بين مصطلحي التقييم، والتقويم حيث يشير الأخير غالباً إلى التحسين أو التعظيم. ونعني بالتقويم حلقة من الإجراءات تبدأ بمقارنة أداء موجود مسبقاً بالأهداف المسطرة، ثم اقتراح تعديلات على النموذج وبالتالي الحصول على حالة جديدة تحتاج بدورها إلى تحليل ومقارنة، من خلال تتابع هاته الإجراءات نصل إلى تعظيم الأداء والتحسين المستمر منه. وبغض النظر عن الإجراءات الداخلة في تقييم الأداء سواء كانت مسبقة أو بعدية لاحقة، فإن تقييم الأداء يصف العلاقات السببية بين النظام المستعمل، والأداء الناتج عنه. وبهذا المفهوم يمكن النظر إلى تقييم الأداء من خلال ثلاث متغيرات رئيسية<sup>2</sup>:

- الهدف المسطر: وهي الحالة المتوقعة للنظام قيد التنفيذ؛
  - القياس: وهو البلاغ عن الحالة الفعلية للنظام السابق؛
  - المتغير الحركي: وهو التصرف الذي يتحدد من خلال الفجوة بين المتغيرين السابقين.
- ويلاحظ من خلال التطور الذي شهدته الإدارة بشكل عام، أنه كان السبب في تحول النظرة التقليدية لتقييم الأداء إلى نظرة أكثر حداثة مما أدى إلى ظهور ما يعرف الآن بمصطلح آخر هو إدارة الأداء، ويختلف المفهومين في أن المفهوم التقليدي أو ما يعرف بتقييم الأداء ينظر فقط إلى تقييم أداء الموظف بشكل منفرد ومنفصل تماماً عن الإدارة، غير أن إدارة الأداء تأخذ تقييم أداء الموظف في إطار النظام المتكامل للإدارة باعتبار النظرة الكلية لإدارة المؤسسة من خلال ربط أدائه بأهدافها<sup>3</sup>.
- ولغرض تقديم مفهوم وتعريف موجز لتقييم الأداء نذكر أنه عرف على أنه المراقبة المستمرة للإنجازات والبرامج والأنشطة ومختلف الوظائف داخل المؤسسة وتسجيلها، من ناحية أخرى ذكره "Devrise" على أنه عملية تحليل وقياس الأعمال المنجزة في فترة زمنية معينة<sup>4</sup>، وبالتالي فهي عملية تقدير لمدى

<sup>1</sup> Burlat, Patrick et Xavier Boucher, Vers l'intégration des compétences dans le pilotage des performances de l'entreprise, Journal européen des systèmes automatisés, France, Vol (37), N° 03, 2003, p363.

<sup>2</sup> Berrah. L& al, Global vision and performance indicators for an industrial improvement approach, Computers in Industry, Netherland, Vol (43), N° 03, 2000, pp.216-227.

<sup>3</sup> درويش عبد الكريم أبو الفتوح، إدارة الأداء منظور التميز المؤسسي، مركز بحوث الشرطة، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2009، ص21.

<sup>4</sup> محمد الطعامنة، معايير قياس الأداء الحكومي وطرق استنباطها، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص401.

نجاح المؤسسة في تحقيقها لأهدافها المسطرة وكذا تنفيذ خططها مع ضمان اتخاذ الإجراءات اللازمة للتحسين من الأداء. غير أنه تعريف يزيد من الغموض ويغطي الخط الرفيع بين القياس والتقييم، فتقييم الأداء ينطوي على جانب من الرقابة، أي أن التقييم هو استقراء لدلالات ومؤشرات العملية القياسية بغرض اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسار الأنشطة في حال انحرافها، أو تأكيد مساراتها في حالة توجهها نحو تحقيق الأهداف المسطرة<sup>1</sup>.

من خلال ما سبق نقول إن تقييم الأداء هو عملية تهدف بشكل أولي إلى قياس ما تم إنجازه من قبل النظام قيد التنفيذ في مؤسسة ما، خلال فترة زمنية محددة، ثم عرضه للمقارنة مع ما تم التخطيط له، هاته المقارنة التي ينجر عنها ملاحظة فروق بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف وظهور ما يعرف بفجوة الأداء والتي تستدعي البحث في أسباب القصور والانحرافات المسجلة وكذا سبل علاجها.

### 2. مراحل تقييم الأداء

تختلف مراحل تقييم الأداء من مؤسسة إلى أخرى وذلك لعدة اعتبارات، كما أن تقييم الأداء يختلف باختلاف مستويات تقييم الأداء، فتقييم الأداء على المستوى الفردي يختلف عنه في المستوى الكلي. غير أنه يمكن تتبع عملية تقييم الأداء من خلال أربعة مراحل أساسية<sup>2</sup>:

#### 1.1. جمع المعلومات والبيانات

كما سبق فإن الأساس الذي تقوم عليه عملية التقييم هو الحصول على المعلومات الكافية واللازمة للقيام بالتقييم، وتعد المعلومات موردا رئيسيا في عملية التسيير ويتم الحصول على المعلومات سواء عن طريق الملاحظة الشخصية والتي تعتبر أقدم الطرق وأكثرها كلفة، أو عن طريق التقارير الشفوية وذلك من خلال الاجتماعات أو اللقاءات بين الرؤساء والمرؤوسين، أو التقارير المكتوبة وهي الطريقة الأكثر انتشارا والأكثر فعالية، حيث تتضمن التقارير الكتابية تفصيلا كاملا عن الوضعية لمختلف الأنشطة داخل المؤسسة، حيث تحتوي بيانات دقيقة قد تكون وصفية أو إحصائية. وبالرغم من أن هاته الطريقة هي الأمثل، إلا أنه لا يمكن الاستغناء عن الطرق الأولى والتي تعتبر مكملة لها، حيث لا يمكن الاستغناء عن اللقاءات الشخصية والتي تؤدي في الكثير من الأحيان إلى تقريب وجهات النظر والاتفاق على الأهداف المسطرة.

#### 2.2. قياس الأداء الفعلي

بعد عملية جمع البيانات تأتي عملية القياس الفعلي للأداء وتتم عملية القياس بالرجوع إلى العديد من النماذج والتي سيتم مناقشتها بشكل مفصل في العناوين اللاحقة، كما يعتمد القياس على بعض المؤشرات

<sup>1</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012، ص.ص

11-10.

<sup>2</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، المرجع السابق، ص.16.

التي يتم اختيارها أو تصميمها من أجل ذلك، ويعتبر قياس الأداء الوسيلة التي يعتمد عليها المسؤولين والمدراء للحصول على قيم رقمية تعكس مستوى الأداء داخل المؤسسة ومن ثم القدرة على مقارنة هاته الأرقام والتعليق عليها.

### 3.2. مقارنة الأداء بالأهداف المسطرة

بعد القيام بعملية القياس يأتي الدور على التعليق عليها ومقارنتها بما هو مأمول من طرف الإدارة، حيث يتم الشروع في المقارنة بين الأداء المحقق، والأداء المستهدف، وذلك من خلال مقارنة مختلف النتائج المحققة خلال فترة التقييم وتلك المراد تحقيقها في نفس الفترة، هاته المرحلة ليست الغاية في ذاتها، وإنما نسعى من خلالها إلى المرحلة الموالية وهي تحديد معدلات التطور أو الانخفاض المحقق.

### 4.2. تحديد الانحرافات وإجراء العمليات التصحيحية

أخيرا وبعد القيام بمختلف المقارنات نخرج بجملة من الانحرافات أو الاختلافات، وينبغي عند القيام بعملية التقييم تحديد الأسباب التي أدت إلى جملة الانحرافات، وتحديد العوامل السببية والتي قد تكون داخلية أو خارجية. تحديد الأسباب يقود المؤسسة إلى تحديد نقاط الضعف أو العيوب التي تحول بين المؤسسة وتحقيقها لأهدافها، وبالتالي تعمل على تصحيحها وتفاديها مستقبلا، في النقيض من ذلك تعمل المؤسسة على تحديد الأسباب التي قادت إلى تطورات ملحوظة في مستويات أدائها وبالتالي تعمل على تعزيزها وتحفيز وجوها.

### 3. صعوبات عملية تقييم الأداء ومتطلبات نجاحها

تعاني العديد من المؤسسات والمنظمات من القصور في تقييم أدائها بشكل صائب وصحيح، ويعود ذلك إلى العديد من الصعوبات والتي غالبا تحول بين المؤسسات وبين تقويم أدائها، وربما كانت السبب في عدم تقييم أدائها كلية، وفيما يلي سنستعرض أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسات في تقييم أدائها<sup>1</sup>:

### 1.3. المشاكل المتعلقة بأنظمة المعلومات

عملية تقييم الأداء تقوم بشكل أساسي على نظام معلومات متكامل ويعتبر أحد أهم الركائز لتوفير مختلف المعلومات الإدارية، المالية والاقتصادية باعتبار هاته الأخيرة العنصر الأساسي قبل البدء في أي عملية تقييم، وبالتالي فإن أي منظمة لا تحوز على نظام معلومات كفاء، قد يجعل من عملية تقييم الأداء أمرا بالغا في الصعوبة. وترجع المشاكل المتعلقة بنظم المعلومات غالبا إلى القصور في الرقابة الداخلية وبالتالي عدم التدقيق في عمليات الشراء والتخزين وكذا تحليل أوقات التشغيل، أو القصور في نظم التكاليف حيث تفتقر العديد من المنظمات على أنظمة التكاليف التقديرية أو القياس الحدي للتكاليف الفعلية. بالإضافة إلى افتقار العديد من المؤسسات إلى وجود أنظمة محاسبة إدارية وبالأخص في

<sup>1</sup> عمرو حامد، تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، مصر، 2009، ص.ص 121-122.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تعود أساسا إلى حادثة تأسيسها أو عدم الإيمان بأهميتها. ولذلك يلاحظ في المؤسسات الكبرى اجتهاد كبير في محاولة الحصول على أنظمة معلومات حديثة وفعالة تتوافق مع الأهداف المسطرة من طرفها وتسمح لها بالحصول على المعلومات في حينها بالسرعة والدقة الكافيتين وبالأخص في عصر المعلومات وفي ظل وجود تكنولوجيا المعلومات الحديثة.

### 2.3. المشاكل المتعلقة بقياس بعض مؤشرات الأداء

لعل واحدة من أهم المشاكل المتعلقة بتقييم الأداء هو عملية القياس الفعلي والتي تعتبر كما سبق جوهر عملية التقييم، وتختلف الصعوبة بحسب النشاط الذي تمارسه المؤسسة فقد تتعلق الصعوبة على سبيل المثال بالقياس الكمي للإنتاج النهائي الذي حققته المؤسسة، وترجع الصعوبة في ذلك إلى تعدد نوعيات الإنتاج، أو اختلاف وحدات القياس والذي يظهر بشكل كبير في الصناعات الصيدلانية خاصة، وكذا عدم توافق أزمنة الإنتاج وغير ذلك. صعوبة القياس قد تتعلق أيضا بصعوبة التعبير الكمي عن الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة كالتطوير من مستوى العاملين مثلا، أو التحسين من الخدمة المقدمة للعملاء، هذا ما يصعب من المقارنة بين ما هو مخطط له، وبين المنفذ فعليا. وتلجأ المؤسسات في هاته الحالة إلى تقدير ما تحقق فعليا وبالتالي عدم تحديد فجوة الأداء بالدقة الكافية.

بالإضافة إلى ما سبق فإن واحدة من أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسات في قياس الأداء هي صعوبة قياس الطاقة الإنتاجية، حيث يصعب على المؤسسة توحيد المفاهيم فيما يتعلق بالطاقة الإنتاجية في بعض الأنشطة وخاصة الأنشطة الصناعية أو المقاولاتية، وبالتالي صعوبة تحديد مدى استغلال هاته الطاقات بالشكل الكفاء.

### 3.3. متطلبات نجاح التقييم

من خلال استعراض أهم الصعوبات التي تواجهها المؤسسة في عملية التقييم يمكن استخلاص أهم العوامل التي قد تؤدي إلى تقييم ناجح وفعال لأدائها. ولعل أهم هاته العوامل هو النظر للتقييم على أنه وسيلة وليس غاية في حد ذاته، فالغاية التي تسعى إليها المؤسسة هي تحقيق أهدافها المسطرة أما التقييم فهو وسيلة لقياس مدى تحقيق المؤسسة لغايتها، وفيما يلي نستعرض أهم متطلبات نجاح عملية التقييم<sup>1</sup>:

– **التحديد الدقيق للأهداف:** ويعتبر العامل الأول في نجاح عملية التقييم وهو تحديد الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة بدقة، ويرجع ذلك إلى كون تحقيق الأهداف المخطط لها هو الغاية من عملية التقييم، وقد حدد "Fernandez" ما يميز الأهداف الجيدة حيث يجب أن تتوفر فيها خمسة خصائص أساسية هي: أن يكون محدد بفترة زمنية، أن يكون قابل للتحقيق باعتبار

<sup>1</sup> عبد الرحيم محمد، قياس الأداء: النشأة والتطور التاريخي، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية البشرية، مصر، 2008، ص502.

الوسائل والموارد المتاحة، كما يجب أن يكون واقعياً، وكذا يحظى بتأييد المسؤولين ثم أن يكون قابلاً للقياس<sup>1</sup>.

– **قياس الأشياء الصحيحة:** ويعتبر هذا العامل من أهم العوامل التي تساعد في تقييم الأداء بالشكل الصحيح، فالمؤسسة قبل أن تباشر عملية التقييم مطالبة بتحديد كافة الأنشطة والعمليات التي سيتم قياسها، ولذلك فهي مطالبة بفهم الأنشطة الأساسية التي تعكس مستوى أدائها الفعلي، وهذا العامل مهم لأمرين، أولهما هو الغاية الأساسية لعملية التقييم وهو التقييم الصحيح والمناسب، أما الأمر الثاني فهو تفادي التكاليف الإضافية.

بالإضافة إلى ما سبق فإن عملية التقييم الفعالة ينبغي ألا تقتصر على كشف الانحرافات فقط، وإنما يجب أن تتضمن تحليل ودراسة أسبابها وذلك للوصول إلى اقتراح وسائل التقييم المناسبة، كما أن عملية التقييم يجب أن تتصف بالاستمرارية وأن تكون بشكل دوري ومنتظم وذلك للكشف عن مختلف الانحرافات قبل تغلغها في المؤسسة مما يصعب عملية تصحيحها فيما بعد.

### المطلب الثالث: قياس الأداء

كما سبق فإن التقييم أمر أساسي في كل الأعمال بغرض تطويرها والاستمرارية في الأسواق التنافسية، وجوهر عملية التقييم يكمن في قياس الأداء الفعلي المحقق، وفيما يلي سنفصل في أهم نماذج قياس الأداء المشهورة، والمؤشرات المستعملة في ذلك وكذا مدى إمكانية تحقيق ذلك في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### 1. مؤشرات قياس الأداء

يعرف "Lorino" مؤشر الأداء على أنه عبارة عن معلومة تساعد فرد أو مجموعة من الأفراد على توجيه مسار نشاطهم بغرض تحقيق هدف معين أو تساعدهم على تقييم نتائجهم في ذلك النشاط<sup>2</sup>. من جهة أخرى فـ"Voyer" يعرفه على أنه عنصر أو مجموعة من العناصر المشكلة لمعلومة ذات دلالة بالنسبة للمؤسسة<sup>3</sup>. ومما سبق يمكن الاستنتاج أن المؤشر لا يقتصر على كونه أرقاما، بل له أن يأخذ عدة أشكالاً ذات دلالة نوعية وذلك حسب الهدف من استعماله وكذلك حسب النشاط الذي تقوم به المؤسسة. وهذا ما يؤكد "Voyer" حيث يرى أنه ليس هناك تصنيف أمثل لمؤشرات الأداء، وإنما

<sup>1</sup> Alain Fernandez, les nouveaux tableaux de bord des managers, 4<sup>e</sup> édition, Edition d'organisation, France, 2011, p224.

<sup>2</sup> Lorrino Phillipe, Méthodes et pratiques de la performance : Le Pilotage par les processus et les compétences, Op.Cit, P130.

<sup>3</sup> Pierre Voyer, Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance, 2<sup>e</sup> édition, presses de l'université de Québec, Canada, 1999, p61.

يعتمد في تصنيف المؤشرات على حاجيات عملية التقييم والأهداف التي وضعت لأجلها<sup>1</sup>، ويمكن تصنيف مؤشرات الأداء إلى<sup>2</sup>:

- **المؤشرات المالية:** تعتبر المؤشرات المالية من أهم المؤشرات المستعملة في عملية تقييم الأداء داخل المؤسسة والأكثر شيوعا وانتشارا، كما أن تقييم الأداء المؤسسة بالاعتماد على المؤشرات المالية يعتبر الأسلوب التقليدي الأقدم، وتستعمل المؤشرات المالية سواء بمقارنتها في فترات زمنية مختلفة بهدف تقييم الاتجاه العام للأداء في المؤسسة، أو باعتماد مقارنة هاته المؤشرات مع المؤسسات المنافسة للمؤسسة المعنية ضمن البيئة التي تنشط فيها.
  - **المؤشرات الغير مالية:** التطور الذي شهده قطاع الأعمال عامة أدى إلى ظهور نماذج أخرى لقياس الأداء داخل المؤسسة وما صاحبه من ظهور أشكال أخرى من المؤشرات الغير المالية والتي لها دور في إيجاد القيمة وتؤثر بدورها على الأداء العام للمؤسسة.
- من ناحية أخرى فقد صنف "Lorrino" المؤشرات إلى صنفين وذلك باعتبار الوظيفة<sup>3</sup>:
- **مؤشرات النتيجة:** ويقصد بها المؤشرات التي تعنى بتقييم نتيجة نهائية بعد تحقيقها أو إنجازها، وهي المؤشرات التي لا تسمح بإجراء تعديلات مباشرة عليها وإنما يقصد من خلالها تحديد ما إذا حققت المؤسسة النتيجة المرجوة.
  - **مؤشرات المتابعة:** وهي المؤشرات التي تتعلق بالعمليات أو الأنشطة قيد الإنجاز والتي يمكن مراقبتها والتحقق من مدى تقدمها وتسمح بالتدخل إن لزم الأمر من أجل تعديلها، حيث تسمح هاته المؤشرات بالتنبؤ بالانحرافات قبل ظهورها في المؤشرات السابقة وكذا متابعة التطورات الحاصلة في العمليات بشكل أسرع.

## 2. قياس الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

باعتبار حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن هذه المؤسسات يتحتم عليها وضع نظام لقياس أدائها، وذلك كي تواجه المنافسة المفروضة عليها من طرف السوق، والمؤسسات الأكبر حجما، غير أن هذا النوع من المؤسسات عادة لا يملك نموذج محدد لقياس الأداء، بل تعتمد على مؤشرات للقياس

<sup>1</sup> Pierre Voyer, Ibid, P63.

<sup>2</sup> Charles Horngren & al, contrôle de gestion et gestion budgétaire, 3é édition, Pearson éducation, France, 2006, P35.

<sup>3</sup> Lorrino Phillipe, Méthodes et pratiques de la performance : Le Pilotage par les processus et les compétences, Op.Cit, p131.

## الفصل الثالث: الإطار النظري للأداء في المؤسسة وإمكانية تحسينه بتكنولوجيا المعلومات

بحيث تربط كل عناصر الأداء. وينبغي أن تتميز مؤشرات قياس الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ببعض الخصائص لقياس أحسن للأداء في بيئة تنافسية، وهي كالتالي<sup>1</sup>:

- استخدام المؤشرات المالية وغير مالية؛
  - الاتصال المباشر باستراتيجية المؤسسة؛
  - متغيرة عبر الوقت؛
  - بسيطة وسهلة الاستخدام؛
  - استرجاع معلومات سريعة للمسيرين والتنفيذيين؛
  - تحقق التعليم أكثر من الرقابة.
- ويتأثر قياس الأداء بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعديد من العوامل والصعوبات يمكن حصر أهمها فيما يلي<sup>2</sup>:

- **نقص الموارد البشرية:** حيث تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محدودية اليد العاملة بها، بل إن نقص الموارد البشرية داخلية في مفهومها، وبالتالي فإن كل الموارد البشرية المتاحة تهتم بالأنشطة اليومية وبالتالي لا يتم تخصيص الموارد اللازمة لأنشطة إضافية كصياغة نظام قياس فعال ومتوافق مع استراتيجية المؤسسة؛
- **محدودية الموارد المالية:** بالإضافة إلى الموارد البشرية فإن واحدة من أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسات خلال قياس أدائها هو قلة الموارد المالية، وخاصة في ظل عدم توافر برمجيات بأسعار معقولة تركز على احتياجات محدودة للمؤسسات بهذا الحجم؛
- **ضعف القدرة التسييرية:** يتميز الأفراد الذين يشتغلون بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الغالب بنقص الثقافة التسييرية، كما أنهم في الغالب يشغلون أكثر من منصب في نفس الوقت وبالتالي فإننا نجد في الغالب الاهتمام بالأنشطة الإدارية والتنفيذية، وإهمال الأنشطة التسييرية بشكل كبير؛
- **ضعف التخطيط الاستراتيجي:** تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يسمى بمقاربة رد الفعل في عملية اتخاذ القرار، حيث تكون في الغالب غير مهيكلة وتتسم بغياب استراتيجيات ومنهجيات محددة لدعم الرقابة وبالتالي التركيز على المدى القصير في اتخاذ القرارات وتسيير أنشطتها؛

<sup>1</sup> Richard Keegan, Eddie O'Kelly, applied benchmarking for competitiveness – Guide for SME owner/managers, OAK tree press, Ireland, 2004, p5.

<sup>2</sup> E.F langwerden, Performance measurement system development in SME's: Testing and refining the circular methodology, bachelor thesis, the faculty of behavioral management and social science, university of twente, Enschede, Netherlands, 2015, P.P2-3.



- **عدم رسمية العمليات:** واحدة من أهم العوائق داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي غياب نظام للتسيير، وهذا ما يعزز كون المعرفة ضمنية وبالتالي قلة الاهتمام برسمية العمليات، وهذا ما يصعب من عملية جمع المعلومات الكافية لقياس الأداء.

### 3. نماذج قياس الأداء

من خلال هذا المطلب سنحاول حصر أهم نماذج القياس للأداء داخل المؤسسة، وهي النماذج المستقاة من مراجعة الأدبيات المتعلقة بالموضوع، وهذه النماذج هي على التوالي: نموذج هرم الأداء لـ "Lynch & Cross"، نموذج مصفوفة المحددات والنتائج لـ "Fitzgerald & al"، نموذج أصحاب المصالح لـ "Atkinson & al"، نموذج مصفوفة الكفاء التنظيمية لـ "Morin & al"، ونموذج قياس الأداء المتوازن لـ "Kaplan & Norton".

### 1.3 نموذج هرم الأداء "Lynch & Cross - 1991"

اعتمد أصحاب هذا النموذج على دمج المؤشرات الاستراتيجية مع المؤشرات التشغيلية، حيث يرون صعوبة الفصل بينهما وذلك باعتبار العلاقة السببية بينهما وتأثيرهما بعضا على بعض. وكما يبين الشكل الموالي يظهر النموذج على شكل هرم مقسم إلى أربع مستويات يرتبط كل منهم بالمستوى الذي يليه، حيث تكون الرؤية في أعلى الهرم، وهي التي تعكس استراتيجية المؤسسة، حيث يقترح كلا من Lynch & cross مراقبة التقدم المالي بحسب أهداف الربحية والمردودية، ومراقبة التقدم الاستراتيجي بحسب أهداف النمو طويلة الأجل.

الشكل رقم 03-02: نموذج هرم الأداء



المصدر: Boisvert Hugues, Le contrôle de gestion : vers une pratique renouvelée, collection mercure, Ottawa, 1991, p278.

باعتبار هرم الأداء، فإن مؤشرات السوق تقدم تقارير عن رضا العملاء ومعايير المرونة، بينما تقدم المؤشرات المالية تقارير عن الإنتاجية وكذا المرونة، حيث تشكل المرونة العنصر المركزي للهرم.

## الفصل الثالث: الإطار النظري للأداء في المؤسسة وإمكانية تحسينه بتكنولوجيا المعلومات

أما في المستوى الرابع فهو يتعلق المؤشرات التشغيلية والتي تتمثل في أربعة معايير هي: الجودة، التسليم، زمن المعالجة أو في مراجع أخرى وقت المعالجة، بالإضافة إلى التكلفة والتي تعكس بدورها مدى رضا العملاء المرونة، والإنتاجية.

ويعتبر هذا التمثيل مثير للاهتمام بحسب "Boisvert"، حيث يشمل كلا من المؤشرات المالية وغير مالية، المؤشرات التشغيلية وكذا الاستراتيجية، كما أن المؤسسات تعتمد في الغالب لنجاحها على العملاء والمساهمين، وهو ما يميز هذا النموذج حيث يقدم رؤية متوازنة للطرفين<sup>1</sup>.

### 2.3. مصفوفة المحددات والنتائج لـ "Fitzgerald & al - 1991"

مصفوفة الأداء لـ "Fitzgerald, Johnston, Brignall, Silvestre & Voss" تشمل ستة معايير للأداء، ويقترح أصحاب هذا النموذج اعتبار معايير الأداء المالي والقدرة التنافسية كنتيجة لمختلف الإجراءات المتخذة مسبقاً، والتي تعكس مدى نجاح الاستراتيجية المختارة. أما المعايير الأربعة المتبقية فتمثل على التوالي: جودة الخدمة، المرونة، الاستخدام الفعال للموارد، والإبداع، حيث تعتبر من العوامل المحددة لنجاح المؤسسة، الجدول التالي يبين مصفوفة الأداء للنموذج.

#### الجدول رقم 03-01: مصفوفة المحددات والنتائج

المؤشرات الفرعية	المؤشرات الأساسية	
حصة المؤسسة في السوق	التنافسية	النتائج
نمو المبيعات		
مقاييس رضا الزبائن		
المردودية	الأداء المالي	
النسب المالية ونسب التسيير		
السيولة		
العائد على الاستثمار	جودة الخدمة	المحددات
الثقة		
الإصغاء وتحسين الحاجات		
المظهر		
الأمن		
الاتصال		
المعاملة		
إمكانية الوصول والسهولة	المرونة	
في حجم الإنتاج		
في وقت الإنتاج		
في القدرة على تغيير الخصائص	الموارد المستخدمة	
الإنتاجية		
الكفاءة		
أداء عمليات التطوير	التطوير	
أداء التطوير على مستوى الأفراد		

المصدر: Boisvert Hugues, Op.Cit, p19

<sup>1</sup> Boisvert Hugues, Le contrôle de gestion : vers une pratique renouvelée, collection mercure, Canada, 1991, p277.

المؤشرات السابقة المذكورة تمثل المؤشرات الأساسية والتي يندرج ضمنها عدة مؤشرات فرعية، فالأداء المالي مثلا يندرج ضمنه كلا من: المرودية، النسب المالية ونسب التسيير، السيولة، والعائد على الاستثمار.

انطلاقا من النموذج السابق، فإن مؤشرات المحددات أسفل المصفوفة كالثقة، والمظهر والأمن وغيرها والتي تعتبر مؤشرات فرعية بدورها لجودة الخدمة تنعكس حتما على الأداء المالي أو التنافسية للذان يمثلان حاصل للمؤشرات السابقة ويعتبران بالتالي كمؤشرات نتائج

### 3.3. نموذج بطاقة التوازن لـ "Kaplan & Norton – 1992"

منذ عام 1983، دعا "R.S. Kaplan" إلى وضع نظم جديدة للمعلومات المحاسبية بحيث تولد معلومات أكثر توافقا، وتتيح إجراء تقييم أفضل لأداء الشركات. حيث كان مع العديد من الباحثين في تلك الفترة يوجهون نقدا واسعا لاستعمال المؤشرات المالية كمعيار وحيد لتقييم أداء المديرين والمؤسسات. وتعتبر بطاقة الأداء المتوازن من أهم المقترحات التي قدمها "Kaplan & Norton" ولا زالت واحدة من أهم النماذج المقترحة لقياس الأداء حيث تم الاهتمام بها ليس فقط في المجال المحاسبي، وإنما العديد من الباحثين في مجال الإدارة<sup>1</sup>.

تتضمن بطاقة الأداء المتوازنة بشكل أساسي مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية المجموعة ضمن أربع منظورات، يجيب كل منهم على تساؤل معين<sup>2</sup>:

- الجانب المالي: يجيب هذا المنظور على التساؤلات المتعلقة بالكفية التي يرى بها المساهمون تسيير الأعمال داخل المؤسسة، وما هي الأهداف المالية المرجو تحقيقها؛
- رضا العملاء: يعتمد هذا المنظور على العديد من المعايير كالجودة والوقت والتكلفة والخدمة وذلك لتحديد كيف تظهر المؤسسة أمام زبائنها؛
- العمليات الداخلية: يعتبر هذا المنظور مرتبطا بغيره ارتباطا وثيقا حيث يرى "Hotngren" أن العمليات الداخلية تتكون من ثلاث عمليات فرعية هي: عمليات الابتكار، عمليات التشغيل، وكذا خدمات ما بعد البيع. ويعتبر هذا المنظور وما يتضمنه من مقاييس فرعية من أهم المقاييس الغير مالية<sup>3</sup>.

- الابتكار والتعلم: يعكس هذا المنظور قدرة المؤسسة على الاستمرار في تحقيق القيمة لجميع أصحاب المصالح، وكذا كيفية التكيف مع بيئة الأعمال. ويقوم هذا المنظور على العديد من

<sup>1</sup>Hiltrop. J.M & Despres. C, assessing the performance of human resource management, journal of strategic change, Vol(13), 1994, p.p 133-142.

<sup>2</sup> Kaplan R.S & Norton D.P, the balanced scorecard – measures that drive performance, Harvard business review, England, 1992, p71-79.

<sup>3</sup> Horngren C.T & al, cost accounting: managerial emphasis, pearson education, USA, 2001, p60.

المعايير أهمها القوة البشرية، ورضا العاملين والاحتفاظ بهم وتدريبهم، بالإضافة إلى مقياس أخرى كعدد المنتجات الجديدة المقدمة وغيرها.  
بالنسبة لكل منظور، يقوم المديرون بتطوير المؤشرات الأكثر ملاءمة لتتبع التقدم في الأداء مع الأخذ بعين الاعتبار استراتيجية المؤسسة.

#### 4.3. نموذج الكفاءة التنظيمية لـ "Morin & al" – 1994

يعتبر النموذج الذي قدمه "Morin, Savoie, & Beaudin" مرتبطاً بشكل كبير بدراسة الأداء التنظيمي، حيث قام الباحثون بمراجعة مختلف الأدبيات في جميع تخصصات العلوم الاجتماعية بما في ذلك علوم الإدارة، وانطلاقاً من هذه المراجعة تم استخلاص أربعة محاور أساسية للأداء هي: الجانب الاقتصادي، الجانب الاجتماعي، وكذا النفسي، ثم الجانب السياسي. قام الباحثون بدمج هذه المحاور قبل أن يتم عرضها على خبراء لتقييم الأداء وتأكيد ملاحظات المؤلفين وهو ما يعطي مستوى عالٍ من الصحة<sup>1</sup>.

#### الجدول رقم 03-02: نموذج الكفاءة التنظيمية

قيمة الموارد البشرية	الكفاءة الاقتصادية
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ تحفيز وتعبئة الأفراد:</li> <li>مستوى مشاركة الأفراد في بناء القيمة والجهد المبذول لتحقيق الأهداف؛</li> <li>◆ ولاء الأفراد:</li> <li>مدى مساهمة طول الخبرة العملية في المنظمة بشكل إيجابي؛</li> <li>◆ مردودية الأفراد:</li> <li>نوعية وكمية المنتجات التي يقدمها الفرد أو المجموعة؛</li> <li>◆ تطوير الأفراد:</li> <li>نسبة تطور المهارات عند المستخدمين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ كفاءة استخدام الموارد:</li> <li>قدرة المنظمة على تخفيض مخصصاتها من الموارد مع الحفاظ على جودة العمليات والمنتجات؛</li> <li>◆ الإنتاجية:</li> <li>كمية وجودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة بالنسبة إلى الموارد المستخدمة خلال فترة زمنية معينة.</li> </ul>
شرعية المؤسسات أمام المجموعات الخارجية	استمرارية المؤسسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ رضا المساهمين:</li> <li>مستوى رضا عن استخدام أموالهم ومساهماتهم بالشكل الأمثل؛</li> <li>◆ رضا الزبائن:</li> <li>صورة المؤسسة عند زبائنها ومستوى رضاهم عما تقدمه؛</li> <li>◆ رضا المؤسسات المنظمة وجماعات الضغط:</li> <li>مستوى احترام القواعد والقوانين المنظمة للأنشطة؛</li> <li>◆ رضا المجتمع:</li> <li>مدى تأثير المؤسسة بما تقدمه على المجتمع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ جودة المنتجات أو الخدمات:</li> <li>مدى استجابة المنتجات والخدمات لرغبات الزبائن؛</li> <li>◆ المردودية المالية:</li> <li>مستوى تطور النسب المالية بالتحسن أو التدهور بالمقارنة مع الأنشطة السابقة أو مع هدف معين؛</li> <li>◆ التنافسية:</li> <li>نسب المؤشرات الاقتصادية مقارنة بتلك التي تحققها المؤسسات المنافسة أو الموجودة غالباً في القطاع الذي تنشط فيه المنظمة.</li> </ul>

المصدر: Morin.E, Savoie.A, Beaudin.G, L'efficacité de l'organisation: Théorie, représentation et mesure, Gaétan Morin, Montréal, 1994, P32.

<sup>1</sup> Morin.E & al, L'efficacité de l'organisation : Théorie, représentation et mesure, Gaétan Morin, Canada, 1994, P32.

## الفصل الثالث: الإطار النظري للأداء في المؤسسة وإمكانية تحسينه بتكنولوجيا المعلومات

يظهر في الجدول السابق نموذج الأداء لـ "Morin & al" حيث يتكون من أربعة أبعاد، يتم تحديدها باستخدام ثلاثة عشر معياراً وكما هو الحال مع النماذج السابقة فنموذج الكفاءة التنظيمية يمكن اعتباره كلوحة يجب أن ينعكس من خلالها استراتيجية العمل داخل المؤسسة، ويجدر الإشارة أنه تم التعديل على هذا النموذج من طرف أصحابه سنة 2000، وذلك من خلال تعديل المحاور<sup>1</sup>.

### 5.3. نموذج أصحاب المصالح لـ "Atkinson & al" - 1997

يعتمد هذا النموذج على نظرية أصحاب المصالح "Stakeholders" والتي قام "Donaldson & Preston" بتفصيلها بشكل دقيق وهي الدراسة<sup>2</sup> التي تم الاعتماد عليها لتصميم النموذج الحالي لقياس الأداء، ويرتكز هذا النموذج على بعدين رئيسيين: البعد النظري والبعد العملي من أجل تحديد المؤشرات المتعلقة به، الجدول الموالي يقدم نبذة عن النموذج، حيث يظهر أصحاب المصالح وهم: المساهمون، الزبائن، المستخدمين، والمجتمع. كل منهم له أهداف أساسية وأهداف فرعية بحيث أن مدى تحقيق هاته الأهداف يعبر عن أداء المؤسسة.

