



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم الاقتصادية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

**تخصص إقتصاد وتسيير مؤسسات**

**مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع مستوى الرقابة التنظيمية**

**دراسة حالة البنك بنك جزائر الخارجي BEA - فرع غرداية -**

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

حميدات عمر

من إعداد الطالبين:

- غراسلية إلياس
- بوشعالة مصطفى

**تم تقييم المذكرة أمام اللجنة المكونة من السادة**

الصفة	الجامعة	الدرجة العلمية	اسم ولقب الأستاذ

2023/2024



# شكر و تقدير

يقال مهما طالبت الرحلة لأبد من الوصول و لكل بداية نهاية و لهذا الغرض نتقدم  
بالحمد و الشكر لله سبحانه تعالى لمنه و كرمه على إتمام هذه المذكرة .

كما نقف ووقفه احترام و تقدير و نتقدم بجزيل الشكر و العرفان الأستاذ الفاضل  
حميدات عمر على جهوده المبذولة في هذا العمل من خلال إرشاداته و توجيهاته و  
قبوله الإشراف على هذه المذكرة و إلى جميع الأساتذة .

و إلى عمال بنك الجزائر الخارجي -

و أخيرا أشكر كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على وصولي لهذه الدرجة من  
العلم و المعرفة و كل من أسدى إلي معروفا و لو بكلمة طيبة.

## الاهداء

حمداً إلى من بهم في النفس هداها و الصمما النقاء و نثر في داخلي المحبة والأمان و جاد في  
مصيبي ضروب المأسى والمحن وكان لي عوناً و سداً فكان عليه اتكالي خالقي و مصرفه أمري.  
أهدي ما جنيت من الطموح و العمل المتواضع: إلى من جعلت الجنة تحية قدميها والسير على  
كفيها أنجيت و ربك وفي الخفاء دعمت و بكت و أقراني على الدنيا بما فيها و تجرعت المر لتسقيني  
العسل أطال في عمرها .

إلى من سخره الله ليكون سبباً في وجودي فأحسن تربيتي و تعمد بالضح و التوجيه إلى الذي صار  
بذاتي موعظة و بقلبي درواً وسبيلاً مشرفاً إلى أبي العزيز أطال في عمرها

إلى جدتي أطال الله في عمرها اللتين لم تبخلا علي بالدعاء.

إلى الأخوة ندير، إبراهيم، يوسف وأسامة. إلى اختي العزيزة إلى أصدقائي الأحرار وإلى كل من  
يحمل لقب بوشعالة

وإلى كل من وسعهم قلبي و لو تسعمم ورتني

مصطفى

## الإهداء

بسم الله و الصلاة و السلام على من لا نبي بعده

اللهم لك الحمد حتى ترضى و لك الحمد بعد الرضى و لك الحمد إذا رضيت

أما بعد أهدي ثمرة جسدي و باكورة عملي إلى الوالدين الكريمين سمر على وحتي و  
تربيتي، ولهما الفضل كله بعد الله في كل ما وصلت إليه من إنجازات و أهواط مقطوعة في مسيرتي  
الدراسية إلى والدي العزيز، الذي لا تمر عليه لحظة واحدة إلا و فكر في رؤية فلذاتك كبدك في  
قمة النجاح، و أدمعوا الله أن يطيل في عمرك.

إلى والدي العزيزة، التي تحملت معي و صبرك على شقائي و قاسمتني طو الحياة و مرها، و التي  
لم تفارقني دعواتها بالنجاح و إكمال المسيرة الدراسية، فأدمعوا الله أن يحفظها لي و يطيل في  
عمرها.

إلى إخوتي الذين قاسماني دفتي الوالدين و حنانهما كل واحد بإسمه و كل عائلة حراسية

إلى زملائي و أصدقائي و أحابي داخل الجامعة و خارجها

لكم جميعا أهدي ثمرة جسدي هذا

إلياس

## الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى الرضا التنظيمية، ومعالجة الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال استعراض الادبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال (العناد البرمجيات المورد البشري و قواعد البيانات ) و الرضا التنظيمية ومحاوله اسقاط الدراسة ميدانيا تم توزيع استبيان على عينة مكونة من 30 موظف بنك الجزائر الخارجي BEA فرع غرداية وتم الاعتماد على برنامج الحزم الاحصائية المستخدم في العلوم الاجتماعية SPSS في اختبار وتحليل الفرضيات وبرنامج Excel في استعراض خصائص الدراسة وتوصلت الدراسة الى أنه يوجد أثر لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال علي الرضا التنظيمية و متمثلة في علاقة عكسية بين المتغيرين داخل الوكالة نتيجة عوامل محددة تم التطرق لها في الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا، المعلومات والاتصال، الرضا التنظيمية، الموارد البشرية

**Résumé :** cette étude visait à connaître l'impact des technologies de l'information et de la

Communication sur le niveau d'agilité organisationnelle et pour résoudre le problème soulevé

L'approche descriptive a été utilisée en examinant la littérature relative aux variables d'étude

Représentées dans les -TIC-(matériel, logicielles, ressources humaines, et bases de données)

Et l'agilité organisationnelle

Afin de tenter de mener l'étude sur le terrain, un questionnaire a été distribué à un échantillon

De 30 employés de banque étrangère d'Algérie Bea de Ghardaïa, le logiciel statistique utilise

Dans les sciences sociales spss et le programme Excel, l'étude a conclu au il existe un impact

Des (tic) sur l'agilité organisationnelle qui est représentée par une relation inverse

Les mots clés : technologie, agilité organisationnelle, ressource humaine

# الفهرس

## قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	شكر وعرفان
II	الاهداء
IV	الملخص
VI	فهرس المحتويات
IX	قائمة الجداول
X	قائمة الاشكال
XI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال و الرشاقة التنظيمية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأسس النظرية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الرشاقة التنظيمية
03	المطلب الأول: إطار النظري حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال
08	المطلب الثاني: إطار النظري حول الرشاقة التنظيمية
12	المطلب الثالث: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال و رشاقة التنظيمية
14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول التكنولوجيا المعلومات والاتصال و رشافة التنظيمية
14	المطلب الأول: دراسات سابقة حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
17	المطلب الثاني: دراسات سابقة حول رشافة التنظيمية
20	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة
24	خلاصة الفصل:

## قائمة المحتويات

الفصل الثاني: اطار التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في رفع مستوي رشاقة التنظيمية دراسة  
حالة بنك الجزائر الخارجي

26	تمهيد
27	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة و إجراءات المنهجية للدراسة
27	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة بنك الجزائر الخارجي
32	المطلب الثاني: إجراءات المنهجية للدراسة
37	المبحث الثاني: عرض و تحليل و تفسير النتائج الدراسة
37	المطلب الأول: عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة
50	المطلب الثاني: إختبار صحة الفرضيات
58	خلاصة الفصل
60	خاتمة
62	المراجع
65	قائمة الملاحق

# قائمة الجداول والاشكال

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الرقم
01	أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات الحالية و السابقة	20
02	متغيرات الدراسة	32
03	مجالات قيم متوسطات الحسابية ليكارت	34
04	اختبار اعتدالية التوزيع	35
05	معامل ثبات كلي للاستبانة	36
06	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس	37
07	توزيع عينة الدراسة وفق متغيرات العمر	38
08	توزيع عينة الدراسة وفق متغير مستوي التعليم	39
09	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي	40
10	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة الوظيفية	41
11	نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء العتاد و الأجهزة	43
12	نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء البرمجيات	44
13	نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء قواعد البيانات	45
14	نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء المورد البشري	46
15	نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للمحور الأول	47
16	نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء رشاقة اتخاذ القرار	47
17	نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء رشاقة استشعار	48
18	نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء رشاقة التطبيق	49
19	نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لرشاقة التنظيمية	50
20	قيم قوة ارتباط الطردي	51
21	نتائج مصفوفة ارتباط بيرسون لإبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال علي الرشاقة التنظيمية	51

قائمة الجداول

54	نتائج اختبار تحليل ANOVA	22
54	معاملات خط انحدار البسيط	23
55	اختبار الفرضيات الفرعية	24

## قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	قم الشكل
28	هيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي	01
31	الخريطة التنظيمية لوكالة غرداية	02
33	الإطار النظري لفروض البحث المراد دراستها	03
35	رسم بياني يوضح اختبار اعتدالية التوزيع لمحور التكنولوجيا المعلومات والاتصال	04
36	رسم بياني يوضح اختبار اعتدالية التوزيع لمحور الرشاقة التنظيمية	05
38	دائرة نسبية للذكور واناث في المؤسسة	06
39	أعمد بيانية توضح متغير العمر	07
40	أعمدة بيانية توضح متغيرات مستوى التعليم	08
41	مدرج تكراري يوضح مركز الوظيفي للعمال في الوكالة	09
42	مدرج تكراري يوضح مستوي الخبرة في الوكالة	10

## قائمة الملحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	الاستبيان
2	التوزيع الطبيعي
3	اختبار ألفا كرومباخ
4	اختبار معاملات خط انحدار
5	إختبار ANOVA
6	معاملات ارتباط بيرسون

مقدمة

**المقدمة:**

شهد العالم في العقد العشرين موجة من تحولات سريعة وتغيرات جذرية حيث ظهر ما يعرف بتكنولوجيا معلومات والاتصال فترك بذلك اثار ايجابية وسلبية على مختلف مؤسسات من ناحية قدرة تكيفها وتأقلمها مع هاته الأخيرة فبعض المؤسسات استطاع التأقلم بينما فشل البعض الآخر في ذلك.