#### الجدول رقم 03-03: نموذج أصحاب المصالح

أصحاب المصالح	الأهداف الأساسية	الأهداف الفرعية
المساهمون	- العائد على استثمارات المساهمين	نمو العائدات نمو النفقات الإنتاجية نسب السيولة
الزبائن	- إشباع حاجات الزبائن وجودة الخدمات المقدمة	النسب المتعلقة بهيكل رأس المال جميع الدراسات المتعلقة بالسوق والمنتجات
المستخدمون	- إلتزام المستخدمين - إنتاجية المستخدمين - كفاءة المستخدمين	القيام بسير الآراء للمستخدمين مؤشرات جودة الخدمة التي يقدمها المستخدمون المؤشرات المالية المتعلقة بتكاليف المستخدمين حسب صنف الأجور
المجتمع	- الصورة العامة	جميع الدراسات الخارجية

المصدر: Atkinson. A.A, & al, a stakeholder's approach to strategic performance measurement, Sloan management review, Vol(38), Massachusetts, 1997, p35.

<sup>1</sup> Boulianne. E, Vers une validation du construit performance organisationnelle, Thèse de Doctorat, Ecole des Hautes études commerciales, Université de Montréal, Canada, 2000, P24.

<sup>2</sup> Donaldson. T & Preston. L.E, The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications, academy of management review, USA, 1995, p65.

### المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات وأداء المؤسسات

يظهر من خلال ما سبق أهمية الأداء في المؤسسة، وضرورة تخصيص الموارد الكافية لتقييمه والسعي لتطويره وتقويمه والتحسين منه، نحاول من خلال دراستنا هذه بحث طرق التطوير من أداء المؤسسة باستغلال الجانب التكنولوجي.

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى أهم المحاور التي قد تركز عليها استراتيجية المؤسسة لاستغلال تكنولوجيا المعلومات بغرض التطوير من أداؤها، حيث سنبحث في سبل تطوير الأداء من خلال تطوير وسائل الإنتاج بالسبل الحديثة، التجارة الإلكترونية، وكذا التسويق الإلكتروني.

#### **المطلب الأول: الإنتاج الإلكتروني "E-Production"**

إن مواجهة الطلب المتزايد الذي تشهده المؤسسات اليوم من أكبر المعضلات والعوائق التي تواجهها المؤسسة كل يوم، ولذلك كان للتطور التكنولوجي دور فعال في مواجهة هذا العائق، حيث ساهم التطور الفعال في هذا المجال في تطوير الإنتاج، وفيما يلي عرض لأهم إسهامات التكنولوجيا في تطوير الإنتاج وعمليات التخزين.

#### **1. تكنولوجيا التصميم**

وتعنى هاته التكنولوجيا بالأدوات والوسائل التي تساهم في تصميم المنتجات بشكل أفضل وأرخص وأسرع. وتتضمن تكنولوجيا التصميم العديد من التقنيات التي تكون في الكثير من الأحيان متداخلة فيما بينها وهي<sup>1</sup>:

#### **1.1. التصميم بواسطة الحاسوب "Computer Aided Design"**

ونعني بهذه التقنية استعمال قدرات الحاسوب في عمليات تصميم المنتجات، فهو نظام برمجي يشتمل على تقنيات عديدة، ويتطلب التصميم بواسطة الحاسوب جهاز كبير وفعال، بالإضافة إلى برنامج رسوم يسمح للمصمم بمعالجة دقيقة للأشكال الهندسية مما يمكنه من رؤية صور المنتج من مختلف الزوايا على شاشة العرض، فضلا عن إمكانية الحاسوب من محاكاة ردود الأفعال الصادرة عن المنتج تجاه اختبارات القوة أو الإجهاد، كما تساهم هاته التقنية في الحصول على المخططات والمواصفات المتعلقة بأي جزء من أجزاء المنتج، وفي وقت قياسي وسريع. ولعل الأهمية التي تكتسبها هذه التقنية هي مساهمتها الفعالة، في عمليات التجميع أثناء التصنيع، حيث غالبا ما يتأثر التصميم بعمليات التجميع التي يمر بها المنتج أثناء التصنيع قبل خروجه في صورته النهائية، وبالتالي فإن التصميم من خلال الحاسوب يساهم بصفة فعالة في استباق الأخطاء الواقعة في التصاميم والتي تؤدي إلى عدم إمكانية

<sup>1</sup> Jay Heizer, & Barry Render, Operation management, 6th Edition, Pearson, England, 2001, p282-284.

التجميع من خلال تحديد التفاوتات والتوجهات المسموح بها في الشكل. ومن أهم فوائد التصميم بواسطة الحاسوب:

- تخفيض الوقت اللازم لتقديم منتجات جديدة؛
  - تجنب الأخطاء المكلفة في الإنتاج، وذلك من خلال قدرة هاته البرمجيات على اختيار المواد، وتوافق الأجزاء، وظروف الاستخدام على الشاشة؛
  - تحسين جودة التصميم والمنتج تبعاً؛
  - تخزين واسترجاع بيانات التصميم بشكل إلكتروني وسريع، مما يساهم في التواصل بين المنتج والمصمم؛
  - تعزيز مرونة التصميم من خلال إمكانية إضافة تعديلات لاحقة على المنتج؛
- إن تقنيات التصميم من خلال الحاسوب تستند على المعلومات الالكترونية لتصميم المنتج بصيغته الرقمية، وتخضع هذه المعلومات الرقمية لمعايير تعرف معاير تبادل البيانات حول المنتج "Standards for the exchange of product data"، هذه المعايير تساعد الشركات ذات البعد العالمي من توحيد تصاميمها في وحداتها التي تكون غالباً موزعة في العديد من البلدان.

### 2.1. تكنولوجيا الواقع الافتراضي "Virtual reality Technology"

يعد الواقع الافتراضي شكل من أشكال الاتصالات المرئية، والتي تحل فيها التصورات محل الواقع، وتسمح لمستخدمي هذا النمط بالاستجابة الفاعلة للواقع المفترض. وتكمن جذور هذه التقنية في التصميم بمساعدة الحاسوب، إذ حالما تكون المعلومات الخاصة بالتصميم متوفرة تصبح موجودة بصيغة رقمية إلكترونية. وتمثل استخدامات برمجيات الحاسوب الفرنسية "CATIA" مثالا جيدا لاستخدامات الواقع الافتراضي، إذ يتم بموجبه تجميع طائرة "Boeing 777"، بشكل افتراضي للتأكد من توافق مئات الآلاف من جزئياتها، وكذلك تقوم "General Motors" بتكوين نسختها من السيارة افتراضيا. بالإضافة للعديد من الشركات في جميع أنحاء العالم التي تستخدم هذه التكنولوجيا في التصميم لأغراض تسريع التطور وخفض التكاليف، وتحسين المنتجات، إذ تكون رؤية التجميع النهائي للمنتج صوريا قبل أن يكون حقيقيا.

تساهم تكنولوجيا التصميم في العديد من المزايا، والتي تظهر من خلال الجودة في المنتج حيث تقلل هاته التكنولوجيا من العيوب في تطبيق التصميم، مما يؤدي إلى رفع نسبة الدقة، لكن أهم تلك المزايا هي القابلية لتطبيق نظام الإيحاء الواسع، وهو نظام يسمح بالمرونة في التصنيع بما يوافق متطلبات الزبون، أو تغيرات البيئة والسكان، ويعود اسم هذه النظام إلى إمكانية تصنيع منتجات موصى بها "Customized"، وهذا النظام لا يمكن أن يكون واقعا إذا لم يوجد وسائل التصنيع بواسطة الحواسيب، وهذه التقنية مطبقة بشكل واسع في مجال إنتاج الملابس حيث تعتمد العديد من الشركات العالمية على إنتاج الملابس حسب طلبات الزبائن ابتداء من القياس الضوئي لجسم الزبون وتحويله إلى تصميم،

يحول إلى مكينات الإنتاج التي تقص القماش وفق التصميم، والإنتاج بما يوافق طبيعة وبنية جسم الزبون.

## 2. تكنولوجيا التصنيع

وهي التكنولوجيا التي تستخدم برامج الحاسوب المتخصصة، لتوجيه وإدارة ومراقبة معدات التصنيع والتحكم بها، بحيث تكون لكل آلة القدرة على اختيار ومعالجة عدد من الأدوات وفقا للتعليمات المبرمجة وبالتالي توفر درجة عالية من المرونة في تنفيذ عمليات التصنيع والسيطرة عليها، وهنا لا بد من تمييز بين فئتين أساسيتين هما<sup>1</sup>:

- التصنيع المباشر بمساعدة الحاسب وذلك بتدخل هاته التطبيقات ورقابتها على عمليات الإنتاج؛
- التصنيع الغير المباشر بتدخل هاته التطبيقات في أنشطة التصنيع بما في ذلك الرقابة على المخزون، وتخطيط الطاقة، وجدولة الطلبات، وتخطيط الاحتياجات من المواد، وتقرير الجودة، والشحن والتوزيع.

وتكون لهذه التقنية أهمية بالغة، وأثر أكبر إذا تعلق الأمر بالتصنيع التقليدي لا سيما إذا تعلق الأمر بـ<sup>2</sup>:

- إنتاج عدة أجزاء مختلفة ذات متطلبات متغيرة أو دورية؛
- إحداث تغييرات دائمة على المنتج؛
- تعقد عملية التصنيع؛
- تزايد العمليات الآلية على جزء واحد.

وكسابقتها تتضمن تكنولوجيا التصنيع العديد من التقنيات نذكر منها<sup>3</sup>:

### 1.2. السيطرة الرقمية

حيث تنجز مختلف العمليات الإنتاجية من قطع وتثقيب وغيرها من خلال سيطرة إلكترونية تؤدي إلى زيادة وتيرة وسرعة الإنتاج. كما تعزز هذه التكنولوجيات من المرونة والدقة في الأداء. وتسمى الآلات التي تسمح بأداء هذه المهام بأدوات السيطرة الرقمية، أو الأدوات المبرمجة أوتوماتيكيا، ونجد ضمن هذه الآلات تلك التي تستعمل الأشرطة الورقية المثقبة لإصدار تعليمات أو توجيهات للآلات يمكن هذه الأخيرة من إنجاز مهماتها بحيث يمكن للآلة قراءة الشريط المثقب، والتحكم بسرعتها وحركتها.

<sup>1</sup> Jay Heinzer & Barry Render, Ibid, P262.

<sup>2</sup> Amitabh Raturi & James R Evans, Principles of operations Management, Thomson, USA, 2005, P103.

<sup>3</sup> Jay Heinzer & Barry Render, Op.Cit, P262-266.



## 2.2. الرقابة العملية

وهي عبارة عن استخدام التكنولوجيا في ضبط ورقابة العمليات المادية للإنتاج، وتستخدم في تحديد والرقابة على درجات الحرارة والضغط، وتستخدم هذه التقنيات في الصناعات والعمليات البتروكيميائية. وتعمل نظم الرقابة العملية بعدة طرق أهمها:

- أجهزة التحسس وتسمى بالأجهزة المتناظرة والتي تقوم بتجميع البيانات؛
- أجهزة قراءة البيانات بشكل دوري والتي تقوم بقراءة بيانات معينة مرة كل دقيقة، او ثانية بحسب الإعدادات؛
- برامج الحاسوب التي تقوم بقراءة البيانات وتحليلها.

## 3.2. النظم المرئية

وهي النظم التي تربط بين أجهزة تصوير الفيديو والحاسوب، وغالبا ما تستخدم في عمليات الفحص. ويعتبر الفحص المرئي عملا مهما، لكنه قد يتميز بالبطء لذلك تتدخل هذه التكنولوجيات لتسريع وتيرة الرقابة المرئية على المنتج، وتستعمل غالبا في شركات إنتاج الأطعمة، وتستخدم بشكل واسع عندما تكون المفردات المتطلب فحصها متشابهة جدا. وتكمن الأهمية البالغة لهذه التكنولوجيات من خلال مساهمتها في عمليات الفرز، والتصنيف، والتوجيه، والمتابعة، والرقابة على الجودة<sup>1</sup>.

## 4.2. الروبوتات (الإنسان الآلي):

وهي الأجهزة الميكانيكية والمرنة والتي لها الإمكانية على مسك وتحريك ونقل المواد حيث تعمل بمحركات ومفاتيح فعالة وفق حركات مبرمجة. وتتميز كغيرها من التكنولوجيات بالدقة ويلاحظ أهمية هذه التكنولوجيات من خلال استعمال الشركات الكبرى لهذه التكنولوجيات حيث تستعمل شركة فورد للسيارات "Ford" الروبوتات بنسبة 98% لأداء عملياتها. وتحقق الروبوتات عدة إيجابيات تتمثل في:

- نمط العمل: يمكن استعمال الروبوتات في الأعمال الغير مرغوب فيها كالأعمال المتميزة بالتلوث أو الرتابة أو الإرهاق وغيرها؛
- المخاطر: تستخدم الروبوتات إذا تعلق الأمر بالأعمال التي تتميز بالخطر، كالعمل في ميدان المعادن المصهرة، والحوامض، والحرائق وغير ذلك؛
- الشروط البيئية: حيث يمكن استعمال الروبوتات إذا تعلق الأمر بظروف بيئية صعبة كالحرارة المفرطة، أو البرودة، أو في حالات الإشعاعات، والإجهاد البصري، وغير ذلك من الظروف التي قد تكون صعبة على العامل البشري؛
- المرونة: حيث توفر هذه الروبوتات إمكانية إنتاج منتجات متنوعة.

<sup>1</sup> غسان قاسم اللامي، مرجع سبق ذكره، ص153.

لكن استعمال الروبوتات قد يؤدي إلى بعض الآثار السلبية لعل أهمها الاستثمارات المالية الكبيرة المطلوبة في هذا المجال، والآثار الاجتماعية السلبية المتمثلة في إزاحة العاملين ورفع مستويات البطالة.

### 3. تكنولوجيا التخزين

تستخدم هذه النظم في جل الشركات الصناعية والتجارية، وتستخدم بشكل أكبر في أنشطة توزيع المنتجات، كما تستخدم في حالة فحص المنتجات، فهي أنظمة تقوم بمراقبة المخزون إلكترونياً من خلال برمجيات وقد يتعدى الأمر إلى القيام بعملية التخزين أو استرجاع المواد باستخدام آلات ورافعات وآلات نقل معدة لهذا الغرض، بحيث تعمل أنظمة التخزين تحت رقابة الحاسوب الذي يحدد مواقع المواد، والأماكن الشاغرة للتخزين، بالإضافة إلى موعد وصول المواد<sup>1</sup>. ومن أهم التقنيات في مجال تكنولوجيا التخزين ما يلي:

#### 1.3. نظام تخطيط المستلزمات المادية "MRP"

ظهر هذا النظام في الستينيات من القرن الماضي، وظهر على شكل نظام محوسب لمراقبة المخزون، والمساعدة في حساب الطلب على المواد المكونة للمنتجات النهائية، سواء كانت سلع أو خدمات. وتقوم هذه البرمجيات بتوفير هذه المواد بما يوافق خطة الإنتاج وبما يوافق الوقت اللازم للإنتاج. وتساهم هذه التكنولوجيات والبرمجيات في الحد من التخزين الكبير والمستمر للمواد، وبالتالي التقليل من كلفة الإنتاج، حيث تشير الدراسات بأن كلفة التخزين قد تصل إلى 30% من قيمة المخزون<sup>2</sup>. يقوم هذا النظام أساساً على حساب الكميات المطلوبة من المواد بغية توفيرها في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة. وبدون هذا النظام ونظراً لتنوع المنتجات وتنوع أساليب الإنتاج يصبح تأمين الاحتياجات من المواد والمستلزمات المادية اللازمة للإنتاج ليست بالعملية السهلة. وتزداد أهمية هذا النظام إذا تعلق الأمر بالمنتجات المركبة والتي تتكون من المئات من الأجزاء الأساسية. ومن أهم الفوائد الناتجة عن هذا النظام كونه يقوم بتقليل المخزون من المواد، كما يحقق استجابة أسرع لتغيرات وتبدلات السوق، كما يساهم بصفة فعالة في التنبؤ في إمكانية تسليم المبيعات في التواريخ المحددة، كما يساهم في التقليل من فترة التسليم.

#### 2.3. نظام الإنتاج الآلي

وهو نظام يقوم بتخطيط عمليات الإنتاج بكميات محددة، وفي وقت محدد لمواجهة طلب مستقر. ويبنى على نظام دقيق للتحكم في المخزون ونظام معلومات دقيق، وتنسيق تام بين العمليات الإنتاجية من جهة

<sup>1</sup> صباح مجيد النجار ومحسن عبد الكريم، إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة الذاكرة، العراق، 2004، ص.ص 207-208.

<sup>2</sup> محمد أبدي الحسين، تخطيط الإنتاج ومراقبته، دار المناهج، الأردن، 2011، ص 167.

والموردون من جهة أخرى. ويساهم هذا النظام بطريقة فعالة في القضاء على الإنتاج الفائض بحيث يكون الإنتاج بقدر الطلب، والقضاء على وقت الانتظار، وتخفيض المخزون إلى حده الأدنى<sup>1</sup>.

### 3.3. استخدام الرقابة على الإنتاج والمخزون باستخدام الحاسوب " Computer Based

#### "Production and inventory Control

تنقسم نظم الرقابة على الإنتاج إلى نوعين: استخدام الحاسوب كوسيلة لمعالجة ونشر المعلومات في إطار نظام معلومات الإنتاج، واستخدام الحاسوب في الرقابة على الإنتاج في إطار نظم التصنيع المتكاملة مع الحاسوب. ففي الحالة الثانية تزود خطوط الإنتاج ومراكز العمل ومراسل الإنتاج بأدوات رقابية متطورة مثل: كاميرات التصوير، شاشات الإدخال، لوحات التحكم والمراقبة، وسائط الكشف عن الانحرافات في مجالات الجودة أو الوزن، أو الحجم، أو الأبعاد وغيرها. حيث تقوم هذه الأدوات بإرسال معلومات إلى الحاسوب الرئيسي في قسم المراقبة على الإنتاج أو لدى إدارة الإنتاج والعمليات عن واقع النشاط والعمليات والمخرجات. أما في الحالة الأولى وهي استخدام الحاسوب كوسيلة لمعالجة في إطار نظم معلومات الإنتاج فهو نظام يهدف إلى توفير المعلومات اللازمة لكافة أنشطة إدارة الإنتاج والعمليات، والتي تقوم بدورها بعملية الرقابة على الإنتاج.

بعد القيام بعمليات الرقابة على الإنتاج يأتي دور هذا النظم من جديد لإدارة المخزون، حيث تساهم هذه التكنولوجيات في القيام بعملية الرقابة المستمرة للمخزون بحيث يتم بموجبها تسجيل الحركة الدائمة للمخزون من حيث الورد والاستخدام بشكل آني، فتتوفر في كل وقت رصيد محدد من المواد في المخازن، ويتعلق الأمر بجميع أنواع المخازن من المواد الخام، إلى المواد تحت التشغيل، والمواد تامة الصنع بالإضافة إلى ما تملكه المؤسسة من أجهزة وآلات. وتساعد هذه النظم والبرمجيات في ضمان الإمداد المستمر للعمليات الإنتاجية بمختلف الحاجيات والحماية من نفاذ المخزون، وبالتالي تساعد في ضمان الاستقرار في معدلات الإنتاج<sup>2</sup>.

#### المطلب الثاني: التجارة الإلكترونية

إن التطور الذي عرفه ميدان التكنولوجيا أدى إلى ظهور العديد من المصطلحات في هذا الميدان الأمر الذي أدى إلى غلط في كثير من الأحيان ولعل أكثر المصطلحات التي تختلط على الكثير هو مصطلح التجارة الإلكترونية، فالتجارة الإلكترونية هي بعد من أبعاد الأعمال الإلكترونية التي عرفها التطور التكنولوجي، وغالبا ما يتم الخلط بين مفهوم التجارة الإلكترونية ومصطلح الأعمال الإلكترونية، غير أن الأعمال الإلكترونية هي معنى واسع يمكن أن نراه من خلال العديد من الأوجه أحدها التجارة الإلكترونية. بالإضافة لغيرها من الأبعاد كالبريد الإلكتروني "e-Mail" على سبيل المثال، والتسويق

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص189.

<sup>2</sup> محمد أديوي الحسين، مرجع سبق ذكره، ص139-146.

الإلكتروني "e-Marketing"، والمصارف الإلكترونية "e-Banking"، أو الهندسة الإلكترونية "e-Engineering"، التعلم الإلكتروني "E-learning" وغير ذلك من الأنشطة<sup>1</sup>. وتعرف التجارة الإلكترونية على أنها استخدام وسائل إلكترونية بغرض التمكين من عمليات التبادل بما في ذلك البيع والشراء المنتجات والخدمات سواء تعلق الأمر بمنتجات مادية أو رقمية. ويمكن تحديد إطار عمل التجارة الإلكترونية في حدود النظام الذي يتيح عبر الإنترنت حركات بيع وشراء السلع والخدمات. كما يتيح أيضا الحركات الإلكترونية التي تدعم توليد العوائد مثل عمليات تعزيز الطلب على السلع والخدمات، حيث تتيح التجارة الإلكترونية عمليات دعم المبيعات وخدمة العملاء. ويمكن تشبيه التجارة الإلكترونية بسوق إلكترونية يتواصل فيها البائعون والوسطاء والسماسرة والمشترون وتقدم فيها المنتجات والخدمات بصفة افتراضية أو رقمية بالإضافة إلى إمكانية أن يدفع ثمنها بالنقود الإلكترونية<sup>2</sup>، وبالتالي فإن التبادل الإلكتروني لتوزيع المعلومات وتقديم الدعم للزبائن هي أنشطة بطبيعتها غير تجارية لكنها أنشطة أعمال. ويعرف "Turban" التجارة الإلكترونية على أنها عمليات البيع والشراء والتسويق والخدمات والتسليم والدفع للمنتجات أو الخدمات أو المعلومات عبر الإنترنت وغيرها من شبكات الاتصال التي تربط الشركة وزبائنها والموردين<sup>3</sup>.

يرى "Chaffey" أنه وبالرغم من أن التجارة الإلكترونية غالبا ما تطلق على المبادلات التي تحدث عبر الإنترنت، وغالبا ما يتبادر للذهن تلك المؤسسات العملاقة التي تهتم بالتجارة بالتجزئة كـ"Amazon"، لكن التجارة الإلكترونية هي مفهوم أكبر من المعاملات المالية التي تكون الإنترنت وسيط فيها بين المؤسسة والزيون. إن التجارة الإلكترونية يجب النظر إليها على أنها جميع المعاملات التي تكون فيها الإنترنت وسيط بين المؤسسة وعملائها. وذكر "Kalakota and Whinston" مجموعة من وجهات النظر تجاه التجارة الإلكترونية<sup>4</sup>:

- منظور الاتصالات: والذي يشمل نقل المعلومات عن المنتجات والخدمات والدفع باستخدام الوسائل الإلكترونية؛
  - منظور الأعمال: ويشمل تطبيقات التكنولوجيا نحو أتمتة تبادلات التجارة وتدفعاتها؛
  - منظور الخدمة: ويشمل خفض التكاليف وفي نفس الوقت زيادة سرعة وجودة الخدمة المقدمة؛
  - منظور الإنترنت: ويشمل بيع وشراء المنتجات والمعلومات إلكترونيا بواسطة الإنترنت؛
- وأضاف "Chaffey" مناظير أخرى:
- التعلم الذي يتم بموجبه عمليات التدريب والتعليم في المدارس والجامعات والمنظمات؛

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين وبشير عباس العلق، التجارة الإلكترونية، دار المناهج، الأردن، 2009، ص14.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص14.

<sup>3</sup> Turban & al, Electronic commerce: A managerial perspective, Prentice Hall, USA, 2002, p4.

<sup>4</sup> Chaffey, Dave, Ibid, p13.

- التعاون الذي يتم داخل المنظمة وما بين المنظمة وخارجها؛
  - المجتمع من خلال جمع أعضاء من المجتمع ولو كانوا في أماكن مختلفة ليقوموا بعمليات التعلم والتبادل والتعاون.
- ويعد أول ظهور لمصطلح التجارة الإلكترونية إلى السبعينات من القرن العشرين، من خلال أنظمة تبادل المعلومات الإلكترونية بين الشركات الصناعية. وبالرغم من أن البعض يعتمد على التجارة الإلكترونية كوسيلة مضافة إلى مجمل النشاطات الأساسية للمؤسسة فإن بعض الشركات العالمية تمارس التجارة الإلكترونية كنشاط أساسي وتقوم بها على شبكة الإنترنت فقط، دون القيام بأعمال التجارة التقليدية. وتشمل التجارة الإلكترونية بمفهومها الحديث:
- عمليات توزيع وتسليم السلع ومتابعة الإجراءات؛
  - تسديد الالتزامات المالية ودفعها؛
  - إبرام العقود وعقد الصفقات؛
  - الإعلان عن السلع والخدمات والبضائع؛
  - الدعم الفني للسلع التي يشتريها الزبائن؛
  - تبادل البيانات الإلكترونية بما في ذلك التعاملات المصرفية، والفواتير الإلكترونية، أو الاستعلامات عن السلع.
- من خلال ما سبق يتبين أهمية التجارة الإلكترونية، فهذه الأخيرة تهدف بشكل أساسي إلى زيادة معدلات الوصول إلى العملاء، والبحث عن عملاء جدد وحثهم على الشراء، بالإضافة إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة. وتختلف التجارة الإلكترونية عن التجارة التقليدية في مستوى التسويق فالتجارة الإلكترونية تتميز بالفعالية الخاصة بالوصول إلى الزبائن الفعليين والمحتملين، كما يتضح الفرق بين الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، فبالرغم من أن التجارة الإلكترونية مصطلح واسع يشمل استعمال الإنترنت كوساطة لتوزيع المنتجات، إلا أن الأعمال الإلكترونية تشمل عدة خصائص إضافية منها أن الأعمال الإلكترونية تقوم على فكرة أتمتة الأداء في العلاقة بين إطارين من العمل، وتمتد لسائر الأنشطة الإدارية والإنتاجية والمالية والخدماتية داخل المنظمة، على عكس لتجارة الإلكترونية التي تتم بين شركاء الأعمال خارج المنظمة. فالأعمال الإلكترونية تشمل كل من تطبيقات المكتب الرئيسي المعني برسم سياسات الشركة وتطبيقات الأعمال الإدارية الخاصة بالشركة والتي يتم إنجازها داخليا ولا يتم إطلاع العامة عليها.

### 1. مستويات التجارة الإلكترونية

تختلف مستويات التجارة الإلكترونية وذلك باختلاف درجة تنفيذ الأنشطة الفرعية ذات الارتباط المباشر بأداء المعاملات التجارية وذلك طبقا لدرجة الأنشطة، وهي على النحو التالي:

### 1.1. التجارة الإلكترونية ذات المستوى البسيط

ونعني بها الترويج للسلع والخدمات، إضافة إلى الإعلان والدعاية لتلك السلع والخدمات. وهذه الخدمات تحتوي في مضمونها خدمات قبل وبعد البيع. كما تتضمن التجارة الإلكترونية في مستواها البسيط عمليات توزيع السلع والخدمات خاصة الإلكترونية منها.

### 2.1. التجارة الإلكترونية ذات المستوى المتقدم

إن هذا المستوى يركز في مضمونه على عمليات وإجراءات الدفع التي تتم عبر الإنترنت، وهذا المستوى من التجارة الإلكترونية يحتاج إلى توعية كبير من قبل المتعاملين. وتعتبر كل عمليات الدفع سواء المحلية، الوطنية، أو الدولية ذات مستوى متطور وبحاجة إلى أخذ الحيطة والحذر عند التعامل بها.

ومما يجدر التنبيه له، هو أن هذه المستويات لا تحظى بالإجماع، فالتجارة الإلكترونية البسيطة في بلد ما، هي نوعا متقدمة جدا في بلد آخر، وهذا يرجع إلى الاختلاف في ثقافات الشعوب والأنظمة والمؤسسات، فالمؤسسات في الدول المتقدمة تواجه تحديات أكبر، وبالتالي تجعلها عرضة إلى مستويات أكثر للتجارة الإلكترونية.

ولكن بغض النظر عن المستويات المختلفة للتجارة الإلكترونية فإنها مصطلح شامل يشمل المتاجر الافتراضية ومحلات البيع على الإنترنت، وعرض المبيعات على المواقع والتفاوض عليها وإجراء عمليات البيع والدفع الإلكتروني، والقيام بأنشطة التوزيع والتزويد بالإضافة إلى تقديم الخدمات المالية وخدمات الطيران وخدمات النقل والشحن وغيرها عبر الإنترنت. كما تغطي التجارة الإلكترونية أنشطة الترويج والدعاية والإعلان والتي سنتطرق إليها بشكل أكبر في التسويق الإلكتروني، كما تشمل التجارة الإلكترونية إبرام العقود وتنفيذ الصفقات بالإضافة إلى إدارة علاقات الزبائن التي تدعم عمليات الشراء والبيع وخدمات ما بعد البيع.

### 2. أنماط التجارة الإلكترونية

إن التجارة الإلكترونية أصبحت بديلا اقتصاديا لأساليب التجارة التقليدية، ولم تعد حكرًا على منطقة اقتصادية أو تجارة معينة بل أصبحت أداة فعالة للتعامل والتبادل الغير المادي مع الأسواق البعيدة التي تتخطى الحدود الجغرافية، وتتم عملية التبادل التجاري الإلكتروني بين ثلاثة أطراف أساسية: الأفراد، والمؤسسات والشركات، والأجهزة والأنظمة والإدارات الحكومية المختلفة. وتنتج عن هذه الأطراف أربع أنواع من التبادلات وهي على النحو التالي:

– التجارة بين مجموعات قطاع الأعمال التجارية "B2B" أي من شركة إلى شركة وهو أكثر الأنواع انتشارا وتعاملا بالتجارة الإلكترونية، وتهدف أساسا إلى تحقيق التكاملية في عمليات التوريد للمنتجات والخدمات؛

- التجارة بين مجموعات قطاع الأعمال التجارية والأفراد "B2C" أي من شركة إلى العميل وهو نوع أخذ بالانتشار والازدياد وذلك بعد انتشار الشبكة المعلوماتية الدولية ويرتكز أساسا على التسوق على الخط؛
- التجارة بين مجموعات قطاع الاعمال التجارية والحكومية "B2G" أي من شركة إلى حكومة وترتكز أساسا على عمليات التوريد التي تكون لصالح الجهات الحكومية.

### 3. النقود الإلكترونية

تثير التجارة الإلكترونية تحديات جديدة في حقل الوفاء بالثمن ومقابل الخدمة، وتتصل هذه التحديات بمفهوم النقود الإلكترونية وآليات الدفع الإلكتروني، وما يتصل بذلك من مسائل الاعتراف بهذه الوسائل وتحديد مسؤوليات ذوي العلاقة. وتعرف النقود الإلكترونية على أنها دفع أو تحويل الودائع المدخلة والمعالجة إلكترونيا ضمن البنوك الإلكترونية، وبمعنى أبسط هي بطاقات تحتوي على مخزون إلكتروني أو أرصدة نقدية محملة إلكترونيا على بطاقة تخزين القيمة. وتتميز النقود الإلكترونية بخصائص عدة أهمها:

- يتم دفعها عبر شبكة إلكترونية: ونعني بذلك انه لا يمكن استخدامها إلا بوجود حاسوب مرتبط بشبكة إلكترونية خاصة أو عامة. تظهر أهمية هذه الخاصية من خلال جعل النقود الإلكترونية ذات طابع عالمي دولي، حيث لا تتقيد بحدود جغرافية لدولة ما، بل يمتد ليشمل كل الدول، وهذا يستلزم تنظيم دولي لهذه النقود. كما يترتب عن هذه الخاصية عدم إلزامية التواجد في مكان واحد أو المعاصرة الزمنية لاستعمال العملة الإلكترونية.
- وجود نظام مصرفي معد لاستعمال النقود الإلكترونية: إن الآلية التي تستخدم بها النقود الإلكترونية تستلزم نظاما مصرفيا خاصا يقوم على السرية والأمن المعلوماتي، تضعه البنوك، سواء أكانت بنوك حقيقة، أو افتراضية، فالقيمة النقدية عبر الإنترنت ترمز لها بمجموعة أرقام متسلسلة، تتغير في كل مرة يتم تحويل النقود وتغيير القيمة، وهذا يستدعي نظاما مصرفيا خاصا.

ومما سبق يظهر أن النقود الإلكترونية هي المرادف الإلكتروني للنقود التقليدية كما أن لها عدة أشكال المشهور منها هي:

#### 1.3. البطاقات البلاستيكية الممغنطة

وتعمل هاته البطاقات عن طريق دفع المستخدم لمقدار من النقود سلفا، يتم تمثيلها بصيغة إلكترونية على البطاقة وعندما يقوم المستخدم بعملية الشراء، يتم حسم قيمة المشتريات.

#### 2.3. النقود الإلكترونية البرمجية

وفي هذه الحالة تكون النقود الإلكترونية عبارة عن شريحة إلكترونية تثبت على الحاسوب الشخصي، أو قرص مرن يدخل إلى الحاسوب ليتم نقل القيمة النقدية منه وإليه عبر الإنترنت.

### 3.3. الشيك الإلكتروني

وهو المكافئ للشيك التقليدي، وهو عبارة عن رسالة إلكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى المستلم أو حامل الشيك، ليعتمده ويقدمه للبنك الذي يعمل عبر الإنترنت. يقوم البنك بتحويل قيمة الشيك المالية إلى حساب حامله، ثم يقوم بإلغاء الشيك وتقديمه إلكترونياً لحامله، ليكون دليل على صرف الشيك، وله أن يتأكد من عملية تحويل المبلغ إلكترونياً<sup>1</sup>.

إن طبيعة النقود الورقية وإن صح القول التقليدية، أنها تصدر بشكلية معينة صادرة عن البنك المركزي للبلد المعني وهو ما يجعلها إلزامية القبول لدى الفرد، فلا يستطيع أحد أن يرفضها. ومن هذا المنطلق فإن النقود الإلكترونية تواجه العديد من الصعوبات، وذلك لأن عدها من النقود يجعلها إلزامية القبول من طرف الأشخاص. لكنها لا تصدر بشكلية معينة، بل تختلف باختلاف البنوك المسؤولة عن إصدارها، وقد عولجت هذه المشكلة في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي الاتحاد الأوروبي من خلال منع إصدار النقود الإلكترونية إلا من المؤسسات المالية الائتمانية أو تحت إشرافها، وهذا يقيد إصدار العملة الإلكترونية.

بالإضافة لما سبق فإن الطابع الدولي للنقود الإلكترونية جعلها تتجاوز الحدود الجغرافية، وبالتالي فهي تتجاوز النطاق المكاني للسيادة الوطنية، ولذلك فإن النقود الإلكترونية تستدعي وجود تنظيم قانوني دولي لمسألة إصدار العملة الإلكترونية<sup>2</sup>.

### 4. إشكاليات التجارة الإلكترونية

بالرغم من الإمكانيات الهائلة التي توفرها التجارة الإلكترونية، إلا أنها ليست كاملة خالية من الأخطاء فالتجارة الإلكترونية تطرح العديد من الإشكاليات وفيما يلي بيان بعضها<sup>3</sup>:

#### 1.4. إشكالية الأدلة الثبوتية

حيث تعتبر هاته الإشكالية سؤال محير للعديد ولكل أنواع التجارة الإلكترونية، ويبقى الحل المتاح هو طبع الشاشة التي ظهرت فيها العملية، والبريد الإلكتروني المرسل والمستقبل أثناء عملية التبادل. غير أن هذه أدلة أيضاً تعتبر محل خلاف وذلك للبرمجيات العديدة التي تمكن المستخدم من استحداث أدلة ثبوتية لم يكن لها وجود أصلاً ولا تتعلق بأي عملية.

#### 2.4. حماية العلامة التجارية:

أصبحت عمليات التزوير التي تطال الشركات عبر الإنترنت كابوس يؤرق العديد وذلك للاحتمالات الكثيرة المتاحة عبر الإنترنت وصعوبة التتبع عبر الشبكة العالمية، ولعل أحدث الطرق في هذا المجال

<sup>1</sup> خيرى مصطفى كنانة، التجارة الإلكترونية، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص198.

<sup>2</sup> خيرى مصطفى كنانة، المرجع السابق، ص194.

<sup>3</sup> المرجع السابق، صص79-82.



ما يفعل الكثير من استحداث مواقع على الإنترنت بأسماء شركات عالمية لم تلج مجال التسويق عبر الإنترنت، ثم تبيعها للشركات المعنية بأسعار خيالية حيث تجد الشركة نفسها مجبرة على الشراء لحماية علامتها التجارية على الإنترنت. ويعود هذا الإشكال إلى عدم التمييز بين العلامة التجارية واسم النطاق أو الموقع على الإنترنت.

#### **3.4. إشكالية حماية المستهلك**

من الإشكاليات المطروحة قضية حماية المستهلك ويعود هذا الإشكال إلى عدم وجود حدود جغرافية للشبكة المعلوماتية، وبالتالي فالمستهلك الرقمي غير خاضع لقانون معين، على عكس الحال بالنسبة للتجارة التقليدية فالمستهلك الجزائري محمي بالقانون الجزائري والمستهلك السعودي محمي بالقانون السعودي. وبالرغم من وجود المنظمات العالمية إلا أن نفوذها يختلف باختلاف الدول.

#### **4.4. إشكالية تسليم البضائع**

حيث تبقى عملية التبادل عبر الإنترنت خاضعة إلى طبيعة العلاقات بين البلدين المعنيين بالمبادلة، ولعل الإشكال المطروح في حالة عدم وجود علاقات اقتصادية الأمر الذي يتطلب تدخل وسطاء وطبيعة التبادل ونوعيتها تتعلق بطبيعة هؤلاء الوسطاء ومدى فعاليتهم.

#### **5.4. إشكالية تبادل المعلومات**

تظل هذه الإشكالية من أكبر ما يؤرق المستخدمين عموماً للشبكة المعلوماتية حيث تبقى المعلوماتية رهينة البرمجيات وبالتالي فإن المعلومات الخاصة بالمستخدمين أيضاً رهينة هاته البرمجيات فالشبكة من حين لآخر تعرف أعمال تخريب وشغب بالإضافة إلى الفيروسات التي تؤدي إلى أضرار جسيمة للمستخدمين الأمر الذي يرهن نوعاً ما العمل على الإنترنت ويبقى على حدوده الأمنية.

#### **المطلب الثالث: التسويق الإلكتروني**

إن انتشار التجارة الإلكترونية بالإضافة إلى التطور الهائل التكنولوجي، كشف الستار عن مصطلح التسويق الإلكتروني. حتى أصبح التسويق الإلكتروني ذو أهمية بالغة خصوصاً بعد تسعينات القرن الماضي، حيث ازدادت أهمية الإنترنت وتغلغلها في الحياة اليومية لأغلب سكان العالم، وترجع هذه الأهمية إلى تمكين التسويق الإلكتروني المؤسسات من الاستهداف الفردي للعملاء والمشتريين.

#### **1. ماهية التسويق الإلكتروني**

في دراسة أجرتها شركة جاي دي باور وجدت فيها أن 62% من الباحثين عن السيارات جديدة في الولايات المتحدة الأمريكية يبحرون عبر الإنترنت للحصول على المعلومات الكافية قبل شراء السيارات

المرغوب فيها<sup>1</sup>، وهذا الأمر أصبح شبه عادي بعد الانتشار الكبير لشبكة المعلومات الدولية، من خلال ما يلي سنحاول التعمق في مصطلح التسويق الإلكتروني وأهم خصائصه.

### 1.1. تعريف التسويق الإلكتروني

يعني التسويق حسب الجمعية الأمريكية للتسويق عملية تخطيط وتنفيذ وتصميم وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من أجل خلق التبادلات التي تحقق أهداف الأفراد والمنظمات، أما معهد شارتريد للتسويق فعرفه على أنه عملية الإدارة المسؤولة عن تحديد وتوقع وتلبية متطلبات العملاء بشكل مربح<sup>2</sup>. أما التسويق الإلكتروني فهو مصطلح واسع غالباً ما يشار له بالتسويق الرقمي، وغالباً ما يطلق عليه التسويق عبر الإنترنت غير أن التسويق عبر الإنترنت هو جزئية من التسويق الإلكتروني، حيث يعني التسويق عبر الإنترنت استعمال الإنترنت بالإضافة إلى الوسائل التقليدية لتوفير الخدمات للزبائن والعملاء. غير أن التسويق الإلكتروني مفهوم أشمل حيث يتضمن عملية إنشاء ومحافظة على العلاقات مع العملاء "e-CRM" وذلك من خلال أنشطة إلكترونية مباشرة بهدف تسهيل تبادل الأفكار والمنتجات<sup>3</sup>. ويتبين من خلال التعاريف السابقة أن التسويق الإلكتروني ما هو إلا تسويق تقليدي جوهره بناء العلاقات مع العملاء والمحافظة عليها ولكن يختلف عن التقليدي في الوسيط، فالتسويق الإلكتروني يستعمل الإنترنت بالإضافة إلى الوسائل التكنولوجية الحديثة، وبالتالي فهو مكمل للتسويق التقليدي. حيث يهدف التسويق الإلكتروني بالدرجة الأولى إلى إرضاء الأطراف المعنية بالمبادلات، سواء تعلق الأمر بالعمل الذي سوف يحصل على المنفعة أو القيمة جراء عملية التبادل، أو المنظمة التي سوف تحصل على ما يقابل المنفعة المقدمة للعميل سواء كانت عمولة نقدية أو أي طريقة أخرى. والتسويق الإلكتروني يتخذ من الإنترنت بيئة له والتي تعتبر كبديل افتراضي للبيئة الحقيقية، ومن خلالها يتنافس سلوكان للعملاء<sup>4</sup>:

- السلوك التجريبي كالتجوال والإبحار عبر الإنترنت لا شيء سوى الوجود الافتراضي للشخص المعني؛
- السلوك الموجه بهدف كالتسوق مثلا حيث يكون الوجود الافتراضي للمستعمل متعلق بالهدف المنشود.

<sup>1</sup>Rafi Mohammed & al, internet marketing Building advantage in a network economy, 2<sup>nd</sup> Ed, MCGrawHill, USA, 2004, P5.

<sup>2</sup> Daniel Yadin, The international dictionary of marketing, kogan page, England, 2002, p233.

<sup>3</sup> Dave Chaffey & al, internet Marketing, Op.Cit, P9.

<sup>4</sup> سعد غالب ياسين وبشير عباس غلاب، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، الأردن، 2015، ص251.

## 2.1. تحديات وفرص التسويق الإلكتروني

إن أهمية التسويق الإلكتروني تعود بشكل أساسي إلى بناء المؤسسات استراتيجياتها التسويقية حول المستهلك وسلوكياته، وبالتالي حاجة المؤسسات بشكل أكبر إلى فهم حاجيات المستهلك والسعي لتلبيتها بشكل أكبر من المنافسين. وهذا ما تتيحه الشبكة الدولية، فتطور التسويق الإلكتروني لم يأتي من فراغ بل إن التسويق الإلكتروني فرض نفسه في كثير من الأحيان كبديل عن التسويق التقليدي، وذلك لما يوفره من فرص هائلة سواء لمنظمة أو الأفراد كحد سواء ومن هذه الفرص<sup>1</sup>:

- قلة العوائق؛
- التفاعل مع العميل؛
- الاحتفاظ بالعملاء؛
- التسويق التعاوني؛
- التسويق الجزئي؛
- الوظائف المتكاملة؛
- تعديل مفهوم الإعلان.

غير أن التسويق الإلكتروني يفرض على المنظمات والمؤسسات الوصول إلى الإنترنت أولاً وما ينجر عنها من تكاليف إضافية متعلقة بالتكنولوجيات الجديدة من جهة وتكوين اليد العاملة لاستعمالها من جهة أخرى. هذا بعد أن تنظر هاته المؤسسات في مدى وصول العميل المستهدف إلى الإنترنت الأمر الذي قد يطرح إشكالات خاصة في البلدان النامية، والفقيرة مما يضع تحديات جديدة للمؤسسات قبل استفادتها من التسويق الإلكتروني.

## 3.1. دور الإنترنت في التسويق الإلكتروني:

تفتح الإنترنت لمستعمليها مجال كبير من الاستعمالات والذي يسمح للمنظمات والمؤسسات بالعديد من الفرص للترويج عن السلع والخدمات، فالشركات الكبرى عبر العالم تستعمل الإنترنت، وذلك بجعلها وسيط في<sup>2</sup>:

- **الإشهار:** فالشركات الكبرى عبر العالم تستعمل الإنترنت من خلال إشهارات تفاعلية مع مستخدمي الشبكة العنكبوتية، أو من خلال إشهارات لافتة للنظر في مواقع التواصل والتي يرتادها جميع مستعملي الإنترنت تقريباً.
- **استجابة مباشرة:** وذلك من خلال وسائل وطرق تدفع المستخدم للتفاعل مع الخدمات والسلع وذلك من خلال روابط مباشرة تفوده مباشرة إلى مواقع الشراء، وهذه الميزة تكون أكثر استعمالاً

<sup>1</sup> بشير عباس غلاب، تطبيقات الإنترنت في التسويق، دار المناهج، الأردن، 2003، ص19.

<sup>2</sup> Dave Chaffey & al, Internet Marketing, Prentice Hall, 3<sup>rd</sup> Edition, 2006, London, P5.

في حالة الخدمات كحجز تذاكر الطيران مثلا، فالروابط تقود المستخدم للحجز مباشرة مما يولد مبيعات.

– **خدمات ما بعد البيع:** وذلك من خلال توفير أجوبة آلية للتساؤلات، أو المشكلات المطروحة الأكثر شيوعا؛

– **بناء علاقات مع العملاء:** وذلك من خلال التفاعل مع العميل ويظهر ذلك بصفة كبيرة في مواقع التواصل الاجتماعي من خلال الصفحات التي تتعامل مع العميل مباشرة دون وسيط الأمر الذي يساعد المؤسسات على معرفة حاجات المستهلك. ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد بل يتعدى إلى القيام باستبيانات إلكترونية تساعد على معرفة توجهات المستهلك مما يساعد في تلبية رغباته.

### 2. خصائص التسويق الإلكتروني

إن الفروق العديدة التي توجد بين التسويق الإلكتروني والتسويق التقليدي تجعله يتميز عن نظيره بخصائص عديدة. وقد وضع ماكدونالد وويلسون سنة 1999 نموذج يوضح فيه أهم الفروق بين التسويق باستعمال الطرق التقليدية والتسويق باستعمال الطرق الإلكترونية الحديثة، يطلق عليه بنموذج "6Is" أو الـ "I" الستة وهي كالتالي<sup>1</sup>:

#### 1.2. التفاعلية "Interactivity"

تعتبر من أهم الخصائص المتعلقة بالشبكة العنكبوتية حيث تتيح التفاعل بين مختلف المستخدمين، وهذا ما يجعل الكثير يطلق عليها مصطلح الواقع الافتراضي، والإنترنت توفر هذا التفاعل لأن الإنترنت تعمل كمحفز للمستخدم للتفاعل مع مختلف المؤسسات والشركات، حيث يبدأ التفاعل على الإنترنت من المستخدم نفسه، وذلك في إطار بحثه عن المعلومات الخاصة بالمؤسسة أو منتجاتها عبر الويب. كما أن التفاعل لا يتوقف عند التبادلات التجارية بل قد يتعدى الأمر إلى الملاحظات والتعليقات التي قد يبدئها المستخدم سواء على الموقع الخاص بالشركة المعنية، أو في مواقع أخرى محايدة.

#### 2.2. الذكاء "Intelligence"

إن وجود الإنترنت بشكل يومي في حياة الكثير جعلها وسيلة قليلة التكلفة لجمع المعلومات التسويقية، سواء تعلق الأمر بتنبؤات المستخدم بالمنتجات القادمة أو تعليقاته على المنتجات السابقة. ويعتبر ذكاء الإنترنت من الخصائص الهامة جدا فكبرى الشركات تستعمل الإنترنت كوسيط لجمع المعلومات وذلك من خلال إطلاق استبيانات عبر موقعها لجمع المعلومات وبصورة دائمة حيث يمكن للمستخدم الولوج في كل حين للإجابة وطرح آرائه، بل إن المواقع المشهورة في مجال التواصل الاجتماعي كفايسبوك أو تويتر كسب شهرة وعالمية وثروة جراء تمكينه للشركات من جمع معلومات حول المستهلك وتوجهاتهم. ويتعدى ذكاء الإنترنت مجرد الاستبيانات حيث توفر الإنترنت معلومات حول المستخدمين

<sup>1</sup> Dave Chaffey, E-business and E-commerce Management, 4<sup>th</sup> Ed, Prentice Hall, London, P.P 442-448.

من خلال تحليل أدق التفاصيل كنقرات أزرار الفأرة، حيث توفر كبرى الشركات العالمية (مثل عملاق الإنترنت Google) معلومات عن عدد النقرات التي ضغطها المستخدمون في الإعلان الإلكتروني، وعدد المستخدمين الذين نقروا على الإعلان دون إتمام عملية الشراء، أو عدد المستخدمين الذين رأوا الإعلان لكن لم يهتموا بالنقر عليه، وهذه كلها معلومات هامة للمؤسسة لإعادة النظر في إعلاناتها من جهة أو في منتجاتها من جهة أخرى.

### 3.2. الفردية "Individualization"

خاصية أخرى من خصائص الإنترنت حيث توفر إمكانية تخصيص الإستراتيجية التسويقية بحسب الأفراد، على عكس الوسائل التقليدية التي كانت تبث نفس الرسالة التسويقية للجميع، فالإنترنت توفر ما يطلق عليه بالتشخيص، "personalization" حيث تقوم الكثير من الشركات ببناء قاعدة بيانات تحمل ملفات شخصية خاصة بكل مستخدم تتعلق بتوجهاته وميولاته، مما يمكنها من تجهيز إعلانات خاصة بالمستخدم المعني أو مجموع المستخدمين الذين يملكون نفس الميول، وبالتالي جلب انتباههم بدرجة أكبر. كل هذه الإمكانيات توفرها الإنترنت من خلال لوغاريتمات رياضية، بل وأصبحت المعلومات الشخصية للمستخدمين سلعة فمواقع التواصل الاجتماعي توفر هذه المعلومات الخاصة بالمستهلك وميولاته وذلك بأثمان باهظة.

### 4.2. التكامل "Integration"

توفر الإنترنت مجال أوسع لتكامل الاتصالات التسويقية. حيث يمكن استخدامها كوسيلة دعم لتكميل نقائص مختلف الوسائل الأخرى فمثلا يمكن للإنترنت أن تكون وسيلة استجابة مباشرة تمكن الزبون من الاستجابة لعروض على الوسائل الأخرى، أو يمكن للإنترنت أن تكون وسيلة دعم عملية الشراء حتى ولو أن عملية الشراء لا تكون على الإنترنت. عند تقييم مدى نجاح موقع إلكتروني يتم النظر إلى دور الإنترنت في التواصل مع العملاء والزبائن وذلك من منظورين:

- الأول مؤسسة-الزبون مدى تكميل الإنترنت للقنوات الأخرى في طرح المنتجات وعرضها على العملاء الموجودين والمحتملين للمؤسسة؛
- الثاني زبون-مؤسسة وذلك من خلال دراسة إمكانية الإنترنت في تكميل الوسائل التقليدية في خدمات ما بعد البيع من خلال الإبقاء على الاتصال مع الزبون وتلقي ردود الأفعال.

### 5.2. إعادة هيكلة الصناعة "Industry reconstruction"

حيث تعيد الإنترنت النظر في الوسائل الوسيطة حيث أن الوساطة من عدمها هي مفاهيم أساسية لإعادة هيكلة الصناعة التي ينبغي أن تنظر فيها أي شركة تقوم بتطوير استراتيجية التسويق الإلكتروني

## 6.2. استقلالية المكان "Independence of location"

إن الوسائل الإلكترونية تتيح للمؤسسة زيادة إمكانيتها في الوصول إلى المستهلك النهائي وأيضاً إلى المستهلك العالمي، حيث تتيح الوسائل الحديثة للمؤسسات إمكانية البيع دولياً والوصول إلى أسواق كان من الصعب للمؤسسة الوصول إليها مسبقاً، وهذا ما ساهم بشكل كبير في ظهور المؤسسات متعددة الجنسيات

### خاتمة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى الأداء والذي يعتبر واحد من أهم المواضيع التي تعنى بها الدراسات والأبحاث في مجال الاقتصاد الجزئي، حيث تسعى جميع المؤسسات بمختلف أشكالها وأحجامها إلى التحسين والتطوير من أدائها بشكل مستمر، ولأن هذا الموضوع يكتنفه العديد من التداخل بين مختلف المفاهيم المتعلقة به، تطرقنا من خلال المباحث السابقة إلى مختلف التعاريف وحاولنا التمييز بينها وأهم الفروق التي تتفرد بها عن بعضها.

من خلال المباحث السابقة تطرقنا إلى قياس الأداء حيث من المعروف أن الأداء لا يمكن تحسينه وتطويره إلا من خلال قياسه، ولذلك تم عرض أهم طرق وأنواع القياس الذي وصل إليها الباحثون والعلماء في هذا الإطار. من جهة أخرى تم الجمع بين الأداء داخل المؤسسات وتكنولوجيا المعلومات التي هي موضوع الدراسة الحالية، والدور الذي يمكن لها ان تلعبه في التحسين من الأداء، حيث يظهر أن تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تتدخل في سلسلة الإنتاج من خلال جملة من التقنيات الحديثة، أو من خلال التسويق الإلكتروني الذي يعرف انفجارا هائلا عبر وسائل التواصل الاجتماعي، أو من خلال الإدارة الإلكترونية والتي تم من خلالها المساهمة بشكل كبير في تنظيم الحياة الإدارية غير أن هذه التقنيات تفتح المجال أمام مشاكل فيما يخص الأمن المعلوماتي.

الفصل الرابع: دراسة عينة من

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في

الجزائر



### تمهيد

بعد التطرق في الجانب النظري للدراسة للإطار المفاهيمي للأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا استعمال تكنولوجيا المعلومات كأداة لتطوير وتحسين الأداء، نحاول من خلال الفصل الآتي دراسة واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ومدى استعمال هاته المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، واستغلالها بالشكل الكافي للتطوير من أدائها والتحسين منه. حاولنا من خلال الفصل الآتي دراسة وجود علاقة بين مختلف متغيرات الدراسة وذلك بالاستعانة بالأساليب الإحصائية المتعارف عليها في مجال البحث العلمي وتم تقسيم الفصل بالشكل الآتي:

– المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

– المبحث الثاني: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

– المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

## المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى مختلف الجوانب المنهجية للدراسة انطلاقا من اعداد أداة الدراسة: الاستبيان، وكيفية تصميمها وتصميم محاورها بالإضافة إلى سلم القياس المعتمد، وكذا المنهج المتبع، والاختبارات الأولية لصدق وثبات أداة الدراسة، وغير ذلك.

### المطلب الأول: المنهج المتبع في الدراسة

من خلال هذا المطلب سنقوم باستعراض مفصل للمنهج المتبع في الدراسة بالإضافة إلى مختلف الأساليب الإحصائية المستعملة. فمن المقومات الأساسية لإنجاز البحث العلمي بصورة لائقة وطريقة علمية صحيحة، هو ضرورة التقيد باستخدام المنهج العلمي، والالتزام بمبادئه ومراحله وقوانينه وأنواعه بدقة حتى يصل الباحث إلى نتائج صحيحة بطريقة منظمة ودقيقة<sup>1</sup>.

#### 1. المنهج المتبع في الدراسة

أي دراسة علمية وبغض النظر عن موضوعها تخضع لمجموعة من المعايير العلمية، والأساس الأول الذي تبنى عليه الدراسات العلمية، هو نجاعة اختياره للمنهج العلمي الصحيح، الذي يتم بموجبه معالجة الظاهرة محل الدراسة، والمنهج هو الكيفية أو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة موضوع البحث، وهو يجب عن كلمة استفهامية كيف؟<sup>2</sup> ولغرض تحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، ويعتبر المنهج الوصفي التحليلي أكثر المناهج استعمالا في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، وتم الاستعانة به لأنه من أكثر المناهج مناسبة للدراسة، حيث يعرف الأسلوب الوصفي على أنه أسلوب في البحث يتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للدراسة أو لقياس كما هي، دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها، ويعرف المنهج الوصفي كذلك على أنه مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تتكامل بها وصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا دقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج او تعميمات عن الظاهرة محل الدراسة<sup>3</sup>.

وقد تم الاستعانة بالمنهج الوصفي لوصف الظاهرة محل الدراسة وصفا كينيا وكميا، حيث تم التزام الوصف الكيفي للتعبير عن الظاهرة وتوضيح خصائصها، أما التعبير الكمي، فهو يعطي وصف رقمي للظاهرة من خلال توضيح مقدار الظاهرة، حجمها، ودرجة ارتباطها بمختلف الظواهر الأخرى. حيث تم

<sup>1</sup> عمار عوابدي، مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، الجزائر، 1987، ص31.

<sup>2</sup> عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعية، مكتبة وهبة، مصر، 1990، ص134.

<sup>3</sup> رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار هومة للطبع والنشر، الجزائر، 2008، ص56.

دراسة تكنولوجيا المعلومات بمختلف جوانبها الكيفية والكمية، ثم مدى اقترانها مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحليل درجة تأثيرها على أدائها.

### 2. أدوات جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية

تقدر قيمة أي بحث علمي من خلال النتائج المتوصل إليها من طرف الباحث، والتي ترتبط بدورها ارتباطا وثيقا بالأدوات المستعملة لأجل الإحاطة الكاملة بجميع جوانب الظاهرة محل الدراسة، لذلك واحدة من أهم أسباب نجاح البحوث العلمية هي الوقوف على الأساليب والأدوات السليمة لجمع البيانات ومن ثم معالجتها والتأكد من صحتها ومصداقيتها. وبالتالي فالباحث مطالب بالاختيار السليم للأدوات اللازمة لجمع البيانات ومعالجتها.

#### 1.2.1. أدوات جمع البيانات

تختلف الأساليب والوسائل لجمع البيانات باختلاف الموضوع محل الدراسة وطبيعته، وكذلك بحسب المنهج المتبع في الدراسة، بالإضافة إلى المشكلة المطروحة، والفروض المقترحة لحلها تحدد بدورها انتقاء الأساليب السليمة التي تناسب والهدف من البحث. كما أن الاقتصار على وسيلة واحدة دون غيرها قد يقدر في البحث ونتائجه، ومدى مصداقيتها، وبناء على ما سبق، فقد ارتأينا إلى استعمال الوسائل والتقنيات التالية:

##### 1.1.2. الملاحظة

وتعتبر من أولى الوسائل التي تم استعمالها للوصول إلى نتائج مختلفة، كما تعتبر الحواس نقطة البداية في أي علم، حيث تقوم بنقل ما يحدث حولها من ظواهر سواء طبيعية، أو اجتماعية، فيلاحظ الانسان ما حوله ويسجل ملاحظته وهي مصدر أساسي للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع البحث<sup>1</sup>.

وفيما يتعلق ببحثنا فقد استعملنا الملاحظة خلال الدراسة الاستطلاعية، للتعرف على مدى تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتكنولوجيا في مختلف الأنشطة المستخدمة، وكذا من خلال مدى التجاوب عند استعمال إحدى الوسائل التكنولوجية الحديثة، حيث لاحظنا من خلال دراستنا الفروق بين مختلف المؤسسات عند استعمال الحواسيب من طرف العمال، وكذا نسبة الرد عند استعمال البريد الإلكتروني، أو مختلف وسائل التواصل الاجتماعي. بالإضافة إلى ملاحظة مدى معرفة المجيبين على الاستبيان لمختلف المصطلحات المستعملة في الاستبيان دون الحاجة للشرح والتفصيل أو العكس.

<sup>1</sup> بلقاسم سلاطونية وحسان الجيلاني، أسس البحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص66.

### 2.1.2. المقابلة

بالإضافة للملاحظة فإن المقابلة واحدة من أهم الوسائل المستعملة في البحوث العلمية، وهي بدورها وسيلة لجمع البيانات في البحوث الاجتماعية، وتمتاز بالمرونة حيث تسمح بملاحظة المجيب وفهم أكثر لمختلف الجوانب التي تجرى فيها المقابلة. وهي عبارة عن تفاعل قائم على الحوار اللفظي الذي يجمع الباحث والمبحوث اعتمادا على نقاط محددة تمكن من توجيه الباحث، وتعرف المقابلة على أنها علاقة ديناميكية وتبادل لفظي بين شخصين أو أكثر، وهي من الأدوات البارزة للبحث العلمي. ولغرض الدراسة قمنا باستعمال المقابلة لغرض الحصول على المعلومات الكافية عن مجتمع الدراسة، حيث انتقلنا لمختلف مراكز التسهيل للمؤسسات في مختلف الولايات، وكذا مختلف المكاتب للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "Ansej"، وذلك بغية الحصول على مختلف أرقام والبريد الإلكتروني لمختلف القائمين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما تم الاستعانة بأسلوب المقابلة لمقابلة بعض المسؤولين والإطارات على المؤسسات محل الدراسة، وذلك للحصول على الإجابات على الاستبيان الذي تم توزيعه.

### 3.1.2. الاستبيان (الملحق 2 و3)

تعد الاستثمار أداة منظمة ومضبوطة لجمع البيانات الدراسة الحقلية، وتعرف على أنها تقنية مباشرة للتقصي العلمي إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة، والقيام بالسحب الكمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية<sup>1</sup>، كما تعرف الاستثمار على أنها نموذج يضم مجموعة من الأسئلة الهامة التي توجه إلى الأفراد، وهي لائحة مؤلفة من مجموعة أسئلة التي ينبغي على الباحث أن يوليها جل اهتمامه<sup>2</sup>.

تعتبر الاستثمار من أهم الأدوات المستعملة في البحوث العلمية، وقد تم اعتماد الاستثمار كأداة أساسية لجمع البيانات في بحثنا هذا وذلك لعدة اعتبارات أهمها:

- الاستثمار هي وسيلة مناسبة للحصول على البيانات التي تتعلق بموضوع الدراسة من استعمال للتكنولوجيا داخل المؤسسة ومدى تبني المؤسسة لهاته التكنولوجيات، وكذا مدا مساهمتها في الأداء المؤسسي وهي مسائل تصعب إدراكها بالملاحظة؛
- تعتبر وسيلة تقصي مناسبة وذلك في ظل حجم المجتمع قيد الدراسة، حيث يعتبر المجتمع المتكون من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبير إلى حد ما، وبالتالي يصعب استعمال الملاحظة، او المقابلة الشخصية؛

<sup>1</sup> مورييس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي، دار القصة للنشر، الجزائر، 2006، ص204.  
<sup>2</sup> بلقاسم سلاطونية، ملاحظات حول استخدام الاستثمار والملاحظة كأداتين لجمع البيانات في التدريبات قصيرة المدى في البحث السوسولوجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثالث، 2002، الجزائر، ص13.

- الاستثمارة تعتبر من الوسائل قليلة التكلفة مع فعاليتها، حيث يستطيع المبحوثين ملء الاستثمارات والإجابة على مختلف الأسئلة وبأقل تكلفة وخاصة في ظل استعمال وسائل الإعلام والاتصال كالإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي؛
- سرعة التنفيذ: يعتبر الاستبيان من أفضل الوسائل وذلك لتمكينه من الوصول إلى الإجابات في وقت قياسي، حيث لا تتطلب الاستثمارة إلا دقائق معدودة للإجابة عليها؛
- إمكانية المقارنة: حيث تطرح نفس الأسئلة على المبحوثين وبالتالي يمكن المقارنة بين إجاباتهم ومن ثم الخروج بنتائج ذات معنى علمي؛

## 2.2. أساليب المعالجة الإحصائية

للإجابة على مختلف تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام مختلف الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS- V26". فبعد الانتهاء من عملية جمع البيانات باستخدام مختلف الوسائل، تضل هاته البيانات دون دلالة فعلية بدون الاختبارات الصحيحة، والأساليب الإحصائية السليمة، وفيما يلي سنستعرض أهم الأساليب الإحصائية التي تم الاستعانة بها في الدراسة

### 1.2.2. الأساليب الإحصائية الوصفية

الإحصاء الوصفي هو علم استنباط الحقائق من الأرقام بأسلوب علمي، حيث يتم تنظيم وتلخيص المعلومات بشكل يسهل فهمه ودراسته، وقد تم الاعتماد على الإحصاء الوصفي لجمع المعطيات ووصفها وإخراجها بصيغة ميسرة ومفهومة ذات دلالة علمية<sup>1</sup>، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية:

- **التكرارات، النسب المئوية والتمثيلات البيانية:** وهي الأساليب المستعملة في هاته الدراسة بغرض جعل البيانات مفهومة وأيسر، وتم استعمال هاته الأساليب أساسا فيما يتعلق بالخصائص الديمغرافية للعينة محل الدراسة فيما يتعلق بالمعلومات الشخصية للمجيب، وكذا المعلومات الهيكلية للمؤسسة المدروسة من حجم وشكل قانوني وطبيعة النشاط وغيرها؛
- **الوسط الحسابي:** باعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية فقد تم استعمال الوسط الحسابي في هذه الدراسة كمؤشر لترتيب العبارات في مختلف محاور الاستثمارة بحسب أهميتها من وجهة نظر أفراد العينة؛
- **الانحراف المعياري:** وهو مقياس لاختلاف البيانات وتشتتها، وتم استخدامه لمعرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي، إذ أنه كلما كان الانحراف المعياري صغيرا كان ذلك دليلا على أن

<sup>1</sup> نبيل جمعة صالح نجار، الإحصاء التحليلي مع تطبيقات برمجية SPSS، دار الحامد للنشر، الأردن، 2015، ص06.

متغيرات الدراسة تجتمع حول الوسط الحسابي للعينة، وهذا يدل على أن التباين في المفردات محدود وغير كبير بين أفراد العينة محل الدراسة وعلى النقيض من ذلك، كلما كان الانحراف المعياري كبيرا دل ذلك على أن تشتت المفردات عن الوسط الحسابي للعينة كبيرا<sup>1</sup>.

### 2.2.2. الأساليب الإحصائية الاستدلالية

الإحصاء الاستدلالي هو مجموعة من الطرق التي تستخدم للتعرف على خصائص المجتمع من خلال عينة إحصائية عشوائية ومجتمع يتبع التوزيع الطبيعي، يتعامل هذا الجانب من الإحصاء مع التعميم والتقدير والتنبؤ، ويتسم الإحصاء الاستدلالي في بعض الحالات بعدم التأكد، ولذلك يتم معالجة القياس في هاته الأحوال تحت باب علم الاحتمالات، مما يعطي فكرة عن الخطأ واحتمالية وقوعه من الباحث في حال التعميم على المجتمع المحسوب منه العينة العشوائية قيد الدراسة، ولذلك يرتبط اختبار الإحصاء الاستدلالي عموما باختبار الفرضيات، والذي يبدأ بتقدير معالم المجتمع من العينة المسحوبة، ثم القيام باختبار ما إذا كانت هذه المعالم المقدرة مطابقة لتلك الخاصة بالمجتمع<sup>2</sup>، ولغرض اختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة تم الاعتماد على مجموعة من الاختبارات:

- **معامل الارتباط بيرسون:** يستعمل لقياس اتجاه وقوة العلاقة الخطية بين متغيرين كميين قيمته تكون بين (1) و(-1)، وتم استخدامه في دراستنا لمعرفة درجة ارتباط فقرات كل محور من محاور الاستمارة؛
- **صدق وثبات الأداة:** بغرض اختبار صدق وثبات فقرات الاستبيان، أي أنها تعطي نفس النتيجة لو تم توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، نستعمل اختبار صدق وثبات الأداة ألفا كرونباخ. ويستخدم هذا المقياس للحكم على دقة الاختبار أي الاستقرار في نتائج الاستبيان، وباعتبار هذا الاختبار فإنه كلما اقترب من الواحد كان الثبات مرتفعا وكلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضا، ويعتبر معدل الثبات ألفا كرونباخ مقبول في البحوث العلمية في ميدان البحوث الاجتماعية إذا تجاوز عتبة 0.6.
- **One simple T-test :** اختبار يستخدم لفحص فرضية ما إذ كان متوسط متغير ما لعينة واحدة يساوي قيمة ثابتة، وتم استعماله في دراستنا هذه لبيان أي الفروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابة أفراد عينة الدراسة عن عبارات كل محور من محاور الاستمارة.
- **اختبار التوزيع الطبيعي:** وهو اختبار كولمغوف-سمرنوف، حيث يستند على هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وهو الشرط اللازم أن يتوفر

<sup>1</sup> عايد عبدون كريم الكناني، مقدمة في الإحصاء وتطبيقات SPSS، دار اليازوري العلمية للنشر، الأردن، 2014، ص18.

<sup>2</sup> نبيل جمعة صالح نجار، مرجع سابق، ص06.

في البيانات ليتم اختبار فرضيات الدراسة، حيث يعتمد اختبار الفرضيات على معيار يستند إلى التوزيع الاحتمالي للبيانات.

### 3. مجتمع وعينة الدراسة

يعرف المجتمع على أنه مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً، والتي تتركز عليها الملاحظات، وكمثال على ذلك يقال المجتمع الجزائري للتعبير عن مجموعة الأشخاص أو الأفراد الذي ينطبق عليهم وصف الإقامة في الجزائر، فهنا لا بد من تحديد المقياس أو المعيار الذي يجمع بين الأفراد أو الأشياء، مع التعبير عما يميزهم عن غيرهم<sup>1</sup>.

ويتكون مجتمع دراستنا من مجموع المؤسسات الجزائرية والتي ينطبق عليها تعريف القانون الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أي لا يتجاوز عدد عمالها عتبة 250 عامل، ولا يتجاوز رقم أعمالها أربعة ملايين دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري، وتتمتع بالاستقلالية. ويتكون مجتمع الدراسة من 119339 مؤسسة وذلك بحسب الإحصائيات الرسمية المعلنة من طرف وزارة الصناعة لسنة 2019<sup>2</sup>.

والمجتمع في البحوث العلمية هو ما يشمل كل عناصر المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة، وتتم جمع البيانات بإحدى طريقتين<sup>3</sup>:

- أسلوب المسح الشامل: وهي الطريقة المستخدمة عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن جميع عناصر المجتمع بمختلف الأساليب
  - أسلوب العينة: وتعني جمع البيانات والمعلومات عن عناصر وحالات محددة يتم اختيارها بأسلوب معين بما يخدم ويتناسب مع الدراسة وتحقيق الهدف المرجو منها.
- في دراستنا ارتأينا إلى اختيار أسلوب العينة وذلك لعدة اعتبارات أهمها استحالة تغطية جميع مفردات مجتمع الدراسة لكبر حجمها وضيق الوقت. وتمثلت عينة الدراسة في مجموعة من مالكي ومسيري وعاملين بمؤسسات صغيرة ومتوسطة جزائرية، والتي أمكن الوصول إليهم عبر مختلف الطرق السانحة، ولقبول المؤسسة ضمن عينة الدراسة تم اعتماد بعض الشروط هي كالتالي:
- عدد المستخدمين في المؤسسة أقل من 250 كما يمليه التعريف الجزائري؛
  - المؤسسة مهيكلة ولها مالك ومسير؛
  - الجنسية الجزائرية للمالك أو المسير؛

<sup>1</sup> نصر الدين رضوان محمد، الإحصاء الوصفي في علوم التربية البدنية والرياضة، دار الفكر العربي، مصر، 2016، ص298.

<sup>2</sup> وزارة الصناعة والمناجم، النشرة الإحصائية رقم -36-، متوفر عبر: [www.mdipi.gov.dz](http://www.mdipi.gov.dz)، [تم الاطلاع عليه في 2020/04/22]، ص6.

<sup>3</sup> ربحي مصطفى عليان، البحث العلمي: أسسه مناهجه وأساليبه إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، الأردن، 2001، ص160.

– المؤسسة مستقلة أي غير تابعة لمجمع.

ويعتبر تحديد حجم العينة في أي دراسة من أكثر القرارات أهمية وذلك لما له من عواقب مباشرة على مدى مصداقية النتائج وصحتها، كما أن حجم العينة يعتبر ذا أهمية لتمكين الباحث من تعميم النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة، ويتوقف حساب حجم العينة على العديد من المعايير أهمها حجم المجتمع الأصلي، وكذا درجة تجانس وتباين وحدات مجتمع الدراسة، بالإضافة إلى العديد من العوامل الذاتية كوقت والجهد والانتشار الجغرافي لمفرداتها، باعتبار التكلفة اللازمة لاختبار العينة. ولذلك وفي ظل غياب احصائيات دقيقة توضح عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتوفر فيها الشروط السابقة تم اعتبار معيار واحد في اختيار العينة وهو مدى وصولنا للمؤسسة وتجارب العاملين بها لملء الاستبيان، ولذلك استعملنا أسلوب العينة الغير احتمالية القصدية (الهدفية)<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: إعداد أداة الدراسة

من خلال هذا المطلب سنقوم باستعراض أداة الدراسة التي تم اختيارها (الاستبيان)، وكذا شرح مختلف محاورها، ثم أساليب نشرها والوصل لمختلف أفراد العينة محل الدراسة، بالإضافة إلى التطرق إلى حدود الدراسة بمجالاتها المختلفة: الموضوعية، البشرية، المكانية والزمانية.

#### 1. تصميم الاستبانة وتوزيعها

بغرض الوصول إلى أهداف الدراسة، تم بناء الاستبانة التي تم توزيعها على المؤسسات في عينة الدراسة، ولغرض بناء الدراسة، تم الاستعانة بالجانب النظري للدراسة بالإضافة إلى دراسات سابقة في موضوع الدراسة، وكذا مراجع في المنهجية، وذلك لصياغة فقرات الاستبيان وبناء الشكل الأولي منها، حيث تم مراعاة بعض المبادئ الأساسية في صياغة الاستبيان أهمها:

- أن تكون عبارات الاستبيان ومضمونها واضحة ليسهل فهمها والوقوف على مدلولاتها؛
  - أن تكون الأسئلة دقيقة، وان تتضمن البيانات المتعلقة بموضوع البحث وأهدافه؛
  - الابتعاد عن الأسئلة الحساسة، التي تمنع المبحوث من الإدلاء بالمعلومات الصحيحة؛
  - مراعاة الترتيب المنطقي والتسلسل الطبيعي للأسئلة لإثارة اهتمام المبحوث وحثه على المواصلة.
- الاستبيان في مرحلة ثانية تم إخضاعه للتحكيم من طرف أساتذة مختصين في ميدان الدراسة، وكذا في ميدان المنهجية وتقنيات البحث والاحصاء التطبيقي وهذا لإعادة صياغة بعض عبارات الاستبيان وتدارك ما سقط من الباحث في الاستبانة الأولية، حيث تم مراجعة الأسئلة من حيث الشكل العام والصيغة.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص166.



### 1.1. هيكل الاستبانة

انطلاقاً من الخلفية النظرية للموضوع قيد الدراسة، بالإضافة إلى مختلف المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة تم بناء الاستبيان في جزئين رئيسيين، حيث تضمنت الدراسة متغيرات مستقلة ومتغير تابع كالتالي:

- **المتغيرات المستقلة:** وتتعلق بتكنولوجيا المعلومات من حيث تبني المؤسسة لتكنولوجيات المعلومات، أما المتغير الثاني فيتعلق بأوجه استعمال هاته التكنولوجيا؛
- **المتغير التابع:** يتمثل في الأداء الكلي للمؤسسة

وانطلاقاً مما سبق تم صياغة الاستبيان وتقسيمه إلى جزئين كالتالي:

**الجزء الأول:** وهو الجزء المتعلق بالمتغيرات الديمغرافية للمجيب في عينة الدراسة، ويتكون هذا الجزء من 8 عبارات تمثلت في الوظيفة المشغولة من طرف المجيب، سنوات الخبرة، وكذا قطاع النشاط للمؤسسة محل الدراسة، ولاية النشاط والطبيعة القانونية للمؤسسة ثم ملكية المؤسسة، مجال نشاطها وعدد العمال بها والهدف من هذا الجزء هو معرفة مدى دخول المؤسسة قيد الدراسة في عينة الدراسة، وكذا تأثير المتغيرات الديمغرافية على الإجابات في الجزء الثاني من الاستبيان؛

**الجزء الثاني:** وهو الجزء الذي يشمل البيانات الأساسية للاستبانة، وجاء على شكل 50 عبارة تم تقسيمها إلى ثلاث محاور أساسية كما يلي:

**المحور الأول:** يتعلق بمدى تبني المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات وتضمن 20 عبارة، وجاءت الأسئلة مرتبة في أربعة أبعاد هي كلاً من: البنى التحتية، الشبكات، البرمجيات، وكذا الإمكانيات البشرية؛

**المحور الثاني:** تعلق باستخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات وجاء في 14 عبارة وذلك باعتبار ثلاثة أبعاد هي: الإدارة الإلكترونية، التسويق الإلكتروني، وكذا الأمن المعلوماتي؛

**المحور الثالث:** وهو المحور المتعلق بالمتغير التابع وهو الأداء في المؤسسة، وجاء في 16 عبارة مقسمة على أربعة أبعاد اعتمد فيها على الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن التي تم التطرق إليها في الجوانب النظرية للأداء في المؤسسة، وتتمثل هاته الأبعاد الأربعة في: البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، وأخير بعد النمو والتعلم.

لضمان نسبة استجابة أكبر من طرف مفردات العينة على الاستبيان تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي كأداة للدراسة وتحليل الاستبيان، حيث تم استبعاد الأسئلة ذات النهاية المفتوحة واعتماد الشكل المغلق في إعداد الاستبانة مع تحديد الإجابات المحتملة لكل سؤال وفق سلم متدرج لدرجة الموافقة، ويعتبر مقياس ليكرت المقياس الأكثر تعبيراً عن آراء المبحوثين والأكثر سهولة للفهم والتحليل، كما انه يتميز بالدقة في التعبير عن درجة موافقة المبحوث على العبارات في الاستبيان حيث قمنا بترتيب درجات الموافقة من 1 إلى 5 على النحو التالي:

الجدول رقم 04-01: مقياس ليكرت الخماسي

المقياس	أعراض بشدة	أعراض	محايد	أوافق	أوافق تماما
التدرج	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS، دار صفاء للنشر، الأردن، 2013، ص222.

ولتحديد المجالات المعيارية للوسط الحسابي، ثمنا بحساب طول كل فئة بحساب الحدود الدنيا والقصى عن طريق حساب المدى، حيث:

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

ثم قمنا بتقسيمه على عدد الفئات للحصول على طول الفئة (0.8)، ومن ثم الخروج بالفئات بإضافة طول الفئة لأقل قيمة فصلنا على الفئات كما يلي:

الجدول رقم 04-02: درجات الموافقة وفق سلم ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	مجال الوسط الحسابي
أعراض بشدة	[1.80 – 1.00]
أعراض	[2.60 – 1.81]
محايد	[3.40 – 2.61]
أوافق	[4.20 – 3.41]
أوافق بشدة	[5.00 – 4.21]

من إعداد الطالب

2.1. توزيع الاستبانة

بعد الانتهاء من تحضير الاستبانة وتهيئتها في شكلها النهائي (الملحق -1-)، وبعد التأكد من صدقها وثباتها، تم توزيعها على أفراد الشركات والمؤسسات محل الدراسة، مع الحرص على تقديم شرح مفصل لمكونات الاستبانة والتأكد من شرح أبعادها وتبسيط فقراتها في حالة وجود أي غموض، وتم الاعتماد في عملية التوزيع على طريقتين:

- التوزيع المباشر وذلك بالتسليم المباشر للشخص محل الاستجواب، وكان ذلك في كل من ولايات: عنابة، سوق أهراس، قالمة، قسنطينة، جيجل، الجزائر؛
- التوزيع الإلكتروني وذلك بالاعتماد أساسا على البريد الإلكتروني للمؤسسات محل الدراسة والتي تم جمعها من مديريات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف الولايات، أو من

خلال مكاتب مؤسسة "Ansej"، أو عبر مختلف مواقع التواصل الاجتماعي كموقع "LinkedIn".

بلغ عدد الاستبانات التي تم توزيعها 119 استبانة، تم استرجاع 92 منها، حيث امتنع البعض عن الإجابة، وبعد الاطلاع على الأجوبة تم استبعاد 4 أخرى اتسمت بعدم الجدية في الإجابة وتضارب الأجوبة، بالإضافة إلى إلغاء 24 استمارة أخرى لمؤسسات كبيرة لا تتعلق بموضوع الدراسة أي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والجدول التالي يلخص الإحصائيات المتعلقة بتوزيع الاستبانة:

الجدول رقم 04-03: إحصائيات توزيع الاستبانة

النسبة المئوية (%)	العدد	
100	119	الاستمارات الكلية الموزعة
22.69	27	الاستمارات الغير مسترجعة
23.53	28	الاستمارات الملغاة
53.78	64	الاستمارات المعتمدة في الدراسة

من إعداد الطالب

## 2. حدود الدراسة

إن هذه الدراسة وكغيرها من الدراسات ليست شاملة ومتكاملة، وهي مبنية على منهج الاستقراء من خلال القيام بدراسة في إطار محدود قبل تعميم النتائج، ويرجع هذا أساسا إلى ظروف إجرائها وكذا مختلف الحواجز سواء الجغرافية أو الزمنية وغيرها، وفيما يلي بيان أهم حدود الدراسة:

### 1.2. الحدود الموضوعية

اقتصرت هذه الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون غيرها من المؤسسات، لأهمية هذه المؤسسات من جهة ودورها الكبير في تنمية الاقتصاد وتطويره، وكذا لقياس مدى فعالية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إنماء هذا النوع من المؤسسات وتطويرها، واعتمادنا في الحصول على المعلومات اللازمة للدراسة على آراء المهنيين فقط من عمال هاته المؤسسات دون غيرهم بحكم ارتباطهم المباشر بموضوع الدراسة وخبرتهم.

### 2.2. الحدود الزمنية

إن موضوع الدراسة يتميز بسرعة تطوره وظهور التغيرات فيه، حيث يتميز بالحركية شديدة السرعة، ويجد الطالب نفسه في كثير من الأحيان أمام معلومات منتهية الصلاحية غير مطابقة للواقع الحالي وبالتالي تحتاج إلى تحيين، وقد استغرقت هذه الدراسة ما يقارب الأربعة عشر شهرا، وذلك ابتداء من شهر فيفري 2020م، إلى غاية مارس 2021م، تم فيها البحث عن قاعدة بيانات المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة، ثم الاتصال بأصحابها وتقديم البحث وتوزيع الاستبانة، ثم عملية جمع الإجابات على الاستمارات.

### 3.2. الحدود المكانية

إن طبيعة المشكلة المدروسة وهي مدى تبني واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسمح بدراستها في جميع المؤسسات ذات الحجم المعني بالدراسة والتي بلغ عددها 1093170 مؤسسة حسب احصائيات 2020، لكن وبالنظر إلى إمكانيات الطالب المادية والبشرية بالإضافة إلى محدودية الوقت المتاح للدراسة يحول بيننا وبين دراسة شاملة، وبالتالي اقتصرت الدراسة على عدد معين من المؤسسات التي تشتغل في بعض ولايات الوطن بلغ عددها 18 ولاية على غرار كل من سوق اهراس، عنابة، الجزائر العاصمة، جيجل، بجاية، سيدي بلعباس، تيزي وزو، قالمة، عين الدفلى...إلخ.

### المطلب الثالث: صدق وثبات الأداة

نعني بصدق وثبات الأداء قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي وضعت لقياسها، أي قدرتها على إعطاء نفس النتائج تقريبا في حال تقديمها ضمن نفس الشروط في أزمنة مختلفة، ولقياس مدى صدق وثبات استبانة الدراسة تم أولا عرضها على مجموعة من الأساتذة والمتخصصين، ثم تم اعتماد مجموعة من الاختبارات سواء تلك التي تعلق بالانساق الداخلي، والبنائي، أو اختبار الثبات وفيما يلي تفصيل ذلك.

#### 1. ثبات الاستبيان باستعمال "Alpha-Cronbach"

تم اختبار ثبات العبارات في كل محور من محاور الاستبيان وذلك باستعمال "ألفا-كرونباخ" والذي يعبر من خلاله على ثبات الأداة إحصائيا وتتراوح قيمته من الصفر إلى الواحد، حيث كلما زادت قيمته واقربت من الواحد دل ذلك على ثبات الأداة، والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 04-04: ثبات الاستبيان باستعمال معامل ألفا كرونباخ

المحور		المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا-كرونباخ
خصائص المؤسسة		اسمي "nominale"		
استخدام تكنولوجيا المعلومات	الإدارة الإلكترونية	04	0.785	0.804
	التسويق الإلكتروني	05	0.894	
	الأمن الإلكتروني	05	0.604	
الأداء	الربحية	04	0.775	0.864
	العملاء	04	0.813	
	العمليات الداخلية	04	0.838	
	التعلم والنمو	04	0.935	
المجموع		30	0.939	

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل "ألفا كرونباخ" لإجمالي فقرات الاستبيان قد بلغت 0.939 وهي قيمة مرتفعة جدا تعكس درجة الثبات العالية التي يتمتع بها، كما يلاحظ أيضا أن قيمة المعامل لمختلف متغيرات الدراسة وكذا محاورها كانت متقاربة أيضا وتُفوق كلها الحد الأدنى المطلوب لتحقيق شرط الثبات وهو 0.6، من خلال ما سبق يظهر أن المؤشر يسمح لنا بالقيام بالدراسة.

## 2. اختبار صدق الاستبيان

صدق أداة الدراسة هو مدى قدرتها على قياس ما هو مطلوب منها قياسه<sup>1</sup>، وهو معيار مهم جدا لتبني نتائج الدراسة، وقد تم اختبار صدق الاستبيان وذلك من خلال ما يلي:

### 1.1. الصدق الظاهري:

ويقصد بالصدق الظاهري التقدير الفني من قبل خبراء ومتخصصين في المجال حول مدى ملائمة الأداة للمتغير المراد قياسه، ويتحقق إذا حققت الأداة اتفاق مختلف الباحثين والخبراء حول تغطيتها لمختلف الجوانب تم عرض الاستمارة في خطوة أولى لاختبار مدى صدق الأداة على مجموعة من المحكمين حيث تم مناقشة محتواها مع أساتذة جامعيين في كلا من مدرسة الدراسات العليا التجارية، جامعة سطيف، وجامعة الشلف وغيرها، وتمت مراجعة الشقين الإحصائي والاقتصادي للدراسة، وتقرير مدى سلامة وصلاحيّة العبارات الواردة في كل محور، ومدى اتساقها، وقدرتها على تحقيق الهدف الذي

<sup>1</sup> مقدم وهبية، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية – دراسة عينة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التدبير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التدبير، جامعة وهران، 2014، ص280.

أعدت له، وبعد المراجعة مع الأستاذ المشرف فقد تم القيام بالتعديلات المناسبة حتى تكون الأداة صالحة للنشر، كما تم اقتراح استخدام خدمة "Google Forms" فيما يتعلق بالتوزيع الإلكتروني للاستبانة وفيما يلي روابط الاستمارة باللغتين العربية والفرنسية:

رابط الاستبيان بالعربية: <https://forms.gle/Pb9WGNyKYWWWwsAF7>

رابط الاستبيان باللغة الفرنسية: <https://forms.gle/5zYFDC5o8Ftqgz5a9>

## 2.2. الصدق البنائي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان تم الاعتماد على معيار آخر لتحديد مدى صدق الاستمارة وهو صدق الاتساق الداخلي والذي يقيس مدى اتساق الفقرات مع المحور الذي تنتمي إليه ولهذا الغرض تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون، وفي الجداول التالية النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم 04-05: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والمحور الأول

الرقم	العبارات المستخدمة	معامل الارتباط	القيمة الإحتمالية sig
01	تواصل الإدارة مع الموظفين	0.698	0.000
02	تبادل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة	0.677	0.000
03	إعداد تقارير التسيير في المؤسسة	0.598	0.000
04	الأرشفة الإلكترونية للمعلومات	0.740	0.000

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول "04-05" الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات لأغراض الإدارة الإلكترونية مع المحور الأول المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة وجاءت معاملات الارتباط تتراوح بين "0.598" و"0.740" بينما جاء مستوى الدلالة عند 0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05. يظهر مما سبق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة المحور الأول والعبارات المكونة للبعد الأول له، أي أن فقرات البعد الأول تتمتع بالصدق والاتساق الداخلي مع المحور ككل وتخدم الهدف الذي جعلت له.

الجدول رقم 04-06: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني والمحور الأول

الرقم	العبارات المستخدمة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية sig
01	الإطلاع المستمر على مستجدات السوق	0.769	0.000
02	التعريف بالمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة	0.706	0.000
03	إدارة علاقة المؤسسة بالعملاء	0.825	0.000
04	تعزيز حضور المؤسسة واستمرارية خدماتها	0.763	0.000
05	معالجة الطلبات والبيع عبر الخط	0.663	0.000

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول "06-04" الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني المتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات لأغراض التسويق الإلكتروني مع المحور الأول المتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة وجاءت معاملات الارتباط تتراوح بين "0.663" و"0.825" بينما جاء مستوى الدلالة عند 0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05. يظهر مما سبق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة المحور الأول والعبارات المكونة للبعد الثاني له، أي أن فقرات هذا البعد تتمتع بالصدق والاتساق الداخلي مع المحور ككل وتخدم الهدف الذي جعلت له.

الجدول رقم 04-07: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث والمحور الأول

الرقم	العبارات المستخدمة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية sig
01	يتم حماية البيانات الخاصة بالمؤسسة	0.573	0.000
02	يضيع الموظفين وقت أكبر باستعمال التكنولوجيا	0.337	0.007
03	يملك الموظفين حقوق كافية للوصول للمعلومات	0.631	0.000
04	يوجد تكوين كاف للموظفين للتعامل مع التكنولوجيا	0.608	0.000
05	يتمتع تقنيي التكنولوجيا بمتسوى مهاري كاف	0.379	0.002

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول "07-04" الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث المتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات لأغراض الأمن الإلكتروني مع المحور الأول المتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة وجاءت معاملات الارتباط تتراوح بين "0.337" و"0.608" بينما جاء مستوى الدلالة تتراوح بين "0.000" و"0.007" وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05. يظهر مما سبق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة المحور الأول والعبارات المكونة للبعد الثاني له، أي أن فقرات هذا البعد تتمتع بالصدق والاتساق الداخلي مع المحور ككل وتخدم الهدف الذي جعلت له.

الجدول رقم 04-08: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والمحور الثاني

الرقم	العبارات المستخدمة	معامل الارتباط	القيمة الإحتمالية sig
01	تساهم التكنولوجيا في ربحية المؤسسة	0.692	0.000
02	تساهم تكنولوجيا المعلومات في رقم الأعمال	0.719	0.000
03	تساهم التكنولوجيا في تخفيض تكاليف المؤسسة	0.576	0.000
04	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التطوير من الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة	0.780	0.000

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول "08-04" الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول المتعلق بمساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الربحية مع المحور الثاني المتعلق بالأداء داخل المؤسسة وجاءت معاملات الارتباط تتراوح بين "0.576" و"0.780" بينما جاء مستوى الدلالة تتراوح عند "0.000"، وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05. وبالتالي يظهر مما سبق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة المحور الثاني والعبارات المكونة للبعد الأول له، أي أن فقرات هذا البعد تتمتع بالصدق والاتساق الداخلي مع المحور ككل وتخدم الهدف الذي جعلت له.

الجدول رقم 04-09: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني والمحور الثاني

الرقم	العبارات المستخدمة	معامل الارتباط	القيمة الإحتمالية sig
01	تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة المنتج المقدم للزبون	0.681	0.000
02	تساهم تكنولوجيا المعلومات في زيادة الحصة السوقية وعدد العملاء	0.693	0.000
03	تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين تبادل المعلومات بين المؤسسة والزبون	0.655	0.000
04	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التحسين من الاستجابة لشكاوى العملاء	0.592	0.000

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول "09-04" الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني المتعلق بمساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات في التواصل مع العملاء مع المحور الثاني المتعلق بالأداء داخل المؤسسة وجاءت معاملات الارتباط تتراوح بين "0.592" و"0.693" بينما جاء مستوى الدلالة تتراوح عند "0.000"، وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05. وبالتالي يظهر مما سبق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية



بين درجة المحور الثاني والعبارات المكونة للبعد الثاني له، أي أن فقرات هذا البعد تتمتع بالصدق والاتساق الداخلي مع المحور ككل وتخدم الهدف الذي جعلت له.

الجدول رقم 10-04: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث والمحور الثاني

الرقم	العبارات المستخدمة	معامل الارتباط	القيمة الإحتمالية sig
01	تساهم تكنولوجيا المعلومات في الزيادة من شفافية العمليات الداخلية في المؤسسة	0.635	0.000
02	تساهم تكنولوجيا المعلومات في تنظيم العمليات الداخلية	.0740	0.000
03	تساهم تكنولوجيا المعلومات في زيادة التواصل والتنسيق بين الموظفين داخل المؤسسة	0.791	0.000
04	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التقليل من زمن انجاز الأنشطة	0.728	0.000

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول "10-04" الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث المتعلق بمساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات في العمليات الداخلية مع المحور الثاني المتعلق بالأداء داخل المؤسسة وجاءت معاملات الارتباط تتراوح بين "0.635" و"0.791" بينما جاء مستوى الدلالة تتراوح عند "0.000"، وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05. وبالتالي يظهر مما سبق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة المحور الثاني والعبارات المكونة للبعد الثالث له، أي أن فقرات هذا البعد تتمتع بالصدق والاتساق الداخلي مع المحور ككل وتخدم الهدف الذي جعلت له.

أما الجدول "11-04" فيظهر من خلاله الاتساق الداخلي لفقرات البعد الرابع المتعلق بمساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات في التعلم والنمو مع المحور الثاني المتعلق بالأداء داخل المؤسسة وجاءت معاملات الارتباط تتراوح بين "0.760" و"0.809" بينما جاء مستوى الدلالة تتراوح عند "0.000"، وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05. وبالتالي يظهر مما سبق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة المحور الثاني والعبارات المكونة للبعد الرابع له، أي أن فقرات هذا البعد تتمتع بالصدق والاتساق الداخلي مع المحور ككل وتخدم الهدف الذي جعلت له.

الجدول رقم 11-04: الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع والمحور الثاني

الرقم	العبارات المستخدمة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية sig
01	تساهم تكنولوجيا المعلومات في زيادة الرغبة في إنجاز العمل	0.781	0.000
02	تساهم تكنولوجيا المعلومات في زيادة القدرة على استقطاب الكفاءات	0.782	0.000
03	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التحسين من المناخ العام للعمل	0.760	0.000
04	تساهم تكنولوجيا المعلومات في تشجيع الموظفين على الابداع والاستكشاف	0.809	0.000

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

### المبحث الثاني: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

بعد التطرق إلى تأصيل مفصل لعينة الدراسة، وتحديد آليات الدراسة، بالإضافة إلى تقديم عرض دقيق لإجراءات إعداد أداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات، سنحاول من خلال هذا المبحث طرح عرض تفصيلي لعينة الدراسة من حيث الخصائص الديمغرافية للمبحوثين باستخدام الجداول التكرارية والتمثيلات البيانية.

#### المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

من خلال هذا المطلب سنقوم باستعراض النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة، والقيام بدراسة إحصائية لها، حيث سنحاول فيما يلي تقديم وصفا عاما للخصائص الديمغرافية لأفراد العينة، وكذا للمؤسسات محل الدراسة، بالإضافة إلى التطرق إلى البنية التكنولوجية لهاته المؤسسات.

#### 1. الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة

اشتملت الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة على متغيرين أساسيين وهما الوظيفة المشغولة بالمؤسسة وكذا سنوات الخبرة في المؤسسة وفيما يلي تلخيص لإجابات أفراد العينة:

#### الجدول رقم 04-12: الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %
الوظيفة المشغولة داخل المؤسسة	عون تنفيذي	11	17.2
	إطار بالمؤسسة	25	39.1
	مالك المؤسسة	8	12.5
	مدير المؤسسة	20	31.3
	المجموع	64	100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 3 سنوات	29	45.3
	من 3 إلى 5 سنوات	16	25
	أكثر من خمس سنوات	19	29.7
	المجموع	64	100

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بالنسبة لتغير الوظيفة المشغولة يلاحظ أن فئة الإطارات المسيرة جاءت في المرتبة الأولى بنسبة مئوية قدرت بـ 39.1 بالمئة أي 25 مؤسسة، تليها فئة مدراء المؤسسات بنسبة 31.3 بالمئة أي 20 مؤسسة من مجموع المؤسسات أما فئة مالك المؤسسة فهي الفئة التي احتلت المرتبة الأخيرة بنسبة 12.5 بالمئة من مجموع عدد المؤسسات المستجوبة أي ما يقابل 8 مؤسسات.

هذه النتائج تتماشى وطبيعة الفئات المستهدفة في الدراسة أصلا وذلك لضمان معلومات أدق حول استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة، كما أن النتائج تضمنت وجود الأعوان التنفيذيين بنسبة 17.2 بالمئة لكن نرى إمكانية مساهمتهم بالنظر إلى علاقاتهم المباشرة مع مختلف المستخدمين والإدارات وخاصة في إطار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة بالمؤسسة والتي شملت ثلاث متغيرات، فنلاحظ أن متغير أقل من ثلاث سنوات جاء أولا وذلك بنسبة 45.3 بالمئة أي 29 فردا، ثم جاء المتغير أكثر من خمس سنوات في المرتبة الثانية بنسبة 29.7 بالمئة أي ما يقابل 19 فردا، ثم في المرتبة الأخيرة جاء المتغير من ثلاث إلى خمس سنوات بنسبة 25 في المئة أي 16 فردا، ويمكن إرجاع تصدر المتغير الأول إلى حداثة جل المؤسسات التي تم استجوابها، حيث لا تتوفر المؤسسات الصغيرة أو المصغرة على عامل الخبرة، ومع ذلك فإن النتائج تؤكد على وجود عامل الخبرة في الأشخاص المستجوبين ذلك أن عدد الأشخاص الذي تفوق خبرتهم الثلاث سنوات يفوق نصف عدد المستجوبين بنسبة مئوية قدرها 54.7 بالمئة.

## 2. خصائص المؤسسات محل الدراسة

من خلال هذا الجزء من الاستبيان تطرقنا إلى الأسئلة التي فيها وصف لخصائص المؤسسات التي شملتها الدراسة، حيث تطرقنا إلى ست متغيرات مفتاحية هي كل من قطاع نشاط المؤسسة، الطبيعة القانونية، وكذا طبيعة ملكية المؤسسة، بالإضافة إلى عدد العمال داخل المؤسسة والمجال الذي تنشط فيه الشركة بالإضافة إلى الولاية التي تنشط فيها المؤسسة المعنية. وفيما يأتي تحليل مختلف النتائج المحصل عليها والتي تم تلخيصها في الجدول الموالي:

الجدول رقم 04-13: خصائص المؤسسات محل الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %
قطاع نشاط المؤسسة	البناء والتشغيل	11	17.2
	التجارة والتوزيع	7	11
	الخدمات	34	53.1
	الصناعة التحويلية	11	17.2
	خدمات الصناعة	1	1.5
	المجموع	64	100
الطبيعة القانونية للمؤسسة	Eurl	15	23.5
	شخص طبيعي	5	7.8
	Sarl	34	53.2
	SNC	3	4.7
	SPA	7	10.8
	المجموع	64	100
طبيعة ملكية المؤسسة	خاصة	55	85.9
	عامة	7	10.9
	مختلطة	2	3.2
	المجموع	64	100
عدد العمال داخل المؤسسة	من 1 إلى 9 عمال	35	54.7
	من 10 إلى 49 عامل	19	29.7
	من 50 إلى 249 عامل	10	15.6
	المجموع	64	100
مجال نشاط المؤسسة	محلي	20	31.25
	وطني	30	46.85
	دولي	14	21.9

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

قبل التطرق إلى وصف وتحليل النتائج السابقة يجدر الإشارة إلى أنه تم الاعتماد في جميع المتغيرات لتحديد الفئات على تلك المنشورة من طرف الوزارة المعنية في مختلف النشريات، ومن خلال الجدول السابق نلاحظ ما يلي:

فيما يخص متغير قطاع النشاط الذي تشتغل فيه المؤسسة يظهر من خلال الجدول تصدر قطاع الخدمات وذلك بنسبة 53.1 بالمئة من مجموع عدد المؤسسات أي 34 مؤسسة ليليه كل من قطاع البناء والتشغيل، وقطاع الصناعة التحويلية بنسبة 17.2 بالمئة أي ما يقابل 11 مؤسسة من مجموع عدد المؤسسات، ثم قطاع التجارة والتوزيع في المرتبة الرابعة بنسبة 11 في المئة ليحتل قطاع خدمات الصناعة المرتبة الأخيرة بمؤسسة واحدة فقط من المؤسسات المستجوبة أي ما نسبته 1.5 في المئة من مجموع عدد المؤسسات.

فيما يخص المؤسسات الطبيعية القانونية للمؤسسات فبالإضافة إلى تلك المنشورة من طرف وزارة الصناعة والمناجم والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فقد تم إضافة متغير الشخص الطبيعي، ذلك أنه وعندما يتعلق الأمر بالمؤسسات الصغيرة والمصغرة يميل العديد من رواد الأعمال إلى إنشاء مؤسسات ذات الشخص الوحيد، وقد مثلت هذه الفئة ما مقداره 7.8 بالمئة من مجموع المؤسسات المستجوبة، أي 5 مؤسسات. أما فيما يخص باقي المؤسسات فقد احتلت الشركات ذات المسؤولية المحدودة "SARL" المرتبة الأولى حيث فاقت نصف عدد المؤسسات المستجوبة بما مقداره 53.2 بالمئة أي 34 مؤسسة، لتليها المؤسسات ذات مسؤولية محدودة لشخص واحد بنسبة 23.5 بالمئة أي 15 مؤسسة من مجموع عدد المؤسسات، ثم الشركة ذات الأسهم "SPA" بنسبة 10.8 في المئة أي 7 شركات، ثم الشركة ذات الاسم المشترك "SNC" بثلاث مؤسسات أي ما مقداره 4.7 بالمئة.

المتغير الثالث يتعلق بطبيعة ملكية المؤسسة، والذي حازت فيه فئة المؤسسة الخاصة على حصة الأسد بنسبة 85.9 بالمئة من مجموع المؤسسات المستجوبة أي ما عدده 55 مؤسسة، فيما تضمنت عينة الدراسة سبع مؤسسات عمومية أي ما نسبته 10.9 بالمئة، بالإضافة إلى مؤسستين مختلطتين أي 3.2 بالمئة من مجموع المؤسسات.

أما فيما يخص المتغير الرابع فيتعلق بعدد العمال داخل المؤسسة، ولما كان موضوع الدراسة يتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون غيرها فقد تم استبعاد المؤسسات الكبيرة والتي يفوق عدد عمالها 250 عامل كما سبق ذكره، ويظهر من الجدول السابق أن فئة المؤسسات المصغرة جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 54.7 في المئة أي 35 مؤسسة، لتليها المؤسسات الصغيرة بـ 19 مؤسسة وهي التي عدد عمالها يتراوح بين 10 و 49 عامل وذلك بنسبة 29.7 بالمئة، ثم المؤسسات المتوسطة والتي يتراوح عدد عمالها بين الـ 50 والـ 249 عامل حيث بلغ عدد المؤسسات المتوسطة المستجوبة عشر مؤسسات، أي ما مقداره 15.6 بالمئة من مجموع عدد المؤسسات.

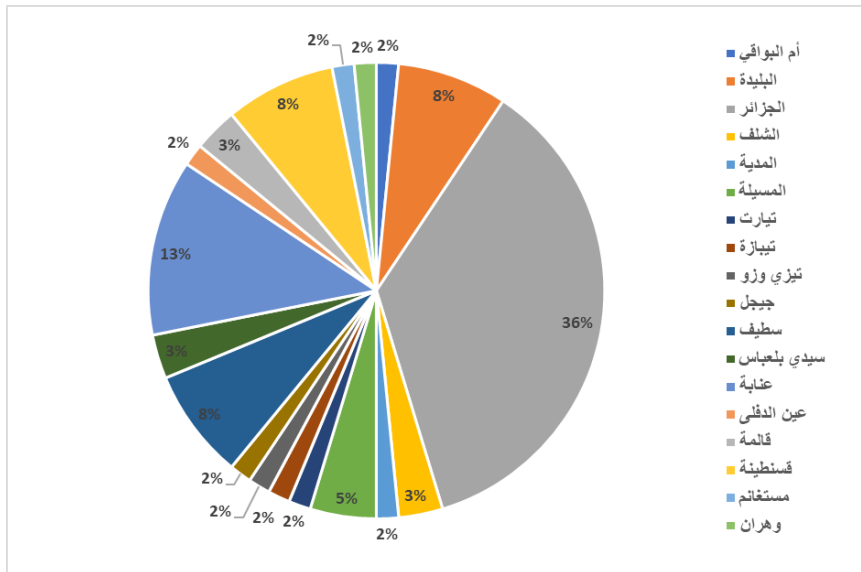
## الفصل الرابع: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

المتغير الخامس يخص مجال نشاط المؤسسة، ويلاحظ من خلاله أن المؤسسات الوطنية هي التي غلبت على المؤسسات التي عنيت بها الدراسة، حيث بلغ عدد المؤسسات الوطنية 30 مؤسسة أي ما مقداره 46.85 في المئة من مجموع عدد المؤسسات المستجوبة، لتليها المؤسسات المحلية والتي بلغت 20 مؤسسة فقط أي 31.25 بالمئة، ثم المؤسسات التي تشتغل على الصعيد الدولي والتي بلغت 14 مؤسسة أي 21.9 من مجموع المؤسسات، وهذه النتائج تؤكد على الطابع الشمولي الذي تتصف به الدراسة، حيث وباعتبار موضوع الدراسة أي تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فإن الرقعة الجغرافية يعتبر عامل محدد ومهم.

الجدول رقم 04-12 الموالي يوضح مدى انتشار الدراسة على التراب الوطني، حيث يوضح الولايات التي تشتغل بها المؤسسات التي تضمنتها الدراسة، وكما يظهر من الجدول وبالرغم من العدد المحدود للمؤسسات التي تم استجوابها، إلا أن الدراسة شملت 18 ولاية من مجموع ولايات الوطن، تصدرت الجزائر العاصمة فيها باقي الولايات بـ 23 مؤسسة أي ما نسبته 35.9 بالمئة من مجموع عدد المؤسسات، لتليها ولاية عنابة بـ 8 مؤسسات أي بنسبة مئوية تقدر بـ 12.5 بالمئة، ثم كلا من البلدية، وقسنطينة، وسطيف بعدد مؤسسات يقدر بخمس مؤسسات، أي ما نسبته 7.8 بالمئة، ثم باقي الولايات بين المؤسسة الواحدة أو الاثنتين، أو ثلاث مؤسسات كما هو الحال في ولاية المسيلة.

بالرغم من العدد الصغير لعينة الدراسة، إلا أن هذه التقسيم يعكس إلى درجة كبيرة تركز التوزيع المؤسسات في مختلف الولايات حيث تحتل العاصمة المرتبة الأولى لتليها ولايات كسطيف، عنابة وقسنطينة، هذا التقسيم أثر عليه أيضا الولايات الأقرب جغرافيا للباحث والتي يسهل فيها عليه البحث والتوزيع. الشكل رقم 04-01 يلخص التوزيع الجغرافي للمؤسسات التي شملتها الدراسة.

### الشكل رقم 04-01: توزيع المؤسسات المستجوبة بحسب الولايات



من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدول 04-12

الجدول رقم 04-14: توزع المؤسسات المستجوبة بحسب الولايات

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
ولاية النشاط	أم البواقي	1	1.6
	البلدية	5	7.8
	الجزائر	23	35.9
	الشلف	2	3.1
	المدية	1	1.6
	المسيلة	3	4.7
	تيارت	1	1.6
	تيزازة	1	1.6
	تيزي وزو	1	1.6
	جيجل	1	1.6
	سطيف	5	7.8
	سيدي بلعباس	2	3.1
	عنابة	8	12.5
	عين الدفلى	1	1.6
	قالمة	2	3.1
	قسنطينة	5	7.8
	مستغانم	1	1.6
	وهران	1	1.6
	المجموع	64	100.0

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

### 3. البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات محل الدراسة

قبل التطرق لمختلف المتغيرات المتعلقة بالدراسة ارتأينا إلى البحث في البنية التحتية للمؤسسات محل الدراسة ومدى تبنيتها للتكنولوجيا الحديثة واستعمالها داخل المؤسسة، وبالتالي سيتضمن الجزء الموالي وصفا لمختلف التكنولوجيا المستعملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي عنيت بها الدراسة. في الجدول الموالي تطرقنا إلى مدى استعمال المؤسسات المعنية لمختلف التجهيزات والوسائل الحديثة وكذا استفادة العمال داخل المؤسسة من أجهزة ذات بعد تكنولوجي تساهم في تأديتهم للمهام



الجدول رقم 04-15: استخدام التجهيزات المادية في المؤسسات محل الدراسة

الترتيب	التوجه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	توفر المؤسسة لأغراض مهنية ولكل موظف بالمؤسسة ما يلي
1	موافق تماما	0.951	4.22	حواسيب مكتبية لكل موظف
5	محايد	1.283	3.19	حواسيب نقالة (Laptop) لكل موظف
6	غير موافق	1.165	2.41	لوحات رقمية "Tablette" لكل موظف
4	موافق	1.379	3.56	هواتف نقالة لكل موظف
7	غير موافق	1.19	2.39	فاكس لكل موظف
2	موافق	1.207	4.19	بريد إلكتروني لكل موظف
3	موافق	1.197	4.11	شرائح متصلة بشبكات الـ "G3" و "G4" لكل موظف
	موافق	0.767	3.44	المجموع

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول ميول المؤسسات محل الدراسة إلى استعمال بعض من الأجهزة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، حيث يظهر من المجموع اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية استخدام مختلف الأجهزة الإلكترونية وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.44، وانحراف معياري قدره 0.767، وهو ما يدل إجمالا على توفير المؤسسات المعنية بشكل مقبول لمختلف الأجهزة الإلكترونية لعمالها لأغراض مهنية. وبالنظر للجدول السابق نلاحظ تصدر عبارة "توفير الحواسيب المكتبية لكل موظف" بمتوسط حسابي قدره 4.22، تليها عبارة "توفير بريد إلكتروني لكل موظف" بمتوسط حسابي قدره 4.19، تعكس هذه النتائج وهذا الترتيب واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شقها المتعلق بالأجهزة والمعدات داخل المؤسسات المدروسة والتي نجدها تركز بالدرجة الأولى على الاستخدام التقليدي المتعلق بالعمليات المكتبية بالدرجة الأولى.

من جهة أخرى احتلت العبارات "توفير شرائح متصلة بشبكات الجيل الثالث والرابع لموظفي الشركة"، وكذا "توفير هواتف نقالة لكل موظف"، و"توفير حواسيب نقالة لكل موظف" المراتب الثالثة، الرابعة والخامسة على التوالي من حيث الأهمية، وذلك بمتوسطات حسابية قدرت بـ 4.11، 3.56، و3.19 على التوالي، وهي في مجال الموافقة باستثناء الأخيرة المتعلقة بالحواسيب النقالة والتي جاءت في مجال الحياد. يدل هذا على أن هاته المؤسسات تستخدم بعض من الأجهزة النقالة لصالح الموظفين بنسبة كبيرة وخاصة فيما يتعلق بالهواتف والشرائح حيث تميل المؤسسات إلى تزويد موظفيها بهواتف نقالة وشرائح خاصة بها وذلك لضمان استمرارية التواصل حتى في خارج أوقات العمل من جهة، وكذا في ظل التنقل المستمر للموظفين في الكثير من هذه المؤسسات خاصة لكونها ذات حجم صغير أو متوسط، وهذا ما انعكس بقلّة هذا التوجه عندما تعلق الأمر بالحواسيب المحمولة والتي تفقد أهميتها في ظل وجود تلك المكتبية.

على النقيض من هذا جاءت العبارات المتعلقة بتوفير اللوحات الرقمية وكذا جهاز الفاكس ذات توجهات مغايرة، حيث احتلت العبارتين المرتبة السادسة والسابعة على التوالي، بمتوسطات حسابية قدرت

ب-2.41، و2.39 على التوالي ضمن مجال عدم الموافقة، وهذا يدل على قلة استعمال اللوحات الرقمية من جهة، وبشكل أكبر قلة استعمال أجهزة الفاكس، ويمكن إرجاع هذا الأمر إلى عدم الحاجة لاستعمال اللوحات الرقمية وخاصة في إطار مؤسساتي مع وجود أجهزة الحاسوب من ناحية الأداء والإنتاجية، ووجود الهواتف النقالة من ناحية المحمولة، من جهة أخرى فإن أجهزة الفاكس قد تراجع استعمالها بشكل كبير على وجه العموم وذلك في ظل تواجد التكنولوجيات الحديثة ووسائل التواصل الأكثر فعالية كالرسائل الإلكترونية وغيرها.

الجدول رقم 04-16: استخدام مختلف التكنولوجيات في المؤسسات محل الدراسة

لا		نعم		الفئة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
68.7	44	31.3	20	شبكة اكسترنات
15.6	10	84.4	54	شبكة انترانت
24	16	76	48	شبكة انترنت بتدفق عالي
43.8	28	56.3	36	تبادل إلكتروني للوثائق والبيانات EDI
23.4	15	76.6	49	موقع إلكتروني على الانترنت
18.8	12	81.3	52	صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي
28.1	18	71.9	46	برمجيات تسيير المخزون
28.1	18	71.9	46	برمجيات المحاسبة والأجور
57.8	37	42.2	27	برمجيات التصنيع والإنتاج
65.6	42	34.4	22	برامج متقدمة مثل "ERP"، "CRM"، "SCM"
51.6	33	48.4	31	مصلحة للإعلام الآلي بالمؤسسة
48.4	31	51.6	33	موظفين مختصين في تكنولوجيا المعلومات
56.3	36	43.8	28	تكوين في تكنولوجيا المعلومات للموظفين

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول 04-16 الجوانب الأخرى للبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسات محل الدراسة، حيث تضمنت البحث في مدى تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للشبكات الحديثة، وكذا البرمجيات اللازمة، بالإضافة إلى مدى تأطير واستخدام الموارد البشرية الكفؤة. ويظهر من خلال الجدول أن 68.7 بالمئة من المؤسسات محل الدراسة لا تملك شبكة خارجية، بينما يملك 84.4 بالمئة على شبكة داخلية، لكن المثير للانتباه هو أن 24 بالمئة من هاته المؤسسات لا تمتلك شبكة انترنت، بالرغم من الانتشار الواسع لهذه الشبكة حالياً حتى على صعيد الاستخدام الشخصي. من جهة

أخرى يستعمل أكثر من نصف المؤسسات المشاركة في الدراسة التبادل الإلكتروني للبيانات، كما توضح الدراسة أن هاته المؤسسات لديهم تواجد على شبكة الانترنت من خلال موقع إلكتروني، و صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 76.6 بالمئة، و 81.3 بالمئة على التوالي.

بالنسبة للبرمجيات، فالنسب مقبولة إلى حد كبير عندما يتعلق الحال ببرمجيات إدارة المخزون، وكذا برمجيات المحاسبة والأجور، حيث يشير الجدول إلى ان 71.9 بالمئة من المؤسسات تستعمل هذا النوع من البرامج، غير أن النسب تقل بشكل كبير عندما يتعلق الأمر ببرمجيات التصنيع والإنتاج، أو البرمجيات المتقدمة كبرامج إدارة العلاقة مع العملاء، و إدارة سلسلة الإمدادات، وكذا تخطيط موارد المؤسسات، حيث يظهر من خلال الجدول أن 57.8 بالمئة من المؤسسات لا تستعمل برمجيات الخاصة بالتصنيع والإنتاج، وربما يرجع ذلك إلى عدم تخصص العديد من المؤسسات محل الدراسة في عمليات التصنيع والإنتاج، غير أن الأرقام تشير إلى أن 34.4 بالمئة فقط منها تستعمل برمجيات الـ "CRM"، "SCM"، و "ERP".

وفيما يخص إدارة الجانب البشري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ما يقارب النصف من عدد المؤسسات محل الدراسة بها مصلحة للإعلام الآلي داخل المؤسسة، وتوظف عمال مختصين في إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، غير ان 56.3 بالمئة منها لا تقوم بالتكوين المناسب للعمال في استعمال هاته التكنولوجيا.

### المطلب الثاني: الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل

في هذا المطلب سنتطرق إلى الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل للدراسة، والمتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات محل الدراسة، حيث قمنا فيما يلي بتحليل معطيات الجداول الخاصة بالمتغير المستقل، مع الاستعانة بالمعطيات والفئات التي تم تحديدها في الجدول 04-02 لتحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة باستخدام المتوسطات الحسابية بالدرجة الأولى ثم الانحراف المعياري.

بالاستعانة بأدوات الإحصاء الوصفي تم استخراج الوسط الحسابي لكل متغير بالإضافة إلى الانحراف المعياري لجميع العبارات، وفيما يلي تفصيل ذلك:

#### 1. الإحصاء الوصفي لبعدها الإدارية الإلكترونية

يظهر من خلال الجدول التالي المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لمختلف عبارات متغير الإدارة الإلكترونية:

الجدول رقم 04-17: الإحصاء الوصفي لبعيد الإدارة الإلكترونية

الترتيب	الاتجاه الإيجابية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	موافق تماما	1.058	4.27	تواصل الإدارة مع الموظفين والموردين
1	موافق تماما	0.944	4.33	تبادل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة
3	موافق تماما	0.951	4.22	إعداد تقارير التسيير في المؤسسة
4	موافق	1.183	4.11	الأرشفة الإلكترونية للمعلومات
	موافق تماما	0.810	4.23	إجمالي بعد الإدارة الإلكترونية

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول التوجه العام لإجابات أفراد العينة إلى الموافقة التامة على إيجابية متغير الإدارة الإلكترونية، حيث يظهر من خلال الجدول السابق المتوسط الحسابي لإجمالي بعد الإدارة الإلكترونية ما قدره 4.23، وهي نسبة عالية من القبول، بالإضافة إلى انحراف معياري قدره 0.810. يلاحظ من الجدول السابق أيضا أن المتوسطات الحسابية جاءت كلها متقاربة وتصب كلها في خانة القبول التام لمختلف العبارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 4.11 و 4.33، وجاءت العبارة الثانية المتعلقة بتبادل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة إلكترونيا في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.33 وانحراف معياري قدر ب 0.944، لتليها عبارة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تواصل الإدارة مع الموظفين والموردين حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاته العبارة 4.27، وانحراف معياري قدره 1.508، ثم جاءت العبارة الثالثة في المرتبة الموالية بمتوسط حسابي قدره 4.22، وانحراف معياري قدره 0.951، لتأتي العبارة المتعلقة باستعمال تكنولوجيا المعلومات في الأرشفة الإلكترونية للمعلومات في المرتبة الرابعة وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.11، وانحراف معياري قدر ب 1.183. يمكن الاستخلاص من الجدول السابق أن مختلف مؤسسات العينة محل الدراسة تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية كما تتساوي المؤسسات في درجة الإقبال على مختلف الاستخدامات في هذا المجال.

## 2. الإحصاء الوصفي لبعيد التسويق الإلكتروني

في الجدول التالي تطرقنا إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني، ويظهر من الجدول اتجاه عام نحو الموافقة بشكل تام على مختلف الاستخدامات في هذا الإطار، حيث يظهر من خلال الجدول 04-18 تحصل إجمالي بعد التسويق الإلكتروني على متوسط حسابي قدره 4.20، أي ما يعني الميل إلى الموافقة التامة، مع انحراف معياري قدره 0.812.

الجدول رقم 04-18: الإحصاء الوصفي لبعث التسويق الإلكتروني

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	موافق تماما	1.006	4.31	الاطلاع المستمر على مستجدات السوق
1	موافق تماما	0.900	4.38	التعريف بالمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة
3	موافق تماما	0.858	4.20	إدارة علاقة المؤسسة بالعملاء
4	موافق	0.924	4.14	تعزيز حضور المؤسسة واستمرارية خدماتها على مدار اليوم
5	موافق	1.181	3.97	معالجة الطلبات والبيع عبر الخط
	موافق تماما	0.8212	4.20	إجمالي بعث التسويق الإلكتروني

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ويظهر من الجدول السابق ظهور العبارة الثانية المتعلقة بالتعريف بالمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة في المرتبة الأولى من حيث القبول، حيث كان المتوسط الحسابي في حدود 4.38، مع انحراف معياري قدره 0.9، مما يدل على أن توجه المؤسسات إلى استعمال تكنولوجيا المعلومات يأتي بالدرجة الأولى للتعريف بمنتجاتها ووصولها إلى أكبر قدر من العملاء والعملاء المحتملين، من جهة أخرى احتلت العبارة الأولى المرتبة الثانية، وهي تلك المتعلقة بالاطلاع على مختلف مستجدات السوق، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.31، كما بلغ الانحراف المعياري 1.006، ثم جاءت العبارة المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع العملاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.20، وانحراف معياري قدره 0.858، ثم جاءت العبارة الرابعة والخامسة في المرتبتين الرابعة والخامسة على التوالي، وذلك بمتوسط حسابي بلغ 4.14، و3.97 على التوالي، وانحراف معياري قدره 0.924، و1.181 على التوالي.

### 3. الإحصاء الوصفي لبعث الأمن الإلكتروني

بعد التطرق إلى جانبي الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني، تم التطرق فيما يلي إلى جانب الأمن الإلكتروني، والذي يعتبر جانب مهم من التقنية بحيث بقدر ما تجلبه من خصائص ومميزات إلا أنها تظل عامل كبير في تهديد معلومات المؤسسة الحساسة، والمتعلقة بنشاطها، وخاصة في ظل منافسة شديدة بين المؤسسات. وجاءت النتائج الوصفية كما يظهر من الجدول الموالي:

الجدول رقم 04-19: الإحصاء الوصفي لبعد الأمن الإلكتروني

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	موافق تماما	0.895	4.27	يتم حماية البيانات الخاصة بالمؤسسة
5	محايد	1.139	3.19	يضيع الموظفون وقت أكبر عند استعمال تكنولوجيا المعلومات
2	موافق	1.107	3.61	يملك الموظفون حقوق كافية للوصول للمعلومات
3	موافق	1.067	3.56	يوجد تكوين كاف للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات
4	محايد	1.306	3.23	يتمتع تقنيي تكنولوجيا المعلومات بمستوى مهاري كاف
	موافق	0.691	3.57	إجمالي بعد الأمن الإلكتروني

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدول السابق التطرق إلى جانب أمن المعلومات في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال خمس عبارات، جاءت نتائج الإجابة في مجملها تميل نحو موافقة أفراد العينة على إيجابية العبارات السابقة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.57، فيما بلغ الانحراف المعياري 0.691. أما فيما يخص ترتيب العبارات فجاءت العبارة الأولى في المرتبة الأولى وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.27، وانحراف معياري بلغ 0.895 مما يدل على موافقة أغلب المستجيبين على أن البيانات الخاصة بالمؤسسة يتم حمايتها بالقدر الكافي عبر استخدام تكنولوجيا المعلومات. جاءت العبارة الثالثة المتعلقة بامتلاك الموظفين والعاملين داخل المؤسسة الحقوق الكافية للوصول للمعلومات في المرتبة الثانية، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.61، بينما بلغ الانحراف المعياري 1.107، تلتها العبارة الرابعة في المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة المتعلقة بحصول الموظفين على تكوين كاف للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات 3.56، فيما بلغ الانحراف المعياري 1.067، أما في المرتبة الرابعة فقد حلت العبارة "يتمتع تقنيي تكنولوجيا المعلومات بمستوى عال من المهارات" حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاته العبارة 3.23، فيما بلغ الانحراف المعياري 1.306. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة المتعلقة بمدى تضييع العمال والموظفين لوقت أكبر عند استعمال تكنولوجيا المعلومات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاته العبارة 3.19، فيما بلغ الانحراف المعياري 1.139.

ويظهر من النتائج السابقة ميول أغلب الإجابات إلى الموافقة على كون المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ونشاطها يتم حمايتها بالقدر الكافي، بالإضافة إلى تحصيل تقنيي تكنولوجيا المعلومات في هذا الإطار التكوين الكافي، غير أن تكنولوجيا المعلومات تشجع تضييع قدر أكبر من الوقت مقارنة بالاستخدامات التقليدية لمختلف الأنشطة.

المطلب الثالث: الإحصاء الوصفي للمتغير التابع

بعد التطرق فقي المطلب السابق إلى المتغير المستقل المتعلق باستخدامات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى انعكاس استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء في المؤسسات محل الدراسة، حيث سنعرض من خلال هذا المطلب الإحصاء الوصفي للمتغير التابع للدراسة، وذلك من خلال تحليل معطيات الجداول المتعلقة بالمحور الثاني للدراسة، وذلك بالاستعانة بالفئات التي تم تحديدها سابقا والتي تم الإشارة إليها من خلال الجدول 04-02 لتحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة، مع الاستعانة بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وفيما يلي تفصيل ذلك:

1. الإحصاء الوصفي لبعد الربحية

يظهر من خلال الجدول التالي التحليل الوصفي لمختلف عبارات الربحية داخل المؤسسة، ويظهر ميول عام نحو قبول مختلف العبارات حيث يظهر المتوسط الحسابي لإجمالي متغير الربحية يقدر بـ 4.26، وهو يقع في فئة الموافقة التامة، مع انحراف معياري يقدر بـ 0.635، مما يدل على ميول أغلب إجابات أفراد العينة إلى الموافقة على مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تعزيز ربحية المؤسسة.

الجدول رقم 04-20: الإحصاء الوصفي لبعد الربحية

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	موافق تماما	0.688	4.45	الزيادة في ربحية المؤسسة
2	موافق تماما	0.675	4.36	الزيادة في رقم أعمال المؤسسة
4	موافق	1.134	3.88	التخفيض من تكاليف المؤسسة
3	موافق تماما	0.695	4.34	التطوير من الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة
	موافق تماما	0.635	4.26	إجمالي بعد الربحية

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ومما يظهر من خلال الجدول السابق ان المتوسطات الحسابية جاءت كلها متقاربة وفي فئة الموافقة على إيجابية العبارات، وحلت المرتبة الأولى المتعلقة بمساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الزيادة في ربحية المؤسسة، وبلغ المتوسط الحسابي 4.45، بانحراف معياري قدره 0.688، وهي درجة عالية من الموافقة على إيجابية العبارة السابقة، فيما حلت العبارة المتعلقة بمساهمة تكنولوجيا المعلومات في الزيادة في رقم أرباح المؤسسة في المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات على هاته العبارة 4.36 بانحراف معياري قدره 0.695، فيما حلت المرتبة الرابعة والمتعلقة بمساهمة

تكنولوجيا المعلومات في التطوير من الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة في المرتبة الثالثة وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.34 وانحراف معياري قدره 0.695، مما يدل على مساهمة تكنولوجيا المعلومات بشكل جيد في التحسين من كفاءة المؤسسة والحد من التبذير. وحلت العبارة المتعلقة بالتخفيض من تكاليف المؤسسة بعد استخدام تكنولوجيا المعلومات في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 3.88 وانحراف معياري 1.134. ويظهر من الإجابات والتحليل السابق موافقة أغلب المستجوبين على مختلف عبارات بعد الربحية، ومساهمة تكنولوجيا المعلومات في ربحية المؤسسة والتحسين من أدائها المالي.

## 2. الإحصاء الوصفي لبعء العملاء

في الجدول الموالي تطرقنا إلى بعء العملاء من محور الأداء داخل المؤسسات المبحوثة، ومما يظهر في الجدول اتجاه عام نحو قبول عبارات التي تضمنها هذا البعد، حيث جاء المتوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد في درجة عالية من القبول بما مقداره 4.41، وانحراف معياري قدره 0.576 مما يدل على قلة التباين في المتوسط الحسابي والتوجه العام نحول الموافقة التامة على مختلف العبارات، أي مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل كبير في التطوير من العلاقة بين المؤسسة والعملاء.

### الجدول رقم 04-21: الإحصاء الوصفي لبعء العملاء

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
4	موافق تماما	0.917	4.22	تحسين جودة المنتج المقدم للزبون
3	موافق تماما	0.665	4.45	زيادة الحصة السوقية وعدد العملاء
2	موافق تماما	0.642	4.47	تحسين تبادل المعلومات بين المؤسسة والعميل
1	موافق تماما	0.617	4.48	التحسين من الاستجابة لشكاوى العملاء
	موافق تماما	0.576	4.41	إجمالي بعء العملاء

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

وبالنظر في الجدول السابق بشيء من التفصيل يمكن ملاحظة تصدر العبارة الأخيرة مقارنة بغيرها من حيث الأهمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاته العبارة 4.48، وانحراف معياري 0.617، وتتعلق هاته العبارة بمساهمة تكنولوجيا المعلومات في التحسين من الاستجابة لشكاوى العملاء والزبائن وبالتالي مساهمتها بشكل فعال في زيادة التفاعل وردود الأفعال على مختلف المنتجات وبالتالي تحسين التواصل بين المؤسسة وزبائننا. هذا ما يظهر من خلال العبارة الثانية من حيث الأهمية، حيث جاءت العبارة المتعلقة بتحسين تكنولوجيا المعلومات من تبادل المعلومات بين المؤسسة والعميل في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قريب جدا من المتوسط الحسابي للعبارة الأولى بـ 4.47، وانحراف معياري 0.642



وهو ما يؤكد ما تم استخلاصه من العبارة الأولى. من جهة أخرى فقد جاءت العبارة المتعلقة بالحصة السوقية ومساهمة التكنولوجيا في زيادة عدد العملاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.45 وانحراف معياري 0.665، وهو ما يدل على ان زيادة التواصل مع الزبائن والتفاعل في مختلف الوسائط المتعلقة بالمؤسسة يزيد بدرجة مقبولة جدا في الحصة السوقية لها وهو ما انعكس على مجمل إجابات أفراد العينة، ويمكن إيعاز هذا إلى أن زيادة الاستماع للعملاء يزيد من الاستجابة لرغباتهم وبالتالي الزيادة من إقبالهم على المنتجات التي توفرها المؤسسة والتي تستجيب لاحتياجاتهم، وهذا ما يظهر من خلال العبارة الأخيرة والمتعلقة بمدى استجابة المؤسسة لرغبات العملاء والزبائن وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.22، وانحراف معياري 0.917.

### 3. الإحصاء الوصفي لبعء العمليات الداخلية

البعء الثالث من أبعاد الأداء يتعلق بالعمليات الداخلية، وبالنظر للجدول والمتوسطات الحسابية يظهر تأكيد لما ذهبت إليه الجداول السابقة وميول عام بقبول مختلف عبارات هذا البعء، حيث يظهر المتوسط الحسابي لإجمالي عبارات العمليات الداخلية يقدر بـ 4.35، وانحراف معياري يقدر بـ 0.623 وهو ما يبين مساهمة تكنولوجيا المعلومات في التحسين من الأداء الداخلي للمؤسسة والتواصل بين مختلف الموظفين.

#### الجدول رقم 04-22: الإحصاء الوصفي لبعء العمليات الداخلية

الترتيب	الاتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
4	موافق تماما	0.797	4.25	التحسين من شفافية العمليات الداخلية للمؤسسة
3	موافق تماما	0.724	4.36	العمليات الداخلية أصبحت أكثر تنظيما
2	موافق تماما	0.724	4.38	زيادة التواصل والتنسيق بين الموظفين داخل المؤسسة
1	موافق تماما	0.789	4.39	التقليل من زمن إنجاز الأنشطة
	موافق تماما	0.623	4.35	إجمالي بعء العمليات الداخلية

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

مما يظهر من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية جاءت كلها متقاربة وتقع في فئة الموافقة التامة عليها، وجاءت العبارة الرابعة في المرتبة الأولى وهي تلك المتعلقة بمساهمة تكنولوجيا المعلومات في التقليل من زمن إنجاز الأنشطة وهو متوقع لأن الفائدة الكبرى المتوقعة من تكنولوجيا المعلومات هو اختصار الزمن وتجاوز حدود السرعة في القيام بالأنشطة مقارنة بالأساليب التقليدية، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.39، بينما بلغ الانحراف المعياري 0.789، فيما جاءت العبارة الثانية من حيث

الأهمية متعلقة بزيادة التواصل والتنسيق بين الموظفين داخل المؤسسة وذلك بمتوسط حسابي يتجاوز الحد الأدنى لفئة الموافقة التامة، حيث بلغ 4.38، وانحراف معياري مقداره 0.724، وتلتها العبارة المتعلقة بمساهمة تكنولوجيا المعلومات في التحسين من تنظيم العمليات الداخلية حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاته العبارة 4.36 وانحراف معياري قدره 0.724، وجاءت العبارة الأولى في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية وهي العبارة المتعلقة بمساهمة تكنولوجيا المعلومات في الزيادة من شفافية العمليات الداخلية للمؤسسة، فقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.25، وانحراف معياري قدره 0.797، وهذا ما يؤكد مساهمة تكنولوجيا المعلومات في التحسين من العلاقة بين مختلف الموظفين وإضفاء جو من الشفافية والانفتاح بعيد عن أساليب الغش، كما تساهم تكنولوجيا المعلومات في توثيق المعلومات والتأكد من صحتها وعدم التلاعب بها وبالتالي الزيادة من الثقة بين مختلف الفاعلين والعاملين، وهذا ما لا يمكن الحصول عليه بالوسائل التقليدية القديمة.

#### 4. الإحصاء الوصفي لبعدها التعلم والنمو

في المرحلة الأخيرة من الإحصاء الوصفي لمختلف متغيرات الدراسة، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمختلف عبارات بعد التعلم والنمو، وهو ما يظهر في الجدول 04-23، ويبين هذا الأخير ميول أغلب الإجابات إلى الموافقة على عبارات هذا البعد من محور الأداء، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي عبارات هذا المتغير 4.21، وهو ما يقع في فئة الموافقة التامة على مختلف العبارات، وبلغ الانحراف المعياري لذات البعد 0.803. ويمكن القول أن أغلب الموظفين وبحكم حداثة التكنولوجيات يميلون إلى استحسن استعمالها داخل المؤسسة، وبالتالي زيادة الرغبة في العمل داخل المؤسسات التي تتبنى هذه الوسائل الحديثة مقارنة بغيرها، ومما يظهر من الجدول أن استعمال التكنولوجيا داخل المؤسسة يساهم بشكل كبير في تحسين المناخ العام للعمل، وهو يظهر من خلال تصدر العبارة الثانية لترتيب العبارات من حيث الأهمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.23، وانحراف معياري قدره 0.850. وهو ما يؤكد على قدرة التكنولوجيا الحديثة في التحسين من جو العمل داخل المؤسسة وبالتالي التحسين من نفسية العاملين وإقبالهم على العمل.

من جهة أخرى يظهر من خلال الجدول مساهمة تكنولوجيا المعلومات في استقطاب الكفاءات للعمل داخل هذه المؤسسات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.21، وانحراف معياري قدره 0.868، ويمكن تفسير هذا من وجهين، حيث أن استعمال تكنولوجيا المعلومات يعني وصول المؤسسة إلى فئة أكبر من طالبي العمل، وبالتالي إمكانية اختيار الموظفين بين عدد أكبر من المترشحين وهو ما يساعد هذه المؤسسات في اختبارات أفضل، كما أن الشفافية التي تضيفها هذه الوسائل الحديثة تساهم في اختبار الرجل المناسب في المكان المناسب على عكس الوسائل التقليدية التي يمكن لأسباب أخرى أن تتدخل في عملية التوظيف.

من جهة أخرى فإن استعمال التكنولوجيا داخل المؤسسة يساهم في استقطاب الكفاءات من حيث رغبة هؤلاء في العمل في المؤسسات التي تستعمل أحدث الوسائل والتكنولوجيات، حيث تميل الكفاءات إلى الإبداع وهذا ما تتيحه الوسائل الحديثة، يظهر هذا من خلال ترتيب العبارة الرابعة، فكما يبين الجدول جاءت العبارة المتعلقة بتشجيع الموظفين على الإبداع والاستكشاف في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 4.20، وانحراف معياري 0.894، وهو ما يؤكد على موافقة أغلب أفراد العينة موافقة تامة على إيجابية عامل تشجيع التكنولوجيا للموظفين على الإبداع والاستكشاف. أما العبارة الأولى والمتعلقة في مساهمة التكنولوجيا في زيادة الرغبة في العمل فكمثيلاتها جاءت الإجابة تميل إلى الموافقة على إيجابيتها، وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.17، وانحراف معياري بلغ 0.901، وهو ما يؤكد ما ذهبت إليه العبارات السابقة من مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التشجيع على العمل داخل المؤسسات التي تتبنى هاته الوسائل وزيادة وتيرة إنجاز الأعمال والأنشطة المختلفة داخلها.

الجدول رقم 04-23: الإحصاء الوصفي لبعد التعلم والنمو

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
4	موافق	0.901	4.17	زيادة الرغبة في إنجاز العمل
2	موافق تماما	0.868	4.21	زيادة قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات
1	موافق تماما	0.850	4.23	التحسين من المناخ العام للعمل
3	موافق تماما	0.894	4.20	تشجيع الموظفين على الإبداع والاستكشاف
	موافق تماما	0.803	4.21	إجمالي بعد التعلم والنمو

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

وكخلاصة لما سبق، يمكن القول أن التكنولوجيا الحديثة تساهم في زيادة الإنتاجية داخل المؤسسة وذلك من خلال عدة جوانب أهمها التحسين من الإقبال على العمل والرفع من معنويات العاملين والموظفين مما يساهم بشكل كبير في إنجاز مختلف الوظائف والأعمال.

### المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا المبحث سنطرق إلى اختبار الفرضيات التي عيّنت بها هذه الدراسة سواء تلك الرئيسية أو الفرعية الملحقة بها، واسعتنا فيها بمعطيات ومخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

#### المطلب الأول: اختبار الفرضية العامة

قبل التطرق لإجراء اختبار فرضيات الدراسة يجب أولاً القيام بجملة من الاختبارات وذلك للتأكد من ملائمة النموذج لإشكالية الدراسة وقدرته على الإجابة على إشكاليته.

#### 1. الاختبارات القبلية للنموذج

للتأكد من قابلية النموذج وملائمته لإشكالية الدراسة يجب أولاً القيام ببعض الاختبارات والتي ستساهم في معرفة الاختبارات اللازمة التي يجب القيام بها لاختبار فرضيات الدراسة، وفيما يلي نتائج الاختبارات التي تم القيام بها:

#### 1.1. اختبار اعتدالية البيانات

تعتبر عملية التأكد من اعتدالية وطبيعية التوزيع على قدر عالٍ من الأهمية وذلك قبل التطرق لأي من اختبار الفرضيات، حيث على أساس نتيجة هذا الاختبار يختار الباحث الإجراءات الإحصائية الملائمة، وللتأكد من طبيعية البيانات يوجد العديد من الطرق والوسائل المتاحة التي يمكن الاستعانة بها من بينها الاعتماد على معامل التفلطح والالتواء والذان يعتبران معيارين كافيين للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وتنص القاعدة الإحصائية على أن معامل التفلطح "Skewness" يجب أن يكون محصوراً بين 2 و -2، بينما يجب أن يكون معامل الالتواء "Kurtosis" محصوراً بين 3 و -3، للحكم على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي<sup>1</sup>. وبعد حساب المعاملين جاءت النتائج كما يلي:

#### الجدول رقم 04-24: اختبار اعتدالية البيانات

المتغيرات	بعد الإدارة الإلكترونية	بعد التسويق الإلكتروني	بعد الامن الإلكتروني	بعد الربحية	بعد العملاء	بعد العمليات الداخلية	بعد التعلم والنمو
معامل التفلطح "Skewness"	-0.848	-1.408	-0.028	-0.787	-0.670	-0.762	-1.312
معامل الالتواء "Kurtosis"	-0.105	2.453	-0.071	1.155	-0.353	-0.182	2.229

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

<sup>1</sup> Chemingui. H & al, Resistance – motivations - trust and intention to use mobile financial services, international Journal of Bank Marketing, England, 2013, p584.

يظهر من الجدول السابق أن كل المعاملات الخاصة بالتفطح والالتواء جاءت في المجالات المقبولة، وعلى هذا الأساس يمكن القول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

### 2.1. اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات

يطرح هذا الإشكال في الكثير من الدراسات وهو مشكل الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل للدراسة، وهو الأمر الذي قد يؤدي إلى نتائج مغلوبة وغير دقيقة، وبغية التأكد من عدم طرح هذا المشكل في هذه الدراسة فقد تم حساب قيمة معامل الارتباط R، وتشير القاعدة الإحصائية إلى إمكانية وجود مشكل الارتباط المتعدد في حال كانت قيمة معامل الارتباط كبيرة جدا تقترب من الواحد.

يظهر من الجدول رقم 29-04 أن قيم عوامل الارتباط جاءت متوسطة تتراوح بين "0.530" و"0.663"، وهي قيم لا ترقى إلى طرح إشكالية الارتباط المتعدد بين المتغيرات. للتأكد من عدم وجود التعددية الخطية، يمكن حساب عامل تضخم التباين "VIF"، وهو ما يظهر في الجدول الموالي:

الجدول رقم 25-04: اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	الإدارة الإلكترونية	0.520	1.923
	التسويق الإلكتروني	0.510	1.962
	الأمن الإلكتروني	0.654	1.530

a. الأداء الكلي : Dependent Variable

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

كما يظهر في الجدول السابق فإن عامل تضخم التباين لا يتجاوز "1.962"، وهو أقل من الحد الأدنى الذي يرفع مشكل التعددية الخطية، حيث حدد الباحثين العدد "3" كحد أدنى لإظهار وجود مشكلة الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة للدراسة.

### 3.1. الارتباط بين متغيرات الدراسة

سنتطرق فيما يلي إلى قياس معاملات الارتباط بين مختلف متغيرات الدراسة والتي تظهر من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 04-26: معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

الأداء الكلي	التعلم والنمو	العمليات الداخلية	العملاء	الربحية	الامن الإلكتروني	التسويق الإلكتروني	الإدارة الإلكترونية	
							1	الإدارة الإلكترونية
						1	0.663** 0.000	التسويق الإلكتروني
					1	0.543** 0.000	0.530** 0.000	الامن الإلكتروني
				1	0.545** 0.000	0.506** 0.000	0.661** 0.000	الربحية
			1	0.593** 0.000	0.583** 0.000	0.495** 0.000	0.578** 0.000	العملاء
		1	0.647** 0.000	0.716** 0.000	0.467** 0.000	0.388** 0.002	0.602** 0.000	العمليات الداخلية
	1	0.646** 0.000	0.575** 0.000	0.602** 0.000	0.380** 0.002	0.324** 0.009	0.537** 0.000	التعلم والنمو
1	0.856** 0.000	0.878** 0.000	0.811** 0.000	0.850** 0.000	0.570** 0.000	0.494** 0.000	0.696** 0.000	الأداء الكلي

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط بين مختلف متغيرات الدراسة وهي دالة إحصائيا حيث يبين الجدول أن قيمة "sig" كانت كلها أقل من 0,05، ويمكن توضيح العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل، والمتغير التابع بمختلف أبعاده كما يلي:

### 1.3.1. الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وأبعاد الأداء:

يظهر من الجدول 04-29 وجود علاقة طردية موجبة متوسطة القوة بين البعد الأول من أبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات ومختلف أبعاد المتغير التابع المتعلقة بالأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويظهر معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية والأداء الكلي بما مقداره 0,696، بينما جاءت معاملات الارتباط مع مختلف الأبعاد تتراوح بين 0,537 وهو ما يتعلق بارتباط الإدارة الإلكترونية ببعد التعلم والنمو، إلى غاية 0,661 وهو معامل ارتباط الربحية مع نفس المتغير.

### 2.3.1. الارتباط بين التسويق الإلكتروني وأبعاد الأداء

يظهر من الجدول السابق وجود علاقة طردية موجبة بين البعد الثاني من أبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات ومختلف أبعاد المتغير التابع المتعلقة بالأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويظهر معامل الارتباط بين التسويق الإلكتروني والأداء الكلي بما مقداره 0,494، بينما جاءت معاملات الارتباط مع مختلف الأبعاد تتراوح بين 0,324 وهو ما يتعلق بارتباط التسويق الإلكتروني ببعد التعلم

والنمو، ثم 0.388 وهو معامل ارتباط التسويق الإلكتروني والعمليات الداخلية، ثم في المرتبة الثالثة ارتباط نفس المتغير مع بعد العملاء بما مقداره 0.495، إلى غاية 0.506 وهو معامل ارتباط الربحية مع التسويق الإلكتروني.

### 3.3.1. الارتباط بين الأمن الإلكتروني وأبعاد الأداء

البعد الأخير من أبعاد المتغير المستقل والمتعلق بالأمن الإلكتروني أبدى كذلك ارتباط طردي موجب ومتوسط القوة مع أبعاد الأداء داخل المؤسسات، حيث يظهر من الجدول أن معامل ارتباط الأداء الكلي مع الأمن الإلكتروني جاء بما مقداره 0.570، بينما جاءت معاملات ارتباط مختلف الأبعاد مع الأمن الإلكتروني مرتبة من العملاء في المرتبة الأولى بما مقداره 0.583، ثم بعد الربحية بما مقداره 0.545، ثم العمليات الداخلية والتعلم والنمو في المرتبتين الثالثة والرابعة بما مقداره 0.467 و 0.380 كمعاملات ارتباط لكل منهما على التوالي.

### 2. اختبار الفرضية العامة للدراسة

لاختبار الفرضية العامة للدراسة تم الاعتماد على الانحدار المتعدد لحساب قيمة "F-statistics"، والذي يهدف إلى معرفة مدى معنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة " $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ "، والمتغير التابع Y، ويتم هذا استنادا على نوعين من الفروض:

فرضية العدم " $H_0$ ": وتنص على عدم وجود أي علاقة معنوية بين كل من المتغيرات المستقلة " $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ "، والمتغير التابع Y، أي:  $H_0: \beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_k = 0$

الفرضية البديلة " $H_1$ ": وتنص على وجود علاقة معنوية بين متغير واحد على الأقل من المتغيرات المستقلة والمتغير التابع أي:  $H_1: \beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_k \neq 0$

قرار قبول الفرضية أو رفضها يعتمد إحصائيا على المقارنة بين قيمة "F" المحسوبة والجدولية، وذلك عند درجة حرية "K" و " $K_{(n-k-1)}$ " وعند مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (في دراستنا اعتمدنا  $\alpha=0.05$ )، وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية البديلة " $H_1$ " ونرفض فرضية العدم " $H_0$ " إذا كانت قيمة المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية. يمكن كذلك وبالاعتماد على البرامج الإحصائية كـ "SPSS"، الاعتماد على قيمة "sig" الموافقة للقيمة المحسوبة للاختبار الإحصائي، حيث تقبل الفرضية البديلة " $H_1$ " وترفض فرضية العدم " $H_0$ " إذا كانت قيمة "sig" أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة والعكس صحيح.

بالرجوع إلى الفرضية العامة لدراستنا، فهي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات، والمتغير التابع والمتعلق بتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة عند مستوى معنوية "0.05". بالاستعانة ببرنامج "SPSS"، وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد، قمنا باختبار هذه الفرضية لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين أبعاد استخدام

تكنولوجيا المعلومات كمتغيرات مستقلة، والمتغير التابع المتمثل في الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، والنتائج موضحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم 04-02: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والأداء

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.736 <sup>a</sup>	0.541	0.518	0.38898

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.712	3	3.571	23.599	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9.078	60	0.151		
	Total	19.790	63			

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.914	0.303		6.308	0.000
	الإدارة الإلكترونية	0.393	0.084	0.568	4.684	0.000
	التسويق الإلكتروني	0.251	0.118	0.113	2.753	0.004
	الأمن الإلكتروني	0.236	0.088	0.291	2.695	0.009

a. Dependent Variable: الأداء الكلي

b. Predictors: (Constant),  
الإدارة الإلكترونية،  
التسويق الإلكتروني،  
الأمن الإلكتروني

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الشكل السابق نتائج تحليل الانحدار المتعدد والذي يبين أن قيمة "F" المحسوبة (23.599) هي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، كما تدل قيمة وإشارة معامل الارتباط ( $R=0.736$ ) على وجود علاقة ارتباط قوية نسبياً بين استخدام تكنولوجيا المعلومات بأبعاده الثلاثة وتحسن الأداء في المؤسسات محل الدراسة، بالإضافة إلى ما سبق، تشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.541$ ) إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات محل الدراسة تفسر ما قيمته (54.1%) من التباين في الأداء، وعلى هذا الأساس يمكن الحكم بصلاحيّة النموذج المعتمد وقبول



الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة دالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة وذلك عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ). أظهرت النتائج السابقة من خلال نتيجة اختبار معنوية معاملات الانحدار، أن قيمة (T) لكل من المتغيرات المستقلة كانت معنوية عند (0.05)، حيث كانت العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء دالة إحصائية، بقيمة ( $T=4.684$ )، ومستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، كما بلغت قيمة ( $\beta=0.568$ ) وهذا يعني أن تغييرا بمقدار وحدة واحدة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأغراض الإدارة الإلكترونية ينجم عنه تحسن في الأداء بمقدار (56.8%)، أما العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التسويق الإلكتروني فكانت دالة إحصائية بقيمة ( $T=2.753$ )، ومستوى دلالة (0.004) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، كما بلغت قيمة ( $\beta=0.113$ )، ما يعني أن تغييرا بمقدار وحدة واحدة في استخدام تكنولوجيا المعلومات في التسويق الإلكتروني سيكون مسؤولا عن تحسن في الأداء بمقدار (11.3%)، من جهة أخرى فإن العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأمن الإلكتروني دالة إحصائية بقيمة ( $T=2.695$ )، ومستوى دلالة (0.009) وهو أقل من المعتمد في الدراسة، بينما بلغت قيمة ( $\beta=0.291$ ) أي أن تحسنا في استخدام التكنولوجيا لأغراض الأمن الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة، يؤدي إلى تحسن الأداء بما مقداره (29.1%).

#### المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

جاءت الفرضية الرئيسية الأولى على النحو التالي:

**H<sub>1</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من المنظور المالي وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

تنقسم الفرضية السابقة بدورها إلى ثلاث فرضيات فرعية كالآتي:

**H<sub>11</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من المنظور المالي وهذا عند مستوى معنوية 0.05؛

**H<sub>12</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من المنظور المالي وهذا عند مستوى معنوية 0.05؛

**H<sub>13</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من المنظور المالي وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى من خلال تحليل الانحدار المتعدد، وقد جاءت النتائج مبيّنة في الشكل الموالي:

الشكل رقم 03-04: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.700 <sup>a</sup>	0.495	0.518	0.46433

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.435	3	4.145	19.225	.000 <sup>b</sup>
	Residual	12.936	60	0.216		
	Total	25.371	63			

a. Dependent Variable: الأداء المالي

b. Predictors: (Constant),  
الإدارة الإلكترونية،  
التسويق الإلكتروني،  
الأمن الإلكتروني

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجداول السابقة في الشكل أعلاه أن قيمة "F" بلغت (19.225) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات والمتغير التابع البعد المالي، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية "H<sub>0</sub>"، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>1</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء من المنظور المالي.

2. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

1.2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من المنظور المالي وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 04-04: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية والأداء المالي

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.661 <sup>a</sup>	0.437	0.427	0.48017

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.067	0.322		6.423	0.000
	الإدارة الإلكترونية	0.518	0.075	0.661	6.931	0.000

a. Dependent Variable: الأداء المالي

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجداول السابقة في الشكل أعلاه أن قيمة "T" بلغت (6.931) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية والمتغير التابع البعد المالي، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>11</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء من المنظور المالي.

## 2.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من المنظور المالي وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي، حيث تبين أن قيمة "T" بلغت (4.615) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني والمتغير التابع البعد المالي، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>12</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء من المنظور المالي.

الشكل رقم 04-05: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الإلكتروني والأداء المالي

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.506 <sup>a</sup>	0.256	0.244	0.55189

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.617	0.362		7.223	0.000
	التسويق الإلكتروني	0.391	0.085	0.506	4.615	0.000

a. Dependent Variable: الأداء المالي

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

### 3.2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من المنظور المالي وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 04-06: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الأمن الإلكتروني والأداء المالي

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.545 <sup>a</sup>	0.297	0.286	0.52518

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.468	0.356		6.941	0.000
	الأمن الإلكتروني	0.501	0.098	0.545	5.124	0.000

a. Dependent Variable: الأداء المالي

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجداول السابقة في الشكل أعلاه أن قيمة "T" بلغت (5.124) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني والمتغير التابع البعد المالي، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>13</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء من المنظور المالي.

### 3. تفسير النتائج

يظهر من خلال ما سبق وجود علاقة ارتباط موجبة بين تكنولوجيا المعلومات بشكل عام وتحسن الأداء من منظوره المالي في المؤسسات محل الدراسة، كما أن مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الربحية كانت مرتفعة نوعاً ما، وذلك حسب ما يشير إليه معامل التحديد والذي بلغ 0.495، وهو ما يعني أن 49.5 بالمئة من تطور الأداء المالي يرجع إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

وبالنظر بشيء من التفصيل في البيانات السابقة، فإنها تبين وجود علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسن الأداء المالي، حيث الإدارة الإلكترونية كانت مسؤولة عن تفسير ما يقارب 43.7 بالمئة من التحسن في الأداء المالي، بينما أظهرت البيانات أن التسويق الإلكتروني يساهم في تفسير ما مقداره 25.6 بالمئة من التحسن في الأداء المالي، من جهة أخرى يظهر من البيانات السابقة أن 29.7 بالمئة من تحسن الأداء المالي يرجع تفسيره إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأغراض الأمن الإلكتروني.

من خلال النتائج السابقة يمكن القول أن استعمال تكنولوجيا المعلومات يساهم بشكل كبير في تطور الربحية داخل المؤسسة حيث تشير إجابات أفراد العينة أن التكنولوجيا ساهمت بشكل لا بأس فيه في تخفيض التكاليف، وزيادة رقم الأعمال، وهو ما يعني أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مطالبة باستخدام هذه التكنولوجيا وتجاوز الأساليب التقليدية التي غالباً ما ينجم عنها تكاليف إضافية وتراجع في الأداء المالي.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

جاءت الفرضية الرئيسية الثانية على النحو التالي:

H<sub>2</sub>: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العملاء وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

تنقسم الفرضية السابقة بدورها إلى ثلاث فرضيات فرعية كالآتي:

H21: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العملاء وهذا عند مستوى معنوية 0.05؛

H22: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العملاء وهذا عند مستوى معنوية 0.05؛

H23: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العملاء وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

### 1. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية من خلال تحليل الانحدار المتعدد، وقد جاءت النتائج مبينة في الشكل الموالي:

الشكل رقم 04-07: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وبعد العملاء

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.666 <sup>a</sup>	0.444	0.416	0.44056

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.292	3	3.097	15.958	.000 <sup>b</sup>
	Residual	11.645	60	0.194		
	Total	20.938	63			
a. Dependent Variable: العملاء						
b. Predictors: (Constant), الإدارة الإلكترونية، التسويق الإلكتروني، الأمن الإلكتروني						

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجداول السابقة في الشكل أعلاه أن قيمة "F" بلغت (15.958) وهي دالة إحصائية بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات والمتغير التابع العملاء، وعلى هذا الأساس

يكون القرار برفض الفرضية العدمية " $H_0$ "، وقبول الفرضية البديلة " $H_2$ "، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء من منظور العملاء.

## 2. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

### 1.2 اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من العملاء وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 04-08: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية وبعد العملاء

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.578 <sup>a</sup>	0.335	0.324	0.47403

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.664	0.318		8.385	0.000
	الإدارة الإلكترونية	0.412	0.074	0.578	5.584	0.000

a. Dependent Variable: العملاء

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجداول السابقة في الشكل أعلاه أن قيمة "T" بلغت (5.584) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية والمتغير التابع بعد العملاء، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة " $H_{21}$ "، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء من منظور العملاء.

### 2.2 اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العملاء وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت

النتائج موضحة في الشكل التالي، حيث تبين أن قيمة "T" بلغت (4.481) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني والمتغير التابع بعد العملاء، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>22</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء من منظور العملاء.

الشكل رقم 04-09: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الإلكتروني وبعد العملاء

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.495 <sup>a</sup>	0.245	0.232	0.50507

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.948	0.332		8.892	0.000
	التسويق الإلكتروني	0.347	0.077	0.495	4.481	0.000

a. Dependent Variable: العملاء

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

### 3.2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العملاء وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل الموالي، وكما يظهر فإن قيمة "T" بلغت (5.652) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني والمتغير التابع العملاء، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>23</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء من منظور العملاء.



الشكل رقم 04-10: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الأمن الإلكتروني وبعد العملاء

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.583 <sup>a</sup>	0.340	0.329	0.47210

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.668	0.313		8.521	0.000
	الأمن الإلكتروني	0.487	0.086	0.583	5.652	0.000

a. Dependent Variable: العملاء

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

### 3. تفسير النتائج

يظهر من خلال ما سبق وجود علاقة ارتباط موجبة بين تكنولوجيا المعلومات بشكل عام وتحسن الأداء من منظور العملاء في المؤسسات محل الدراسة، كما أن مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء عبر بعد العملاء كانت مرتفعة إلى حد ما، حيث وباعتبار معامل التحديد والذي بلغ 0.444، فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم في تطور الأداء من حيث العملاء بما مقداره 44.4 بالمئة؛

وبالنظر إلى باقي الأرقام فيمكن القول، أنه توجد علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسن الأداء من حيث العملاء، حيث أن الإدارة الإلكترونية والأمن الإلكتروني كانا مسؤولين عن تفسير التحسن في الأداء من هذا المنظور بما يقارب 33.5 و34.0 بالمئة على التوالي، بينما كانت مساهمة التسويق الإلكتروني في التفسير التحسن أقل بقليل من الأبعاد السابقة حيث بلغت 24.5 بالمئة.

من خلال النتائج السابقة يمكن القول أن استعمال تكنولوجيا المعلومات يساهم بشكل كبير في تطور الأداء من منظور العملاء داخل المؤسسة حيث تظهر الإجابات أن استعمال هذه التكنولوجيا ساهم بشكل فعال في الاستجابة لشكاوى العملاء وكذا الرفع من الحصة السوقية، وهو ما يتوافق مع نتائج الفرضية السابقة من مساهمتها في الرفع من الربحية، وبالتالي يمكن القول أنه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مطالبة بالاستثمار في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل فعال، بالإضافة إلى الاستثمار في برمجيات تسيير العلاقة مع العملاء والتي أظهرت النتائج تدني استعمالها بين المؤسسات المدروسة.

المطلب الرابع: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

جاءت الفرضية الرئيسية الثالثة على النحو التالي:

**H<sub>3</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العمليات الداخلية وهذا عند مستوى معنوية 0.05. تنقسم الفرضية السابقة بدورها إلى ثلاث فرضيات فرعية كالآتي:

**H<sub>31</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العمليات الداخلية وهذا عند مستوى معنوية 0.05؛

**H<sub>32</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العمليات الداخلية وهذا عند مستوى معنوية 0.05؛

**H<sub>33</sub>**: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العمليات الداخلية وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

1. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

تم اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة من خلال تحليل الانحدار المتعدد، وقد جاءت النتائج مبينة في الشكل الموالي.

يتضح من الجداول في الشكل "11-04" أن قيمة "F" بلغت (13.218) وهي دالة إحصائية بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات والمتغير التابع العمليات الداخلية، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية "H<sub>0</sub>"، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>3</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء من منظور العمليات الداخلية.

الشكل رقم 11-04: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والعمليات الداخلية

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	0.631 <sup>a</sup>	0.398	0.368	0.49535	

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.730	3	3.243	13.218	.000 <sup>b</sup>
	Residual	14.722	60	0.245		
	Total	24.452	63			

a. Dependent Variable: العمليات الداخلية

b. Predictors: (Constant),  
الإدارة الإلكترونية،  
التسويق الإلكتروني،  
الأمن الإلكتروني

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة

1.2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من العمليات الداخلية وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 12-04: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية وبعد العمليات الداخلية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.602 <sup>a</sup>	0.362	0.352	0.50155

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.388	0.336		7.106	0.000
	الإدارة الإلكترونية	0.463	0.078	0.602	5.934	0.000

a. Dependent Variable: العمليات الداخلية

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجداول السابقة في الشكل أعلاه أن قيمة "T" بلغت (5.584) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية والمتغير التابع بعد العمليات الداخلية، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>31</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء من منظور العمليات الداخلية.

## 2.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العمليات الداخلية وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي، حيث تبين أن قيمة "T" بلغت (4.481) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني والمتغير التابع بعد العمليات الداخلية، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>32</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء من منظور العمليات الداخلية.

الشكل رقم 04-13: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الإلكتروني وبعد العمليات الداخلية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.388 <sup>a</sup>	0.150	0.137	0.57885

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.112	0.380		8.190	0.000
	التسويق الإلكتروني	0.294	0.089	0.388	3.313	0.002

a. Dependent Variable: العمليات الداخلية

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

### 3.2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور العمليات الداخلية وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 14-04: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الأمن الإلكتروني وبعد العمليات الداخلية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.467 <sup>a</sup>	0.219	0.206	0.55516

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.842	0.368		7.718	0.000
	الأمن الإلكتروني	0.422	0.101	0.467	4.164	0.000

a. Dependent Variable: العمليات الداخلية

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجداول السابقة في الشكل أعلاه أن قيمة "T" بلغت (5.652) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني والمتغير التابع العمليات الداخلية، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>33</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء من منظور العمليات الداخلية.

### 3. تفسير النتائج

يظهر من خلال ما سبق وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل عام وتحسن أداء العمليات الداخلية في المؤسسات محل الدراسة، كما أن مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء العمليات الداخلية كانت معتبرة حيث بلغ معامل التحديد  $R^2=0.398$ ، أي أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم في تطور الأداء من حيث العملاء بما مقداره 39.8 بالمئة؛

من جهة اخرى، نقول أنه توجد علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسن الأداء من حيث العمليات الداخلية، حيث أن الإدارة الإلكترونية تساهم بما مقداره 35.2 بالمئة من تحسن أداء العمليات الداخلية، بينما كانت مساهمة الأمن الإلكتروني والتسويق الإلكتروني ضعيفة نوعا ما بالرغم من إيجابيتها، حيث بلغ معامل التحديد للتسويق الإلكتروني 0.137، بينما بلغ نفس المعامل للأمن الإلكتروني 0.219، أي أن مساهمتهما في تحسين أداء العمليات الداخلية لا يتجاوز 13.7 بالمئة، و21.9 بالمئة لكل منهما على التوالي.

من خلال النتائج السابقة يمكن القول أن استعمال تكنولوجيا المعلومات يساهم في تطور الأداء من منظور العمليات الداخلية داخل المؤسسة حيث نستخلص من إجابات أفراد العينة أن استعمال هذه التكنولوجيا ساهم بشكل فعال في الرفع من مستويات الشفافية، والتواصل بين الموظفين، وهو المتوقع بالنظر لكون وسائل التكنولوجيا تهدف بالدرجة الأولى إلى تيسير التواصل وتبادل المعلومات، البيانات تشير أيضا إلى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في التقليل من زمن إنجاز الأنشطة وهو المطلوب داخل المؤسسات التنافسية.

#### المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

جاءت الفرضية الرئيسية الرابعة على النحو التالي:

**H4:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور التعلم والنمو وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

تنقسم الفرضية السابقة بدورها إلى ثلاث فرضيات فرعية كالآتي:

**H41:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور التعلم والنمو وهذا عند مستوى معنوية 0.05؛

**H42:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور التعلم والنمو وهذا عند مستوى معنوية 0.05؛

**H43:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور التعلم والنمو وهذا عند مستوى معنوية 0.05.

#### 1. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

تم اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة من خلال تحليل الانحدار المتعدد، وقد جاءت النتائج مبينة في الشكل الموالي:

الشكل رقم 04-15: نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وبعدها التعلم والنمو

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.555 <sup>a</sup>	0.308	0.273	0.68480

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.515	3	4.172	8.896	.000 <sup>b</sup>
	Residual	28.137	60	0.469		
	Total	40.652	63			

a. Dependent Variable: التعلم والنمو

b. Predictors: (Constant),  
الإدارة الإلكترونية،  
التسويق الإلكتروني،  
الأمن الإلكتروني

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجداول السابقة في الشكل أعلاه أن قيمة "F" بلغت (8.896) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات والمتغير التابع التعلم والنمو، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية "H<sub>0</sub>"، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>4</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسين الأداء من منظور التعلم والنمو.

## 2. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة

### 1.2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من حيث التعلم والنمو وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي.

وكما يتضح من الجداول في الشكل المشار إليه، أن قيمة "T" بلغت (5.017) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية

والمتمغير التابع بعد التعلم والنمو، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>41</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء من منظور التعلم والنمو.

الشكل رقم 16-04: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الإدارة الإلكترونية وبعد التعلم والنمو

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.537 <sup>a</sup>	0.289	0.277	0.68292

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.955	0.458		4.273	0.000
	الإدارة الإلكترونية	0.533	0.106	0.537	5.017	0.000

a. Dependent Variable: التعلم والنمو

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

## 2.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور التعلم والنمو وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي، حيث تبين أن قيمة "T" بلغت (2.693) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتمغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار التسويق الإلكتروني والمتمغير التابع بعد التعلم والنمو، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>42</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في التسويق الإلكتروني وتحسن الأداء من منظور التعلم والنمو.



الشكل رقم 17-04: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق الإلكتروني وبعد التعلم والنمو

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.324 <sup>a</sup>	0.105	0.090	0.76616

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.881	0.503		5.729	0.000
	التسويق الإلكتروني	0.317	0.118	0.324	2.693	0.009

a. Dependent Variable: التعلم والنمو

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

### 3.2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص هذه الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من منظور التعلم والنمو وهذا عند مستوى معنوية 0.05، ولاختبارها تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 18-04: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الأمن الإلكتروني وبعد التعلم والنمو

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.380 <sup>a</sup>	0.144	0.130	0.74906

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.633	0.497		5.301	0.000
	الأمن الإلكتروني	0.442	0.137	0.380	3.233	0.002

a. Dependent Variable: التعلم والنمو

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجداول السابقة في الشكل أعلاه أن قيمة "T" بلغت (3.233) وهي دالة إحصائياً بمستوى معنوية (0.00) وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل استخدام تكنولوجيا المعلومات في إطار الأمن الإلكتروني والمتغير التابع التعلم والنمو، وعلى هذا الأساس يكون القرار برفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة "H<sub>43</sub>"، أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأمن الإلكتروني وتحسن الأداء من منظور التعلم والنمو.

### 3. تفسير النتائج

يظهر من خلال النتائج السابقة وجود علاقة ارتباط موجبة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل عام وتحسن أداء التعلم والنمو في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة، كما أن مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء التعلم والنمو كانت متوسطة حيث بلغ معامل التحديد  $R^2=0.308$ ، أي أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم في تطور الأداء من حيث العملاء بما مقداره 30.8 بالمئة؛

من جهة أخرى، نقول أنه توجد علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسن الأداء من حيث العمليات الداخلية إلا أنها ضعيفة نوعاً ما مقارنة بالأبعاد الأخرى، حيث تظهر معاملات التحديد لمختلف الأبعاد تتراوح بين 0.105 و0.289، أي أن مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء التعلم والنمو بلغ 28.9 بالمئة، بينما كانت مساهمة الأمن الإلكتروني الأضعف بين الأبعاد الثلاثة بما مقداره 10.5 بالمئة، فيما بلغت مساهمة التسويق الإلكتروني 14.4 بالمئة.

من خلال النتائج السابقة يمكن القول أن استعمال تكنولوجيا المعلومات يساهم بشكل إيجابي في تطور الأداء من منظور التعلم والنمو داخل المؤسسة حيث تظهر الزيادة في الرغبة في إنجاز الأعمال وقدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات في المؤسسات التي تستعمل تكنولوجيا المعلومات بالمقارنة مع غيرها، غير أن الأرقام الضئيلة التي سجلت في هذا المنظور تدعو المؤسسات المدروسة إلى الاهتمام بهذا الجانب وتكثيف العمل على تطويره من خلال الاستثمار في مختلف البرمجيات والتجهيزات التي تساهم في التحسين من الجو العام للعمل وتشجيع الاستكشاف والابداع.

### المطلب السادس: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

نسعى من خلال هذه الفرضية إلى معرفة ما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05، من بين إجابات أفراد العينة فيما يخص استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين الأداء في المؤسسات محل الدراسة والتي تعزى إلى المتغيرات العامة كالوظيفة المشغولة،

الخبرة المهنية داخل المؤسسة، قطاع نشاط المؤسسة، طبيعتها القانونية وحجمها، وكذا مجال نشاطها الجغرافي. وللتأكد من الفرضية السابقة قسمناها إلى الفروض التالية:

H5.1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الأداء في المؤسسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، وتعزى لمتغير الوظيفة المشغولة؛

H5.2: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الأداء في المؤسسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، وتعزى لمتغير مجال سنوات الخبرة؛

H5.3: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الأداء في المؤسسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، وتعزى لمتغير قطاع نشاط المؤسسة؛

H5.4: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الأداء في المؤسسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، وتعزى لمتغير الطبيعة القانونية للمؤسسة؛

H5.5: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الأداء في المؤسسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، وتعزى لمتغير طبيعة ملكية المؤسسة؛

H5.6: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الأداء في المؤسسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، وتعزى لمتغير مجال نشاط المؤسسة؛

H5.7: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الأداء في المؤسسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، وتعزى لمتغير حجم المؤسسة.

لاختبار الفرضيات السابقة تم الاعتماد على إجراء تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وتنص القاعدة الإحصائية المستند عليها لقبول أو رفض الفرضية على أن الفرضية العدمية ترفض، وتقبل الفرضية البديلة إذا كانت "F" المحسوبة أكبر من "F" الجدولة، وقيمة "Sig" أقل من 0.05 والعكس صحيح.

### 1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول 04-30، ومما يظهر من الجدول أن معنوية الإحصائية "F" كانت أكبر من 0.05 في كل أبعاد الدراسة، وبالتالي يتم رفض الفرض البديل، وقبول فرض العدم، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء المؤسسة والتي يمكن ان تعزى لمتغير الوظيفة المشغولة.

الجدول رقم 04-27: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى الوظيفة المشغولة

القرار	Sig	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
لا توجد فروق	0.537	0.731	0.485	3	1.456	ما بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية
			0.664	60	39.832	داخل المجموعات	
				63	41.288	المجموع	
لا توجد فروق	0.053	2.709	1.689	3	5.068	ما بين المجموعات	التسويق الإلكتروني
			0.624	60	37.412	داخل المجموعات	
				63	42.480	المجموع	
لا توجد فروق	0.373	1.060	0.505	3	1.514	ما بين المجموعات	الأمن الإلكتروني
			0.476	60	28.556	داخل المجموعات	
				63	30.069	المجموع	
لا توجد فروق	0.290	1.278	0.508	3	1.524	ما بين المجموعات	الأداء المالي
			0.397	60	23.847	داخل المجموعات	
				63	25.371	المجموع	
لا توجد فروق	0.620	0.596	0.202	3	0.606	ما بين المجموعات	العملاء
			0.339	60	20.331	داخل المجموعات	
				63	20.938	المجموع	
لا توجد فروق	0.874	0.232	0.094	3	0.281	ما بين المجموعات	العمليات الداخلية
			0.403	60	24.172	داخل المجموعات	
				63	24.452	المجموع	
لا توجد فروق	0.764	0.386	0.256	3	0.769	ما بين المجموعات	التعلم والنمو
			0.665	60	39.883	داخل المجموعات	
				63	40.652	المجموع	

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول 04-31، ومما يظهر من الجدول أن معنوية الإحصائية "F" كانت أكبر من 0.05 في كل أبعاد الدراسة، وبالتالي يتم رفض الفرض البديل، وقبول فرض العدم، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء المؤسسة والتي يمكن ان تعزى لمتغير سنوات الخبرة في المؤسسة.

الجدول رقم 04-28: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى سنوات الخبرة

القرار	Sig.	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
لا توجد فروق	0.232	1.496	0.965	2	1.930	ما بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية
			0.645	61	39.358	داخل المجموعات	
				63	41.288	المجموع	
لا توجد فروق	0.698	0.362	0.249	2	0.498	ما بين المجموعات	التسويق الإلكتروني
			0.688	61	41.982	داخل المجموعات	
				63	42.480	المجموع	
لا توجد فروق	0.829	0.188	0.092	2	0.184	ما بين المجموعات	الأمن الإلكتروني
			0.490	61	29.885	داخل المجموعات	
				63	30.069	المجموع	
لا توجد فروق	0.824	0.195	0.080	2	0.161	ما بين المجموعات	الأداء المالي
			0.413	61	25.210	داخل المجموعات	
				63	25.371	المجموع	
لا توجد فروق	0.605	0.507	0.171	2	0.342	ما بين المجموعات	العملاء
			0.338	61	20.595	داخل المجموعات	
				63	20.938	المجموع	
لا توجد فروق	0.747	0.293	0.116	2	0.232	ما بين المجموعات	العمليات الداخلية
			0.397	61	24.220	داخل المجموعات	
				63	24.452	المجموع	
لا توجد فروق	0.690	0.373	0.246	2	0.492	ما بين المجموعات	التعلم والنمو
			0.646	61	39.387	داخل المجموعات	
				63	40.652	المجموع	

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول 04-32، ومما يظهر من الجدول أن معنوية الإحصائية "F" كانت أكبر من 0.05 في كل أبعاد الدراسة، وبالتالي يتم رفض الفرض البديل، وقبول فرض العدم، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء المؤسسة والتي يمكن ان تعزى لمتغير قطاع نشاط المؤسسة.

الجدول رقم 04-29: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى قطاع النشاط

القرار	Sig.	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
لا توجد فروق	0.794	0.419	0.285	4	1.142	ما بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية
			0.680	59	40.146	داخل المجموعات	
				63	41.288	المجموع	
لا توجد فروق	0.507	0.838	0.571	4	2.284	ما بين المجموعات	التسويق الإلكتروني
			0.681	59	40.196	داخل المجموعات	
				63	42.480	المجموع	
لا توجد فروق	0.481	0.881	0.424	4	1.695	ما بين المجموعات	الأمن الإلكتروني
			0.481	59	28.374	داخل المجموعات	
				63	30.069	المجموع	
لا توجد فروق	0.964	0.146	0.062	4	0.249	ما بين المجموعات	الأداء المالي
			0.426	59	25.122	داخل المجموعات	
				63	25.371	المجموع	
لا توجد فروق	0.128	1.868	0.588	4	2.353	ما بين المجموعات	العملاء
			0.315	59	18.584	داخل المجموعات	
				63	20.937	المجموع	
لا توجد فروق	0.416	0.999	.388	4	1.550	ما بين المجموعات	العمليات الداخلية
			0.388	59	22.902	داخل المجموعات	
				63	24.452	المجموع	
لا توجد فروق	0.195	1.566	0.975	4	3.902	ما بين المجموعات	التعلم والنمو
			0.623	59	36.751	داخل المجموعات	
				63	40.652	المجموع	

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول 04-32، ومما يظهر من الجدول أن معنوية الإحصائية "F" كانت أكبر من 0.05 في كل أبعاد الدراسة، وبالتالي يتم رفض الفرض البديل، وقبول فرض العدم، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء المؤسسة والتي يمكن ان تعزى لمتغير الطبيعة القانونية للمؤسسة.

الجدول رقم 04-30: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى الطبيعة القانونية

القرار	Sig.	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
لا توجد فروق	0.054	5.172	2.680	4	10.719	ما بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية
			0.518	59	30.569	داخل المجموعات	
				63	41.288	المجموع	
لا توجد فروق	0.093	2.622	1.603	4	6.413	ما بين المجموعات	التسويق الإلكتروني
			0.611	59	36.067	داخل المجموعات	
				63	42.480	المجموع	
لا توجد فروق	0.346	1.141	0.540	4	2.159	ما بين المجموعات	الأمن الإلكتروني
			0.473	59	27.911	داخل المجموعات	
				63	30.069	المجموع	
لا توجد فروق	0.021	3.118	1.107	4	4.427	ما بين المجموعات	الأداء المالي
			0.355	59	20.944	داخل المجموعات	
				63	25.371	المجموع	
لا توجد فروق	0.855	3.396	0.980	4	3.919	ما بين المجموعات	العملاء
			0.288	59	17.019	داخل المجموعات	
				63	20.938	المجموع	
لا توجد فروق	0.304	4.360	1.395	4	5.579	ما بين المجموعات	العمليات الداخلية
			0.320	59	18.874	داخل المجموعات	
				63	24.452	المجموع	
لا توجد فروق	0.165	4.218	2.260	4	9.041	ما بين المجموعات	التعلم والنمو
			0.536	59	31.612	داخل المجموعات	
				63	40.652	المجموع	

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول 04-32، ومما يظهر من الجدول أن معنوية الإحصائية "F" كانت أكبر من 0.05 في كل أبعاد الدراسة ما عدى بعد الإدارة الإلكترونية، حيث يظهر أن قيمة "sig=0.036"، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة والتي تعزى لمتغير طبيعة الملكية وبالتالي يتم رفض الفرضية العدمية، وقبول الفرض البديل.

الجدول رقم 04-31: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى طبيعة الملكية

القرار	Sig.	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
توجد فروق	.036	3.510	2.130	2	4.261	ما بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية
			.607	61	37.027	داخل المجموعات	
				63	41.288	المجموع	
لا توجد فروق	.119	2.204	1.431	2	2.863	ما بين المجموعات	التسويق الإلكتروني
			.649	61	39.617	داخل المجموعات	
				63	42.480	المجموع	
لا توجد فروق	.541	.620	.299	2	.599	ما بين المجموعات	الأمن الإلكتروني
			.483	61	29.471	داخل المجموعات	
				63	30.069	المجموع	
لا توجد فروق	.805	.218	.090	2	.180	ما بين المجموعات	الأداء المالي
			.413	61	25.191	داخل المجموعات	
				63	25.371	المجموع	
لا توجد فروق	.846	.167	.057	2	.114	ما بين المجموعات	العملاء
			.341	61	20.823	داخل المجموعات	
				63	20.938	المجموع	
لا توجد فروق	.235	1.483	.567	2	1.134	ما بين المجموعات	العمليات الداخلية
			.382	61	23.319	داخل المجموعات	
				63	24.452	المجموع	
لا توجد فروق	.381	.980	.633	2	1.265	ما بين المجموعات	التعلم والنمو
			.646	61	39.387	داخل المجموعات	
				63	40.652	المجموع	

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ولغرض معرفة مصدر الفروق بين إجابات أفراد العينة، اعتمدنا على اختبار "LSD (Least significant difference)" والذي تظهر نتائجه في الجدول 04-35، حيث يظهر من الجدول أن



هناك فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة التي تنتمي لفئة المؤسسات الخاصة، وتلك التي تنتمي لفئة المؤسسات العامة، حيث بلغت قيمة "sig=0.012" وهي أقل من 0.05، كما أن الفروق كانت لصالح المؤسسات الخاصة.

الجدول رقم 04-32: اختبار "LSD" لمعرفة مصدر الفروق لمتغير طبيعة الملكية

Sig	الفرق بين المتوسطات	المقارنة الثنائية		المتوسط الحسابي	
		عامة	خاصة		
0.012	*0.81364	عامة	خاصة	4.3136	خاصة
0.741	-0.18636	مختلطة	خاصة	3.5000	عامة
0.115	1.00000	عامة	مختلطة	4.5000	مختلطة

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

#### 6. اختبار الفرضية الفرعية السادسة

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي.

ومما يظهر من الجدول السابق أن معنوية الإحصائية "F" كانت أكبر من 0.05 في كل أبعاد الدراسة، وعليه يتم رفض الفرض البديل، وقبول فرض العدم، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء المؤسسة والتي يمكن ان تعزى لمجال نشاط المؤسسة.

الجدول رقم 04-33: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى مجال نشاط المؤسسة

القرار	Sig.	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
لا توجد فروق	.168	1.837	1.173	2	2.346	ما بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية
			.638	61	38.943	داخل المجموعات	
				63	41.288	المجموع	
لا توجد فروق	.650	.434	.298	2	.595	ما بين المجموعات	التسويق الإلكتروني
			.687	61	41.885	داخل المجموعات	
				63	42.480	المجموع	
لا توجد فروق	.504	.694	.334	2	.669	ما بين المجموعات	الأمن الإلكتروني
			.482	61	29.401	داخل المجموعات	
				63	30.069	المجموع	
لا توجد فروق	.153	1.936	.757	2	1.514	ما بين المجموعات	الأداء المالي
			.391	61	23.857	داخل المجموعات	
				63	25.371	المجموع	
لا توجد فروق	.521	.659	.221	2	.443	ما بين المجموعات	العملاء
			.336	61	20.495	داخل المجموعات	
				63	20.938	المجموع	
لا توجد فروق	.767	.267	.106	2	.212	ما بين المجموعات	العمليات الداخلية
			.397	61	24.240	داخل المجموعات	
				63	24.452	المجموع	
لا توجد فروق	.755	.283	.187	2	.373	ما بين المجموعات	التعلم والنمو
			.660	61	40.279	داخل المجموعات	
				63	40.652	المجموع	

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

#### 7. اختبار الفرضية الفرعية السابعة

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج مبينة في الجدول التالي. ويظهر من الجدول أن معنوية الإحصائية "F" كانت أكبر من 0.05 في كل أبعاد الدراسة ما عدى بعد التسويق الإلكتروني، حيث يظهر أن قيمة "sig=0.03"، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة والتي تعزى لمتغير حجم المؤسسة وبالتالي يتم رفض الفرضية العدمية، وقبول الفرض البديل.

الجدول رقم 04-34: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق التي تعزى إلى حجم المؤسسة

القرار	Sig.	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
لا توجد فروق	.057	2.996	1.846	2	3.693	ما بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية
			.616	61	37.595	داخل المجموعات	
				63	41.288	المجموع	
توجد فروق	.003	6.617	3.787	2	7.573	ما بين المجموعات	التسويق الإلكتروني
			.572	61	34.907	داخل المجموعات	
				63	42.480	المجموع	
لا توجد فروق	.135	2.067	.954	2	1.909	ما بين المجموعات	الأمن الإلكتروني
			.462	61	28.161	داخل المجموعات	
				63	30.069	المجموع	
لا توجد فروق	.127	2.136	.830	2	1.661	ما بين المجموعات	الأداء المالي
			.389	61	23.711	داخل المجموعات	
				63	25.371	المجموع	
لا توجد فروق	.585	.540	.182	2	.364	ما بين المجموعات	العملاء
			.337	61	20.573	داخل المجموعات	
				63	20.938	المجموع	
لا توجد فروق	.924	.079	.032	2	.064	ما بين المجموعات	العمليات الداخلية
			.400	61	24.389	داخل المجموعات	
				63	24.452	المجموع	
لا توجد فروق	.905	.100	.067	2	.133	ما بين المجموعات	التعلم والنمو
			.664	61	40.519	داخل المجموعات	
				63	40.652	المجموع	

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ولغرض معرفة مصدر الفروق بين إجابات أفراد العينة، اعتمدنا على اختبار " LSD (Least significant difference) والذي تظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول رقم 04-35: اختبار "LSD" لمعرفة مصدر الفروق لمتغير حجم المؤسسة

Sig	الفرق بين المتوسطات	المقارنة الثنائية		المتوسط الحسابي	
		صغيرة	مصغرة		
0.084	0.37865	صغيرة	مصغرة	4.4629	مصغرة
0.53	0.58421	متوسطة	صغيرة	4.0842	صغيرة
0.01	*-0.96286	مصغرة	متوسطة	3.500	متوسطة

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تظهر النتائج في الجدول أن هناك فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة التي تنتمي لفئة المؤسسات المتوسطة، وتلك التي تنتمي لفئة المؤسسات المصغرة، حيث بلغت قيمة "sig=0.01" وهي أقل من 0.05، كما أن الفروق تظهر انها كانت لصالح المؤسسات المصغرة.

### خاتمة الفصل

تطرقنا من خلال الفصل السابق إلى الجانب التطبيقي للدراسة، والتي استعملنا فيها توزيع استبانات على المؤسسات محل الدراسة والتي تمثلت أساسا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموزعة في مختلف ولايات الوطن دون تمييز بينها على أساس طبيعة الملكية، أو الطبيعة القانونية، أو مجال نشاطها، أو قطاع نشاطها، وذلك حتى تكون العينة شمولية على قدر الإمكان، كما حاولنا أن تشمل دراستنا هذه المؤسسات بأحجامها الثلاثة. ومما يظهر من الدراسة أن المؤسسات مهتمة بقدر لا بأس به بالتكنولوجيا، حيث يظهر أن العديد من المؤسسات المدروسة تتبنى تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى حد ما، بشكل أو بآخر، غير أنه وللأسف ومن خلال البيانات المسجلة في الدراسة فقد تبين أن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا يزال لا يرقى إلى المستوى المأمول والذي يخول للمؤسسات الاستفادة من جميع مزاياها، حيث يبقى تبني البرمجيات والشبكات متأخر نوعا ما، من جهة أخرى يظهر أن المؤسسات المدروسة تمتلك إلى حد ما التجهيزات اللازمة وخاصة المكتبية منها مقارنة بالمحمولة .

من جهة أخرى ومن خلال دراستنا هذه تبين بالشكل الذي لا يدع مجال للشك ان تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أثر بارز وهام في تحسين الاداء بأبعاده الاربعة وهو ما يدعو مختلف المؤسسات المعنية بالاستثمار بالشكل الكافي في هذا المجال للدفع بالأداء إلى مستويات أعلى.

الخاتمة العامة

## الخاتمة العامة

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال موضوع واسع ومتشعب، ويصعب الإحاطة بجميع جوانبه خاصة في ظل التطورات الحاصلة فيه، غير أنه ومن خلال هذه الدراسة تطرقنا إلى استعمالات هذه الأدوات والتقنيات الحديثة في إطار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والفرص التي تتيحها للقفز بأداء المؤسسات خاصة في ظل افتقار الصغيرة منها للإمكانيات التي تتمتع بها نظيراتها الكبيرة والتي تمتلك أساليب وإمكانيات أكبر. ومما يظهر من تتبع هذه الوسائل الحديثة أنها تفتح أبواب وآفاق هائلة لم يسبق للإنسان أن يفكر فيها حيث نرى في الوقت الحالي أن التكنولوجيا قد بلغت إلى التخلي التام عن العمل حضوريا والانتقال إلى العمل عن بعد باستعمال التحاضر عن بعد، بل أن التكنولوجيا الحديثة أتاحت لبعض المؤسسات إمكانية تتبع السلع والمخزون لحظيا بل حتى تسيير مختلف الأنشطة إلكترونيا دون الحاجة للوسائل المكلفة واليد العاملة الغير كفئة.

قمنا من خلال دراستنا السابقة بتتبع مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع وكذا دراسة واقع المؤسسات محل الدراسة في إطار استعمالها لتكنولوجيا المعلومات ثم قمنا بدراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات الوطنية من خلال استبيان بهدف الوقوف على واقع استعمال تكنولوجيا المعلومات والعلاقة التي تجمع بينها وتحسين الأداء بمختلف أبعاده وحاوره وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج والمخرجات التي يمكن تفصيلها فيما يأتي:

## النتائج النظرية للدراسة

- لازال مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعاني من عدم اتفاق بين مختلف الدول والهيئات، وذلك راجع للعديد من العوامل والأسباب سواء الاقتصادية، أو السياسية، بالإضافة إلى اختلاف المعايير والأسس المعتمدة في تحديد تعريف مشترك؛
- تختلف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عن المؤسسة الناشئة في العديد من الجوانب أهمها درجة النمو ونضج المؤسسة، ونموذج العمل، وكذا مستوى الإبداع ومدة المشروع، حيث تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بثبات واستقرار أكبر ونموذج مصمم مسبقا؛
- عرفت الجزائر العديد من النماذج لمؤسسات ناشئة تطورت فيما بعد لتصبح مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو حتى كبيرة رائدة؛
- عرف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا كبيرا في الجزائر منذ مرحلة الاستقلال، بالرغم من التهميش الذي عاناه في المراحل الأولى ليعود ويصبح محل اهتمام الساسة والاقتصاديين؛

- تعكف الدولة الجزائرية على تشجيع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء من خلال المراسيم التنفيذية والقوانين، أو من خلال وضع الآليات اللازمة لمعالجة النقائص التي يعانيها القطاع كمشكل التمويل؛
- يشهد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حركية كبيرة وذلك إنشاء وشطب عدد مهم من المؤسسات، إلا أن الإحصاءات تشير إلى التطور الذي شهده هذا القطاع حيث عرف عدد هذه المؤسسات تزايدا ثابتا في العقدين الأخيرين؛
- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجر الأساس لأي اقتصاد وذلك لقدرتها على امتصاص البطالة والمساهمة في التشغيل، وكذا تشجيع الإبداع وزيادة الإنتاج الوطني، بالإضافة إلى مساهمتها في الإيجابية الميزان التجاري؛
- شهد مجال التكنولوجيا والمعلوماتية تطورا مهولا في الآونة الأخير، حيث عرف هذا القطاع عدة مراحل، غير أن المرحلة الأخيرة تميزت بالتسارع وظهور تقنيات حديثة في مدة قصيرة لا تتجاوز العقد من الزمن؛
- تتميز التكنولوجيا بالعديد من الميزات والخصائص أهمها المرونة، التفاعلية، النمو السريع، وسهولة الاستخدام، واللامركزية بالإضافة إلى مساهمتها في اختصار الوقت وهذا ما يكسبها أهمية كبيرة لتبنيها في مختلف القطاعات؛
- واكب تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ظهور العديد من المفاهيم والمصطلحات الجديدة التي لم تكن من قبل أهمها الاقتصاد الرقمي، واقتصاد المعرفة وغيرها من المصطلحات؛
- تكنولوجيا المعلومات هي مزيج من العديد من المكونات المادية والغير مادية على غرار البرمجيات، والشبكات وقواعد البيانات بالإضافة إلى العنصر البشري الذي يعتبر حجر الأساس في استخدام وتطوير هذه التكنولوجيات؛
- عرف قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر تطورا لا بأس به منذ ظهور هذه التقنيات الحديثة وبالأخص توزيع شبكات الهاتف النقال، وشبكات الجيل الثالث والرابع، وكذا توزيع الانترنت ذات النطاق العريض؛
- تساهم تكنولوجيا المعلومات في الاقتصاد الوطني بشكل ضئيل، حيث وبالرغم من ثبات مساهمتها في الناتج الوطني إلا أنها لا تزال ضعيفة جدا مقارنة بمؤسسات فضلا عن دول، وتحتاج إلى المزيد من الاهتمام والاستثمار؛



- تظل الجزائر بلد مستهلك للتكنولوجيا ومستوردا لها، حيث يظهر من الأرقام ان صادرات الجزائر في هذا القطاع ضعيفة جدا لا ترقى إلى الإمكانيات الهائلة التي تتمتع بها الجزائر والقدرات التي تمتلكها خاصة البشرية منها؛
- بالمقارنة مع مختلف الدول على اختلاف مستويات النمو فيها فإن الجزائر تعتبر متأخرة في امتلاك التكنولوجيا واستخدامها وبالأخص في مجال الأعمال والتجارة الإلكترونية بالرغم من التوجهات الحديثة نحو هذا النوع من التجارة؛
- تنبأ التوجهات الحديثة التي يشهدها قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمزيد من التطورات والاختراعات كالعملات الرقمية المشفرة، التعلم الآلي والعميق، الذكاء الاصطناعي بالإضافة إلى مؤسسات التكنولوجيا الحديثة التي ساهمت في تحقيق قفزة نوعية في مجال الخدمات؛
- يعرف مفهوم الأداء العديد من التفرعات التي تنبثق منه والتي غالبا ما تؤدي إلى خلط وتداخل فيما بينها كمفهوم الإنتاجية، والكفاءة، والفعالية، والتي خلصنا إلى كونها مكونات مختلفة للأداء كمفهوم عام؛
- يحتاج الأداء إلى تقييم مستمر والذي بدوره يحتاج إلى قياس مستمر وخاصة في ظل العوامل المختلفة التي قد تؤثر عليه سواء الداخلية أو الخارجية، وهذا قبل الوصول إلى مرحلة التطوير والتحسين؛
- وضع العلماء والباحثين العديد من النماذج والآليات التي تساهم في قياس الأداء وتقييمه كنموذج الهرم، وكذا نموذج أصحاب المصالح، بالإضافة إلى نموذج بطاقة التوازن والذي اعتمدها في هذه الدراسة لتقييم أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسن الأداء؛
- تفتح تكنولوجيا المعلومات والاتصال المجال لتحسن الأداء داخل المؤسسات من خلال العديد من الوسائل والتقنيات كالإنتاج الإلكتروني، التسويق الإلكتروني، الإدارة الإلكترونية، غير انها تطرح تساؤلات حول الأمن الإلكتروني؛

### النتائج الميدانية للدراسة

- تنشط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات، كما أن مجالها نشاطها لا يقتصر على نطاق جغرافي معين مما يؤكد على أهميتها على الصعيد الاقتصادي بالإضافة إلى أنها تستقطب العديد من الكفاءات البشرية؛
- تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنية تحتية مقبولة في تكنولوجيا المعلومات حيث تزود أغلب المؤسسات موظفيها بحواسيب وهواتف نقالة إلا أنها تركز على الأدوات المكتبية أكثر من تلك المحمولة؛

- تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبنسبة عالية اتصال بشبكة الانترنت بالإضافة إلى اعتماد نسبة كبيرة منها على مواقع إلكترونية على الشبكة الدولية وبنسبة أكبر اعتمادها على صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع عملائها؛
- تستعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبنسبة جيدة البرمجيات المتخصصة في الأجور والمحاسبة وكذا تلك المتخصصة في تسيير المخزون، بينما تعتمد هذه المؤسسات بنسبة أقل على برمجيات التصنيع والإنتاج وكذا برمجيات تسيير العملاء والموردين؛
- لا تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالشكل الكافي لاعتماد مصالح للإعلام الآلي، كما أن الموظفين لا يتلقون بالشكل اللازم التكوين المتخصص في تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- أظهرت النتائج أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبشكل مقبول لحد كبير في مجالات الإدارة الإلكترونية، التسويق الإلكتروني، والأمن الإلكتروني من خلال الأرشفة وإعداد التقارير، التعريف بالمنتجات وإدارة العلاقة مع العملاء وكذا حماية البيانات؛
- أظهرت نتائج إجابات أفراد العينة محل الدراسة أنهم يرون إيجابية أثر تكنولوجيا المعلومات وبتوافق شبه تام على مختلف أبعاد الأداء سواء المالية، العمليات الداخلية، التعلم والنمو، وكذا من منظور العملاء؛
- أظهرت الدراسة ان تبني واستعمال تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة يفسر أكثر من نصف التباين في الأداء كما أن الدراسة أثبتت وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والبعد المالي للأداء ذات دلالة إحصائية، كما أن النتائج أظهرت وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد تكنولوجيا المعلومات وتطور الأداء المالي للمؤسسة؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء من منظور العملاء، كما أن دراسة الانحدار البسيط بين وجود علاقة ارتباط بين مختلف أبعاد تكنولوجيا المعلومات وتحسن الأداء من نفس المنظور؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استعمال تكنولوجيا المعلومات وتحسن أداء العمليات الداخلية للمؤسسة، كما أن تحليل الانحدار البسيط أظهر وجود علاقة ارتباط بين مختلف أبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطور الأداء من حيث العمليات الداخلية؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استعمال تكنولوجيا المعلومات وتحسن التعلم والنمو داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أن تحليل نتائج الانحدار البسيط تظهر وجود علاقة ارتباط بين مختلف أبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطور أداء التعلم والنمو؛
- أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات أفراد العينة والتي تعزى إلى الخصائص الديمغرافية للدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة والتي تعزى لمتغير الحجم، وكذا متغير طبيعة الملكية؛

### التوصيات

- على ضوء النتائج النظرية والميدانية للدراسة، يمكن وضع جملة من الاقتراحات والتوصيات التالية:
  - إيلاء المزيد من الاهتمام من قبل المسؤولين وصناع القرار بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال دراسة أهم العقبات والصعوبات التي تعاني منها هذه المؤسسة ووضع الآليات اللازمة لتجاوزها؛
  - الاهتمام بحاضنات الأعمال وتشجيع وجودها بالشكل الكافي لمرافقة المؤسسات الناشئة وتقديم المساعدة الكافية لتصبح مؤسسات مكتملة النضج مما يساهم في زيادة النسيج المؤسساتي؛
  - ضرورة الاهتمام بتطوير الأداء داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص عبر مختلف أبعاده، واعتماد مؤشرات سواء مالية أو غير مالية تتلاءم وطبيعة هذه المؤسسات وذلك لقياسه بشكل مستمر وتقييمه والحرص على تحسينه؛
  - تقديم التكوين الكافي لرجال الأعمال وأصحاب المؤسسات والمدراء التنفيذيين، في مجال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأهميتها وأثر تبنيها على أداء المؤسسة ومردوديتها؛
  - دفع أصحاب المؤسسات والمسيرين إلى تكوين اليد العاملة بالشكل الكافي حول استخدام تكنولوجيا المعلومات بحيث لا يقتصر استخدامها على الأعمال المكتبية فقط، بل يتعدى إلى استكشاف مختلف الأفاق التي تتيحها هاته التكنولوجيات؛
  - التأكيد على مواكبة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة، حيث يتميز هذا القطاع بالحركية السريعة والتي تلزم أصحاب المؤسسات أن يتمتعوا بالاطلاع الكافي بالمستجدات الطارئة عليه؛
  - الحرص على تدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالكفاءات البشرية اللازمة في مجال تكنولوجيا المعلومات وخاصة في ظل المخاطر التي قد تواكب استعمال هذه التكنولوجيات في المؤسسات؛

- ضرورة اهتمام السلطات بتعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كالرفع من باقات الاشتراك في شبكة الانترنت المتاحة للمؤسسات، وتحسين شبكة الألياف البصرية المستعملة في توصيل الانترنت، بالإضافة إلى تشجيع وتعميم استعمالها في المؤسسات؛
- تعزيز التجارة الالكترونية من خلال وضع الأطر القانونية اللازمة والواضحة حول استعمالها، مع الحرص على حماية المستهلك والمشتري الإلكتروني بالقوانين اللازمة؛
- الاهتمام بمجال الدفع الإلكتروني وتشجيع توفير مختلف وسائله مع الحرص على تقديم الضمانات الكافية لاستعمالها، وتوقع نخلف الأخطار الناجمة عن تبنيها ووضع الآليات اللازمة لتفاديها؛
- الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في مجال التكنولوجيا وتوقيع عقود تبادل الخبرات سواء بين الدول أو حتى بين المؤسسات؛
- الحرص على تواجد المؤسسات على الشبكة الدولية من خلال مواقع إلكترونية تعرف بالمؤسسة والمنتجات التي تعرضها وتعرض مختلف طرق التواصل معها، مما يساهم في الرفع من مرئيتها سواء على الصعيد المحلي، الوطني، أو الدولي؛
- استعمال مواقع التواصل الاجتماعي من خلال انشاء صفحات ومجموعات عليها، مما يساهم في تحسين التواصل بين المؤسسات وعملائها أو مورديها، ومحاولة دمجها في خططها التسويقية؛
- تقديم التكوين والتأطير اللازم للعمال والمسيرين داخل المؤسسات في مجال التسويق الإلكتروني وتسيير صفحات ومواقع التواصل الاجتماعي والحرص على انتداب العاملين في هذا المجال؛
- الاهتمام بجمع البيانات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات عموماً، ومواقع التواصل الاجتماعي خصوصاً حول العملاء، والمنافسين وتطورات السوق بشكل عام خاصة في ظل توفرها بتكاليف منخفضة وبالشكل الذي يسمح للمؤسسات تحسين أدائها؛

#### آفاق الدراسة

يعتبر موضوع التكنولوجيا من أحدث المواضيع إن لم يكن أحدثها على الإطلاق ودراستنا هذه ماهي إلا وجه معين من ضمن العديد من الأوجه التي يمكن الأخذ بها لدراسة هذا الموضوع، حيث لا تزال هذه التكنولوجيا تنبأ بالعديد من المستجدات والتي يتوجب على الأكاديميين والباحثين اعتبارها والبحث فيها، كما أن ربط تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص يساهم بشكل كبير في النهوض بهذا القطاع والدفع به نحو المساهمة بشكل فعال في تطوير

الاقتصاد خاصة في الدول النامية أو السائرة نحو النمو، غير أن هذه الدراسة يمكن التوسع فيها والمواصلة في آفاق أخرى وتقديم أبعاد مختلفة حيث يمكن تحسين الدراسة الحالية كفيها وكميا من خلال تطبيقها في سياق أوسع وعينة أكبر، هذا وعلى ضوء النتائج السابقة نقترح العديد من المواضيع الأخرى التي هي بحاجة إلى مزيد من البحث والتوسع نذكر منها:

- استعمال تكنولوجيا المعلومات الحديثة في المؤسسات الناشئة وأثره على أدائها؛
- مؤسسات التكنولوجيا الحديثة والخدمات البديلة التي توفرها مقارنة بالتقليدية وأثر ظهورها على مختلف الأسواق، والقطاع البنكي على وجه الخصوص؛
- تطور النقود الرقمية المشفرة وأثرها على مستقبل التبادلات التجارية عامة، والتجارة الإلكترونية خاصة؛
- تطور التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي، وأثره على التشغيل ومستويات البطالة في ظل توجه المؤسسات إلى تشغيل الآلة بدلا من العمال؛
- أثر تطور استعمال مواقع التواصل الاجتماعي والاستهلاك الشره لها في تغيير نمطية التسويق الإلكتروني؛
- أثر التوجه المتزايد نحو تبني تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات على حماية البيانات ومدى الأمن الإلكتروني؛

الملاحق

## الملحق رقم 01: قائمة بأسماء الأساتذة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة
د. عايب فاطمة الزهرة	أستاذ محاضر	جامعة سطيف -1-
د. خري عبد الناصر	أستاذ محاضر	مدرسة الدراسات العليا التجارية
د. بوذريع صاليجة	أستاذ محاضر	جامعة الشلف
د. البر كلثوم	أستاذ محاضر	جامعة البويرة
د. نادي مفيدة	أستاذ محاضر	المركز الجامعي غليزان
د. نميش خديجة	أستاذ محاضر	المركز الجامعي مغنية

الملحق رقم 02: الاستبيان باللغة العربية

بسم الله الرحمن الرحيم



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا للتجارة

قسم المالية والمحاسبة

## استمارة استبيان

سيدي، سيدي السلام عليكم ورحمة الله:

نتقدم إليكم بهذا الاستبيان الذي أعد في إطار بحثنا المعنون بـ " تبني تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأثرها على الأداء " والذي سيكون بهدف الانتهاء من أطروحة للحصول على شهادة الدكتوراه تخصص مالية المؤسسة من المدرسة العليا للتجارة.

نرجو منكم التكرم بدقائق معدودة من وقتكم للإجابة على هذا الاستبيان والذي سيكون له عظيم الأثر والنفع للوصول إلى نتائج دقيقة، مع مراعاة:

- الدقة في الإجابة على الأسئلة الواردة أدناه؛
- الإجابة على جميع الأسئلة المطروحة وذلك أنها تحمل كلها نفس القدر من الأهمية.

### تعهد والتزام

نتعهد بأن جميع النتائج المحصلة من هذا البحث لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحث: يوزمان محمد أمير

المؤطر: بوصافي كمال



## قائمة الملاحق

أولاً: معلومات عامة عن المؤسسة والمجيب

1. الوظيفة المشغولة:

مالك ومدير المؤسسة  مدير المؤسسة  إطار بالمؤسسة  عون تنفيذي

2. سنوات الخبرة:

أقل من ثلاث سنوات  من ثلاث إلى خمس سنوات  أكثر من خمس سنوات

3. قطاع النشاط:

الخدمات  الصناعة التحويلية  البناء والأشغال  الفلاحة والصيد البحري  
 خدمات الصناعة  أخرى .....

4. ولاية النشاط: .....

5. الطبيعة القانونية للمؤسسة:

Sarl  Eurl  SNC  أخرى .....

6. ملكية المؤسسة:

عامة  خاصة  مختلطة

7. مجال النشاط:

محلي  وطني  دولي

8. عدد العمال بالمؤسسة:

من 01 إلى 09 عمال  من 10 إلى 49 عامل  من 50 إلى 250 عامل  أكثر من 250



## قائمة الملاحق

- برامج ERP: برامج تخطيط موارد المشاريع؛
- برامج CRM: برامج إدارة علاقات العملاء؛
- برامج SCM: برامج ادارة سلسلة الامدادات.

### ثالثا: استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة	
					<b>1. الإدارة الإلكترونية</b>
					تواصل الإدارة مع الموظفين والموردين
					تبادل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة
					إعداد تقارير التسيير في المؤسسة
					الأرشفة الإلكترونية للمعلومات
					<b>2. التسويق والتجارة الإلكترونية</b>
					الإطلاع المستمر على مستجدات السوق
					إدارة علاقة المؤسسة بالعملاء
					التعريف بالمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة
					تعزيز حضور المؤسسة واستمرارية خدماتها على مدار اليوم
					معالجة الطلبات والبيع عبر الخط
					<b>3. الأمن الإلكتروني</b>
					يتم حماية البيانات الخاصة بالمؤسسة
					يضع الموظفين وقت أكبر عند استعمال تكنولوجيا المعلومات
					يمتلك الموظفون حقوق كافية للوصول للمعلومات
					لا يوجد تدريب كاف للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات
					لا يتمتع تقنيي تكنولوجيا المعلومات بمستوى مهاري كاف

### رابعا: محور الأداء

أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة	
					<b>1. الربحية</b>
					الزيادة في ربحية المؤسسة
					الزيادة في رقم أعمال المؤسسة
					التخفيض من تكاليف المؤسسة
					التطوير من الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة
					<b>2. العملاء</b>
					تحسين جودة المنتج المقدم للزبون
					زيادة الحصة السوقية وعدد العملاء
					تحسين تبادل المعلومات بين المؤسسة والزبون

## قائمة الملاحق

					التحسين من الاستجابة لشكاوى الزبائن
					<b>3. العمليات الداخلية</b>
					التحسين من شفافية العمليات الداخلية للمؤسسة
					العمليات الداخلية أصبحت أكثر تنظيماً
					زيادة التواصل والتنسيق بين الموظفين داخل المؤسسة
					التقليل من زمن إنجاز الأنشطة
					<b>4. التعلم والنمو</b>
					زيادة الرغبة في إنجاز العمل
					التحسين من المناخ العام للعمل
					زيادة قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات
					تشجيع الموظفين على الإبداع والاستكشاف

الملحق رقم 03: الاستبيان باللغة الأجنبية

بسم الله الرحمن الرحيم

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche Scientifique  
Ecole supérieure de Commerce  
Département de Finance et de la Comptabilité



## Formulaire de questionnaire

Monsieur, Madame:

Nous vous soumettons ce questionnaire, qui a été préparé dans le cadre de notre recherche intitulée « **Adoption des technologies de l'information dans les petites et moyennes entreprises et leur impact sur la performance** », qui visera à compléter une thèse de doctorat, dans la spécialité "finance de l'entreprise" à l'école supérieure de commerce.

Veillez prendre quelques minutes pour répondre à ce sondage, qui sera très utile pour obtenir des résultats exacts, en tenant compte des éléments suivants :

- L'exactitude des réponses aux questions ci-dessous ;
- Répondez à toutes les questions posées, elles ont toutes la même importance.

### Engagement :

Nous nous engageons à ce que tous les résultats de cette recherche soient utilisés uniquement à des fins de recherche scientifique.

Chercheur : Yozmane Mohamed Amir

Encadreur : Pr. Boussafi Kamal

## I. Renseignements généraux sur l'entreprise et le répondant

1. quel est votre poste occupé au sein de l'entreprise

Directeur de l'entreprise     Propriétaire de l'entreprise     Agent exécutif

Directeur et propriétaire de l'entreprise     Cadre au sein de l'entreprise.

2. Combien avez-vous d'années d'expérience au sein de l'entreprise ?

Moins de Trois Ans     de Trois à cinq ans     Plus de cinq ans

3. Quel est le secteur d'activité de votre entreprise ?

Les Services     Industrie manufacturière     Travaux et Construction

Agriculture et pêche     Services industriels     Autre : .....

4. quelle est la nature juridique de l'entreprise ?

SARL     EURL     SNC     SPA     Autre : .....

5. Quelle est la nature de la propriété d'entreprise ?

Publique     Privée     Mixte

6. Quelle est la région d'activité de l'entreprise ?

Locale     Nationale     Internationale

7. Quel est le nombre de travailleurs au sein de l'entreprise ?

De 01 à 09     de 10 à 49     de 50 à 250     plus de 250

8. dans quelle wilaya siège votre entreprise ?

.....

## II. L'adoption des technologies de l'information et de la communication

### 1. L'infrastructure des technologies de l'information et de la communication

L'entreprise fournit-elle pour des fins professionnelles pour chaque employé les éléments suivants ;

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Sans opinion	Plutôt en désaccord	Pas du tout d'accord
Ordinateurs de bureau pour chaque employé					
Des ordinateurs portables pour chaque employé					
Des Tablettes pour chaque employé					
Des téléphones portables pour chaque employé					
Un Fax pour chaque employé					
Un Email pour chaque employé					
Cartes SIM connectées à la 3G/4G pour chaque employé					

L'entreprise utilise-elle pour des fins professionnelles les éléments suivants :

	Oui	Non
<b>2. Les réseaux</b>		
Réseau extranet		
Réseau intranet		
Connexion Internet à haut débit		
Échange de documents électroniques "EDI"		
Un site Web sur Internet		
Une page sur les sites de réseaux sociaux		
<b>3. Les logiciels</b>		
Logiciels de gestion des stocks		
Logiciels de comptabilité et de paie		
Logiciels de fabrication et de production		
Logiciels avancés tels que : "ERP", "CRM" et "SCM"		
<b>4. Les ressources humaines</b>		
Il existe un département de l'informatique dans l'entreprise		
La société embauche des professionnels des technologies de l'information		
Les employés de l'entreprise reçoivent une formation dans l'informatique		

#### Remarque :

- Intranet : un réseau interne qui fournit du contenu partagé auquel les membres accèdent au sein d'une même organisation,
- Extranet : une extension de l'intranet de l'entreprise, qui est étendue pour inclure les utilisateurs extérieurs à l'entreprise, généralement ces partenaires, vendeurs et fournisseurs.
- Logiciel ERP : Logiciel de planification des ressources d'entreprise ;

- Logiciel CRM : Logiciel de gestion des relations clients ;
- Logiciel SCM : Logiciel de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

### III. Utilisation des technologies de l'information dans l'entreprise

L'entreprise utilise les technologies de l'information pour les activités suivantes :

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Sans opinion	Plutôt en désaccord	Pas du tout d'accord
<b>1. Le E-management</b>					
La communication de la direction avec ses employés et ses fournisseurs					
Échange d'informations relatives à l'entreprise					
Préparation des rapports de gestion					
L'archivage électronique des informations					
<b>2. Le E-marketing et le E-commerce</b>					
Rester à jour sur l'actualité du marché					
Présentation des produits et services fournis par l'entreprise					
Gérer la relation avec les clients					
Renforcer sa présence et la continuité de ses services tout au long de la journée					
Traitement des commandes et vente en ligne					

### 3. La sécurité digitale :

Dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les déclarations suivantes :

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Sans opinion	Plutôt en désaccord	Pas du tout d'accord
Les données de l'entreprise sont protégées					
Les employés disposent de droits suffisants pour accéder aux données					
Il y a assez de formation dans les technologies de l'information					
Les techniciens des technologies de l'information sont suffisamment qualifiés					
Les employés perdent plus de temps lorsqu'ils utilisent les technologies de l'information					



#### IV. L'impact de l'adoption des technologies de l'information sur la performance de l'entreprise

La technologie de l'information contribue à ce qui suit :

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Sans opinion	Plutôt en désaccord	Pas du tout d'accord
<b>1. La rentabilité financière</b>					
L'augmentation de la rentabilité de l'entreprise					
Augmentation du chiffre d'affaires de l'entreprise					
Réduction des coûts de l'entreprise					
L'utilisation optimale des ressources de l'entreprise					
<b>2. Les clients</b>					
Améliorer la qualité du produit fourni aux clients					
Augmenter la part de marché et le nombre des clients					
Améliorer l'échange d'informations entre l'entreprise et le client					
Améliorer la réponse aux réclamations clients					
<b>3. Les processus internes</b>					
Améliorer la transparence des processus internes de l'entreprise					
Améliorer l'organisation des processus internes					
Augmenter la communication et la coordination entre les employés au sein de l'entreprise					
Réduire le temps de réalisation des activités					
<b>4. L'apprentissage et le développement</b>					
Augmenter le désir à travailler					
Augmenter la capacité de l'entreprise à attirer les talents					
Amélioration de l'environnement de travail					
Encourager les employés à la créativité et l'exploration					

المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية

أ. الكتب

1. إبراهيم شلهوب، الإلكترونيات، دار الشمال، لبنان، 2013؛
2. أحمد عرفه وسمية شلبي، إدارة العمليات والإنتاج بين أنظمة الجذب الحديثة في عصر العولمة، النهضة المصرية للتوزيع، مصر، 2005؛
3. أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2006؛
4. أحمد نور، مبادئ محاسبة التكاليف، دار الجامعة الإسكندرية، مصر، 1999؛
5. أكرم أحمد الطويل وحكمت رشيد السلطان، العلاقة بين الأسبقيات التنافسية والأداء الاستراتيجي (بحوث في علم النفس)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2010؛
6. باسم غدیر، اقتصاد المعرفة، شعاع للنشر والعلوم، سوريا، 2010؛
7. بشير عباس غلاب، تطبيقات الإنترنت في التسويق، دار المناهج، الأردن، 2003؛
8. بلقاسم سلاطنية وحسان الجيلاني، أسس البحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009؛
9. توفيق عبد المحسن، تقييم الأداء، دار الفكر العربي، مصر، 2002؛
10. جعفر حسن جاسم الطائي، التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، الأردن، 2006؛
11. خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار الشؤون الثقافية، العراق، 1989؛
12. خير الدين حسيب وآخرون، مستقبل الأمة العربية التحديات والخيارات، مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت، سنة 1988؛
13. خيرى مصطفى كتانة، التجارة الإلكترونية، دار المسيرة، الأردن، 2009؛
14. درويش عبد الكريم أبو الفتوح، إدارة الأداء منظور التميز المؤسسي، مركز بحوث الشرطة، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2009؛
15. رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، دار إيتراك، مصر، 2008؛
16. رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار هومة للطبع والنشر، الجزائر، 2008؛
17. سعد غالب ياسين وبشير عباس العلق، التجارة الإلكترونية، دار المناهج، الأردن، 2009؛
18. سعد غالب ياسين وبشير عباس غلاب، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، الأردن، 2015؛

19. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، الأردن، 2012؛
20. سعيد السالم مؤيد، نظرية المنظمة والهيكل والتصميم، دار وائل، عمان، 1999؛
21. صباح مجيد النجار ومحسن عبد الكريم، إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة الذاكرة، العراق، 2004؛
22. عامر إبراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثامنة، دار المسيرة، الأردن، 2014؛
23. عايد عبدون كريم الكناني، مقدمة في الإحصاء وتطبيقات SPSS، دار اليازوري العلمية للنشر، الأردن، 2014؛
24. عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعية، مكتبة وهبة، مصر، 1990؛
25. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية، مجموعة النيل العربية، مصر؛
26. عبد الرحمان الهاشمي وفايزة العزاوي، المنهج والاقتصاد المعرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2006؛
27. عبد الرزاق يونس، تكنولوجيا المعلومات، جمعية عمال المطابع التعاونية، الأردن، 1989؛
28. عبد الله خبابة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2013؛
29. عبد المجيد عبد المطلب، المشاريع الصغيرة، الدار الجامعية، مصر، 2009؛
30. علاء السالمي وعثمان الكيلاني وهلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج، الأردن، 2012؛
31. علاء فرحان طالب وإيمان شيحان الشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، ط1، دار السقاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011؛
32. عمار عوابدي، مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، الجزائر، 1987؛
33. عمر أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار المناهج، الأردن، 2013؛
34. العياشي زرزار وكريمة غياد، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في دعم الميزة التنافسية، دار صفاء، الأردن، 2016؛
35. غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا، دار المناهج، الأردن، 2007؛
36. فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، دار الشهاب، مصر، 2000؛

37. فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر، عمان، 2006؛
38. كاسر نصر منصور، إدارة العمليات الإنتاجية، ط1، دار الحامد، عمان، 2010؛
39. محمد أبدوي الحسين، تخطيط الإنتاج ومراقبته، دار المناهج، الأردن، 2011؛
40. محمد أكرم العدلوني، العمل المؤسسي، ط1، دار ابن حزم، لبنان، 2000؛
41. محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، مصر، 2009؛
42. محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012؛
43. مصطفى عليان ربحي، البحث العلمي: أسسه مناهجه وأساليبه إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، الأردن، 2001؛
44. المعتمد: قاموس عربي-عربي، دار صادر، بيروت، لبنان، 2000؛
45. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحقيق جودة الأداء المؤسسي، مصر، 2009؛
46. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2006؛
47. نادية العراف، الإدارة الاستراتيجية، ط2، الدار الجامعية، مصر، 2003؛
48. ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998؛
49. نبيل جمعة صالح نجار، الإحصاء التحليلي مع تطبيقات برمجية SPSS، دار الحامد للنشر، الأردن، 2015؛
50. نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائرية للكتاب، الجزائر، 2006؛
51. نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات، دار المرجع للنشر والتوزيع، المملكة السعودية، 2004؛
52. نصر الدين رضوان محمد، الإحصاء الوصفي في علوم التربية البدنية والرياضة، دار الفكر العربي، مصر، 2016؛
53. وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الجزء الأول، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2009؛

## ب. المقالات والدوريات

1. أيمن محمد نمر الشنطي، دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير مهنة تدقيق الحسابات "دراسة تطبيقية على مكاتب التدقيق في المملكة الأردنية الهاشمية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (27)، 2011؛
2. بريش السعيد ويحيوي نعيمة، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 22-23 نوفمبر 2011؛
3. بلقاسم سلاطونية، ملاحظات حول استخدام الاستمارة والملاحظة كأداتين لجمع البيانات في التدريبات قصيرة المدى في البحث السوسولوجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثالث، 2002؛
4. بن محمد هدى وموساوي عبد النور، أثر استخدام نظم المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية "دراسة تطبيقية على شركات التأمين في الجزائر"، المؤتمر الثاني حول القضايا الملحة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الأعمال الحديثة، كلية الأعمال جامعة الأردن، يومي 14 و15 أبريل 2009؛
5. توفيق برياش وأنيس كشاط، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بين الواقع والمأمول، المؤتمر الدولي حول تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001 – 2014، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 11 – 12 مارس 2013؛
6. حورية بالأطرش، تحليل المناخ الاستثماري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأثره البالغ على الإبداع والتنمية الاقتصادية - دراسة مقارنة، المؤتمر الدولي حول تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001 – 2014، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 11-12 مارس 2013؛
7. سليمان ناصر وعواطف محسن، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية، ملتقى دولي حول الاقتصاد الإسلامي: واقع ورهانات الجزائر، جامعة غرداية، الجزائر، 2011؛
8. شريفة بالشعور، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار، المجلد (04)، العدد (02)، 2015؛

9. صالح صالح، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، المجلد (03)، العدد (03)، 2004؛
10. عاشور كتوش ومحمد طرشي، تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 17-18 أبريل 2006؛
11. عبد الحميد برحومة، الكفاء والفعالية في مجالات الإنتاج والتصنيع، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة حمة لخضر الوادي، العدد الأول، 2008؛
12. عبد الرحيم محمد، قياس الأداء: النشأة والتطور التاريخي، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية البشرية، مصر، 2008؛
13. عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، المجلد الأول، العدد الأول، 2001؛
14. عثمان بوزيان، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: متطلبات التكيف والتأهيل، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 17-18 أبريل 2006؛
15. عثمان علام، واقع المناخ الاستثماري في الجزائر مع الإشارة لبرامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2014، الملتقى العربي الأول حول العقود الاقتصادية الجديدة بين المشروعات والثبات التشريعي، شرم الشيخ، مصر، 25-28 جانفي 2015؛
16. عصام خالدي وحمزة غربي، واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في المؤسسات الجزائرية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، المجلد (02)، العدد (01)، 2018؛
17. علي بختي وسليمة بوعويينة، المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات، مجلة دراسات وابحاث، جامعة زيان عاشور، المجلد (12)، العدد (04)، 2020؛
18. عمر سعيد، تكنولوجيا المعلومات حافز أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية الصغيرة والمتوسطة، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 17-18 أبريل 2006؛
19. عمرو حامد، تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، مصر، 2009؛

20. فياض صباح محمد، سلوكية قواعد البيانات في الحفاظ على أمنية البيانات المخزنة، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد (21)، العدد (03)، 2013؛
21. كمال رزيق وفارس مسدور، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الجديد، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 22 أفريل 2003؛
22. ليلي بوحديد، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة حوليات، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، المجلد (12)، العدد (02)، 2018؛
23. محمد الطعمنة، معايير قياس الأداء الحكومي وطرق استنباطها، مداخلة مقدمة ضمن مؤتمر الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008؛
24. ميرزا سما ساهر أنطوان، تأثير مكونات ثقافة المعلومات في إدارة علاقات الزبون "دراسة استطلاعية لعينة من المدراء في شركة تعبئة الغاز"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (97)، 2013؛
25. هشام بروال وجهاد خلوط، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر 3، مجلد (20)، العدد (03)، 2017؛
- ت. الرسائل الجامعية**
1. حدة عمري، التسويق الإلكتروني للخدمات السياحية وأثره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018؛
2. سماح ميهوب، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي والتجاري للمصارف الفرنسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2015؛
3. صباح بلقيدوم، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2013؛
4. عبد الحكيم معوج، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: أثر العوامل الغير مادية في نجاح أو فشل مشاريع تطبيق نظم المعلومات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012؛



5. عبد الله بن عطية الزهراني، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية بين المنظمات الحكومية والخاصة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2007؛
6. لمين علواطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2008؛
7. نفيسة حجاج، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي "دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية الجزائرية خلال الفترة (2010-2014)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017؛
8. وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية – دراسة عينة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014.

#### ث. المواقع الإلكترونية

1. حوار مع مؤسس الشركة، متوفر على موقع "YouTube":  
<https://www.youtube.com/watch?v=3B88ez2OJ1A>، [تم الاطلاع عليه يوم: 2021/05/18]؛
2. حوار مع مؤسس الشركة، متوفر على موقع "YouTube":  
<https://www.youtube.com/watch?v=2pYvJWuejHc&t=1143s>، [تم الاطلاع عليه يوم: 2021/05/19]؛
3. حوار مع مؤسسة الشركة، متوفر على موقع "YouTube":  
<https://www.youtube.com/watch?v=6fDzhIWs-A4>، [تم الاطلاع عليه يوم: 2021/10/10]؛
4. موقع وزارة الصناعة والمناجم، متوفر عبر: [www.mdipi.gov.dz](http://www.mdipi.gov.dz)، [تم الاطلاع عليه في: 2018/06/18]؛

#### ج. النصوص القانونية والتقارير

5. الاتحاد الدولي للاتصالات، تقرير الاتحاد الدولي للاتصالات، 2019، متوفر للتحميل على:  
[https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/ITU\\_regional\\_global\\_Key\\_ICT\\_indicator\\_aggregates\\_No\\_v\\_2020.xlsx](https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/ITU_regional_global_Key_ICT_indicator_aggregates_No_v_2020.xlsx)

تم الاطلاع عليه يوم: 2019/07/21

6. القانون رقم 01-18 المؤرخ في 2001/12/12 الذي يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد رقم (77)، الصادر في 2001/12/15؛
7. القانون رقم 01-18 والمؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق لـ 12 ديسمبر 2001، يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد (77)؛
8. القانون رقم 05/18 المؤرخ في 24 شعبان 1439 الموافق لـ 10 ماي 2018 والمتعلق بالتجارة الإلكترونية، الجريدة الرسمية، العدد (28)؛
9. القانون رقم 17-02 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1438 الموافق لـ 10 يناير 2017، يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد (02)؛
10. القانون رقم 88-25 المؤرخ في 18 ذي القعدة 1408 الموافق لـ 25 جويلية 1988 والمتعلق بتوجيه الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية، الجريدة الرسمية، العدد (28)؛
11. المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 6 رمضان 1423 الموافق لـ 11 نوفمبر 2002 المتضمن انشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية، العدد (74)؛
12. المرسوم التنفيذي رقم 03-188 المؤرخ في 20 صفر 1424 الموافق لـ 22 أبريل 2003 والمتضمن انشاء المجلس الوطني المكاف بترقية المناولة وتنظيمه وعمله، الجريدة الرسمية، العدد (29)؛
13. المرسوم التنفيذي رقم 03-78: المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 الموافق لـ 25 فيفري 2003 المتضمن القانون الاساسي لمشاتل المؤسسات، الجريدة الرسمية، العدد (13)؛
14. المرسوم التنفيذي رقم 03-80 المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 الموافق لـ 25 فيفري 2003 والذي يتضمن انشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمه وعمله، الجريدة الرسمية، العدد (13)؛
15. المرسوم التنفيذي رقم 04-134 المؤرخ في 29 صفر 1425 الموافق لـ 19 أبريل 2004 والمتضمن القانون الاساسي لإنشاء صندوق استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد (27)؛
16. المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 24 ربيع الاول 1426 الموافق لـ 03 ماي 2005، المتضمن انشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية، العدد (32)؛

17. المرسوم التنفيذي رقم 11-19 المؤرخ في 20 صفر 1432 الموافق ل 25 جانفي 2011 المتضمن انشاء مديرية الولاية للصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار ومهامها وتنظيمها، الجريدة الرسمية، العدد (05)؛
18. المرسوم التنفيذي رقم 14-21: المؤرخ في 21 ربيع الاول 1435 الموافق ل 23 جانفي 2014 المتضمن انشاء مديرية الولاية للصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار ومهامها وتنظيمها، الجريدة الرسمية، العدد (05)؛
19. المرسوم التنفيذي رقم 93-12، المؤرخ في 12 ربيع الثاني 1414 الموافق ل 05 أكتوبر 1993 والمتعلق بترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية، العدد (64)؛
20. المرسوم التنفيذي رقم 94-211 المؤرخ في 9 صفر 1415 الموافق ل 18 جويلية 1994 والمتعلق بتحديد صلاحيات وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد (47)؛
21. المرسوم التنفيذي رقم 03-79 والمؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق ل 25 فيفري 2003، والذي يحدد الطبيعة القانونية لمراكز التسهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها، الجريدة الرسمية، العدد (13)؛
22. المرسوم الرئاسي رقم 20-01، المؤرخ في 09 جمادى الأول 1441 هـ الموافق ل 5 جانفي 2020 والمتضمن لتعيين أعضاء الحكومة، الجريدة الرسمية، العدد (02)؛
23. وزارة الصناعة والمناجم، النشرة الإحصائية رقم -33-، متوفر عبر: [www.mdipi.gov.dz](http://www.mdipi.gov.dz)، تم الاطلاع عليه في 2018/06/18؛
24. وزارة الصناعة والمناجم، النشرة الإحصائية رقم -36-، متوفر عبر: [www.mdipi.gov.dz](http://www.mdipi.gov.dz)، تم الاطلاع عليه في 2020/04/22؛
25. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (2019)، مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، متوفر على: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs>، تم الاطلاع عليه في: 2020/02/15؛
26. الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية (2019)، الصادرات من غير المحروقات، متوفر على: [http://www.algex.dz/export\\_algex/item/598-analyse-du-commerce-exterieur-](http://www.algex.dz/export_algex/item/598-analyse-du-commerce-exterieur-) [algerien](http://www.algerien)، تم الاطلاع عليه يوم: 2020/02/15؛
27. الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية (2019)، تطور أهم المنتجات المستوردة، متوفر على: [http://www.algex.dz/export\\_algex/item/598-analyse-du-commerce-exterieur-](http://www.algex.dz/export_algex/item/598-analyse-du-commerce-exterieur-) [algerien](http://www.algerien)، تم الاطلاع عليه يوم: 2020/02/15؛

## المراجع باللغة الأجنبية

## أ. الكتب

1. Alain Fernandez, les nouveaux tableaux de bord des managers, 4<sup>e</sup> édition, Edition d'organisation, France, 2011;
2. Amitabh Raturi & James R Evans, Principles of operations Management, Thomson, USA, 2005;
3. Barabel Michel et Meier Olivier, Manager: les meilleures pratiques du mangement, 2<sup>eme</sup> édition, Dunod, France, 2010;
4. Boisvert Hugues, Le contrôle de gestion : vers une pratique renouvelée, collection mercure, Canada, 1991;
5. Brynjolfsson. E & McAfee. A, The business of artificial intelligence, Harvard Business Review, USA, 2017;
6. Castelnau Jacques et autres, Le pilotage stratégique, Editions d'Organisations, France, 1999;
7. Charles Horngren & al, contrôle de gestion et gestion budgétaire, 3<sup>e</sup> édition, Pearson éducation, France, 2006;
8. Cohen. Elie, Dictionnaire de gestion, Edition la découverte, France, 2000;
9. Daniel Yadin, The international dictionary of marketing, kogan page, England, 2002;
10. Dave Chaffey & al, Internet Marketing, 3<sup>rd</sup> Edition, Prentice Hall, England, 2006;
11. Dave Chaffey, E-business and E-commerce Management, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, England, 2009;
12. David Autissier et Blandine Simonin, Mesure la performance des ressources humaines, Eyrolles, France, 2009;
13. Davradakis E & Santos R, Blockchain, FinTechs and their relevance for international financial institutions, EIB Working Papers, Luxembourg, 2019;
14. Drucker Peter, L'avenir du management selon Drucker, Editions Village Mondial, France, 1999;
15. Donaldson. T & Preston. L.E, The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications, academy of management review, USA, 1995;
16. Eric Ries, The Lean Start-up, Crown business, USA, 2011;
17. Fernandez. A, les nouveaux de bord des décideurs, éditions d'organisation, France, 2000;
18. Gilles Bressy et Christian konkuyt, Management et économie des entreprise, 12<sup>e</sup> édition, Edition Sirey, France, 2018;

19. Hornby. A S, Oxford Advanced Learner's Dictionary, Oxford university press, England, 1995;
20. Horngren C.T & al, cost accounting: managerial emphasis, pearson education, USA, 2001;
21. Jay Heizer, & Barry Render, Operation management, 6th Edition, Pearson, England, 2001;
22. Kalika. Michel, Structures d'entreprises : Réalités, déterminants, performances, Edition economica, France, 1995;
23. Kaplan R.S & Norton D.P, the balanced scorecard – measures that drive performance, Harvard business review, England, 1992;
24. Kehal H S & Singh V P, Digital Economy: impacts influence and challenges, Idea Group publishing, USA, 2005;
25. Krajewski Lee J & Ritzman Larry P, operation management, 6th edition, Prentice Hall, USA, 2002;
26. Larousse, le dictionnaire Larousse du français, disponible sur : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493>, [consulté le15/02/2021];
27. Linda Deelen & Klaas Molenaar, Guarantee Funds for small enterprises, International Labor Organization, Italy, 2005;
28. Lorrino Phillipe, Comptes et récits de la performance, Editions d'Organisations, France, 1996;  
Lorrino Phillipe, Méthodes et pratiques de la performance : Le Pilotage par les processus et les compétences, 2eme édition, Editions d'organisation, France, 2001;
29. Lorrino Phillipe, Méthodes et pratiques de la performance : Le Pilotage par les processus Pierre Voyer, Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance, 2é édition, presses de l'université de Québec, Canada, 1999;
30. Michael Porter, L'avantage Concurrentielle, comment devancer les concurrents et maintenir son avance, Dunod, Belgique, 2003;
31. Mintzberg Henry, Le management au cœur des organisations, Editions d'Organisations, France, 1998;
32. Morin. E & al, L'efficacité de l'organisation : Théorie, représentation et mesure, Gaétan Morin, Canada, 1994;
33. Murthy G & al, Fintechs and Financial Inclusion: Looking past the hype and exploring their potential, Consultative Group to Assist the Poor, USA, 2019;

35. Normes ISO9000, systèmes management de la qualité : principes essentiels et vocabulaire, Suisse, 2015;
36. Olivier Meier, Dico du manager : concepts ; Théories et pratiques, Dunod, France, 2009;
37. Oxford learner's pocket dictionary, third edition, Oxford university press, England, 2003;
38. P. Kotler & Dubois, Marketing management, 11<sup>e</sup> edition, Pearson Education, France, 2003;
39. Pascal LAURENT et Françoise BOUARD, Economie d'entreprise, Tome1, Les Editions d'organisation, France, 1997;
40. Philip Sadler, Strategic management: MBA masterclass series, 2<sup>nd</sup> edition, Kogan pages, England, 2003;
41. Rafi Mohammed & al, internet marketing Building advantage in a network economy, 2<sup>nd</sup> Ed, MCGrawHill, USA, 2004;
42. Richard Keegan, Eddie O'Kelly, applied benchmarking for competitiveness – Guide for SME owner/managers, OAK tree press, Ireland, 2004;
43. Riemenschneider Cynthia & al, understanding IT adoption decisions in small business: integrating current theories, Information management journal, Netherlands, Vol (40), N°(4), 2003;
44. Roger Carter, The information Technology: Handbook, Heiman professional Publishing, England, 1987;
45. Slack N & al, operations management, 4th edition, Prentice Hall, USA, 2004;
46. Sumanth David, Productivity engineering and management, McGraw Hill, USA, 1994;
47. Tangen Stephan, Demystifying productivity and performance, International Journal of Productivity and performance management, Sweden, 2005;
48. Turban & al, Electronic commerce: A managerial perspective, Prentice Hall, USA, 2002;
49. Turban E & al, Introduction to information Technology, John Wiley & sons, USA, 2001;
50. Office des publications universitaires, université de pierre mendés, France, 2006;
51. Warwick. K, Artificial intelligence: the basics, Routledge, USA, 2013;
52. Wester illustrated contemporary dictionary, encyclopedic edition, Ferguson publishing Co, USA, 1982;

## ب. المقالات والدوريات

1. Ahmed Koudri, repenser la performance de l'entreprise algérienne en économie de marché, les Cahiers du Cread, N°70, 2004;
2. Asta Taruté & Rimantas gatautis, ICT impact on SME's performance, Procedia social and behavioral Sciences, England, Vol (110), 2014, Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813056085> [accessed on: 16/04/2019];
3. Atkinson. A.A, & al, a stakeholder's approach to strategic performance measurement, Sloan management review, Vol(38), 1997, p35.
4. Bernolak Imre, Effective measurement and successful elements of company productivity: the basis of competitiveness and world prosperity, International Journal of Production Economics, Vol (52), N° 01;
5. Berrah. L& al, Global vision and performance indicators for an industrial improvement approach, Computers in Industry, Netherland, Vol (43), N° 03, 2000;
6. Birger Wernerfelt, A resource-based view of the firm, strategic management Journal, USA, 1984;
7. Burlat, Patrick et Xavier Boucher, Vers l'intégration des compétences dans le pilotage des performances de l'entreprise, Journal européen des systèmes automatisés, France, Vol (37), N° 03, 2003;
8. Chemingui. H & al, Resistance – motivations - trust and intention to use mobile financial services, international Journal of Bank Marketing, England, 2013;
9. Colombelli Alessandra, Jackie Krafft, and Francesco Quattraro, High-growth firms and technological knowledge: do gazelles follow exploration or exploitation strategies? , Industrial and Corporate Change, Vol (23), N° 01, England, 2014;
10. Daša Dragnić, Impact of internal and external factors on the performance of fast-growing small and medium businesses, Management, Croatia, Vol 19, N° 01, 2014;
11. Farrell. R, An analysis of the cryptocurrency industry, Wharton research scholars, university of Pennsylvania, USA, Vol (5), 2015;
12. Fleisch E & al, Business models in the Internet of Things, HMD practice in business informatics, Vol (6), N°51, 2014;
13. Hiltrop. J.M & Despres. C, assessing the performance of human resource management, journal of strategic change, Vol (13), 1994;

14. Jean Yves saulquin, Gestion des ressources humaines et performance des services : les cas des établissements socio-sanitaire, Revue de gestion des Ressource Humaines, Editions Eska, France, N °36, Juin 2000;
15. Mebarki Naceur, TIC et performance d'entreprise, Etude d'impact cas de quelques entreprises algériennes, Les cahiers du CREAD, N° 104, 2013;
16. Meghana Ayyagari & al, small and medium enterprises across the globe, small business economics, USA, Vol (29), N°4, 2007, P.P 415-434;
17. Namchul shin, The impact of information technology on financial performance, European journal of information systems, Taylor & Francis, Sweden, Vol (10), N°(04), 2001;
18. Pan. W & al, W, PESTEL analysis of construction productivity enhancement strategies: A case study of three economies, Journal of Management in Engineering, USA, vol (35), N°01, 2019;
19. Sadiq U & al, The impact of information systems on the performance of human resources department, Journal of business studies Quarterly, Vol (3), N°4, 2012;
20. Tangen Stephan, understanding the concept of productivity, proceedings of the 7<sup>th</sup> Asia-pacific industrial engineering and management systems conference, Taipei, 18-20 December 2002;
21. Vincent Plauchu, Mesure et amélioration des performances industrielles, Tome2, Wüst. K & Gervais. A, do you need a Blockchain, Crypto Valley Conference on Blockchain Technology, Institute of Electrical and Electronics Engineers, June 20<sup>th</sup> 2018, USA;
22. Yoo. Y & al, the new organizing logic of digital innovation: an agenda for information systems research, Information systems research, Vol (4), N°21, 2010.

ت. الرسائل الجامعية

1. Boulianne. E, Vers une validation du construit performance organisationnelle, Thèse de Doctorat, Ecole des Hautes études commerciales, Université de Montréal, Canada, 2000;
2. E.F langwerden, Performance measurement system development in SME's: Testing and refining the circular methodology, bachelor thesis, the faculty of behavioral management and social science, university of twente, Enschede, Netherlands, 2015;

ث. المواقع الإلكترونية



1. Aran Ali, Here's what happens every minute on the internet in 2020, Available from: <https://www.visualcapitalist.com/every-minute-internet-2020/> [Accessed on: 21/06/2021];
2. CoinMarketCap, Cryptocurrency Prices, Charts And Market Capitalizations | CoinMarketCap, available from: <https://Coinmarketcap.com>, [accessed on: 09/12/2020];
3. CoinMetrics, Charts coin Metrics, available from: <https://coinmetrics.io/charts/#assets=btc,eth>, [accessed on: 08/01/2021].
4. Daniela Coppola, Amazon – Statistics & facts, Available from: <https://www.statista.com/topics/846/amazon/> [accessed on: 21/06/2021];
5. European Statistical Office, ICT usage in enterprises, 2019, available from: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [accessed on: 15/03/2020];
6. Facebook Inc, Facebook annual report, 2019, available from: <http://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0001326801/45290cc0-656d-4a88-a2f3-147c8de86506.pdf> [accessed on: 20/03/2020];
7. Gary Henderson, How much Time does the average person spend on social media, available from: <https://www.digitalmarketing.org/blog/how-much-time-does-the-average-person-spend-on-social-media> [Accessed on: 22/06/2021];
8. ITU, Internet of Things Global Standards Initiative, 2012, available from: <https://www.itu.int/en/ITU-T/gsi/iot/Pages/default.aspx>, [accessed on 13/11/2018];
9. Ookla, Speedtest Global Index – Monthly comparisons of internet speeds from around the world, 2020, available from: <https://www.speedtest.net/global-index>, [accessed on: 11/03/2020];
10. Ookla, Speedtest Global Index – Monthly comparisons of internet speeds from around the world, 2019, available from: <https://www.speedtest.net/global-index>, [accessed on: 11/03/2020];
11. Quartz Africa, after fintech, Jumia is betting on spinning off its logistics arm to deliver profits, available from: <https://qz.com/africa/1928834/africas-jumia-opens-up-logistics-network-to-third-parties>, [accessed on: 20/05/2021];
12. Satoshi Nakamoto, bitcoin: A peer-to-peer Electronic Cash system, 2008, available from: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> [accessed on: 16/06/2020];
13. Startup ranking, Algeria top startups, 2021, available from: <https://www.startupranking.com/top/algeria>, [accessed on: 18/05/2021];

14. Steve Blank, What's a startup? First principles, available from : [www.Steveblanck.com](http://www.Steveblanck.com) [accessed on 16/02/2021];
15. UNCTAD, Algeria profile on the Digital economy, 2020, available from: <https://etradeforall.org/wp-content/uploads/countryprofiles/2021/ALGERIA.pdf>, [accessed on: 11/03/2020];

### ج. القوانين والتقارير

1. Alphabet, Alphabet annual report, 2019, available from: [https://abc.xyz/investor/static/pdf/20200204\\_alphabet\\_10K.pdf](https://abc.xyz/investor/static/pdf/20200204_alphabet_10K.pdf) [accessed on: 20/03/2020];
2. Amazon, amazon annual report, 2019, available from: <https://ir.aboutamazon.com/static-files/63a014ac-bd47-42ce-b548-022a90d96e9a> [accessed on: 20/03/2020];
3. CBIinsights, State of fintech Q1'21 report: Investment & sector Trends To Watch, 2021, available from: <https://www.cbinsights.com/research/report/fintech-trends-q1-2021/> [accessed on 21/08/2021];
4. CBInsights, The race for AI: Here are the tech giants rushing to snap up artificial intelligence startups, Available from: <https://www.cbinsights.com/research/top-acquirers-ai-startups-ma-timeline/> [accessed on: 22/06/2021];
5. European commission, recommendation concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises, N° C(2003) 1422, 06 May 2003, available from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003H0361> [accessed on: 28/09/2017];