وبذلك لم تعد الأساليب الكلاسيكية تلي للموارد البشرية الاحتياجات ومتطلبات العمل اللازمة للوصول الي أقصى مستوى من رشاقة التنظيمية نتيجة افتقار رأس مال و اليد العاملة للموارد الأساسية و الضرورية لضمان تحقيق مستوى جيد من رشاقة التنظيمية و هذا الأخير من ضروريات الحتمية لنجاح المنظمات المعاصرة فهي تساعد علي زيادة قدرتها على الاستشعار و الاستجابة للمتغيرات البيئية و التكيف معها بما يحقق أهداف المؤسسة مما أدى الى الاستعانة بتكنولوجيا معلومات و الاتصال كوسيلة لرفع من مستوى رشاقة التنظيمية و هذا ما سنعمل على توضيحه في دراستنا هذه من خلال إجراء دراسة و التربص في وكالة البنك الجزائري الخارجي في غرداية معتمدين بشكل أساسي المنهج الوصفي في الدراسة.

**اشكالية الدراسة:**

تسعي هذه الدراسة للإجابة على اشكالية أساسية تشمل في البحث عن مدى مساهمة تكنولوجيا معلومات و الاتصال في رفع مستوى رشاقة التنظيمية و علي ضوء ما سبق تبلورت اشكالية الدراسة في السؤال الآتي:

كيف يمكن أن تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع مستوى الرشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي -فرع غرداية-؟

**الاشكاليات الفرعية:**

- 1- ماذا يقصد بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال؟
- 2- ماذا يقصد بالرشاقة التنظيمية؟
- 3- ما العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال و رشاقة التنظيمية؟

4- هل يوجد أثر لإبعاد تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على الرقابة التنظيمية على مستوى بنك الجزائر

الخارجي BEA فرع غرداية؟

الفرضيات: بناء على التساؤلات السابقة نطرح الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:**

يوجد أثر موجب لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الرقابة التنظيمية ب بنك الجزائر الخارجي BEA فرع غرداية.

**الفرضيات الفرعية:**

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأجهزة والمعدات على الرقابة التنظيمية ب بنك الجزائر الخارجي BEA فرع غرداية عند مستوى معنوية 5%.

يوجد أثر للبرمجيات على الرقابة التنظيمية ب بنك الجزائر الخارجي BEA فرع غرداية عند مستوى معنوية 5%.

يوجد أثر لقواعد البيانات على الرقابة التنظيمية ب بنك الجزائر الخارجي BEA فرع غرداية عند مستوى معنوية 5%.

يوجد أثر للمورد البشري على الرقابة التنظيمية ب بنك الجزائر الخارجي BEA فرع غرداية عند مستوى معنوية 5%.

**أهمية الدراسة:**

اختيارنا لهذا الموضوع وهذه الدراسة نابعة عن أهمية كبرى لهذا الموضوع حيث وجب لمؤسسات في العالم الحالي تحلي عن أساليب التقليدية للأدارة واستعمال وسائل الحديثة والمتطورة لضمان بقاء استمرار المؤسسات الاقتصادية وضرورة مواكبة المؤسسات التطور الحاصل في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصال كما نأمل أن تساعد هاته الدراسة علي فتح الباب أمام المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع والمنتظر أن تستفيد المؤسسة التي قمنا بدراستها من نتائج هذه الدراسة.

**أهداف الدراسة:**

في صدد اعدادنا لهذه الدراسة نحمل أهداف واضحة نسعى لتحقيقها فإني هذا العمل نهدف إلى توضيح الأطر الفكرية والنظرية حول الرقابة التنظيمية والتكنولوجيا المعلومات والاتصال ونعمل أيضا على توضيح العلاقة بينهما إضافة إلى دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال علي الرقابة التنظيمية.

### حدود الدراسة:

الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على موظفي مؤسسة البنك الجزائري الخارجي BEA.

الحد الزمني: تزامن اجراء هذه الدراسة خلال سنة 2023-2024.

الحد المكاني: الدراسة الميدانية بمؤسسة BEA.

### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي ملائمة لطبيعة الموضوع من خلال وصف الظاهرة وتحليلها وتفسيرها بدقة وتقديم تقرير بحالتها في الواقع، عن طريق عرض الإطار الفكري والنظري للمتغيرين في الموضوع وتقديم بعض المقترحات التي قد تساهم في رفع مستوى رقابة التنظيمية عن طريق تكنولوجيا معلومات والاتصال.

### تقسيمات الدراسة:

\*الفصل الأول: يهتم بالأسس النظرية الذي يتضمن مبحثين المبحث الأول حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال والثاني حول الرقابة التنظيمية.

\*الفصل الثاني: يهتم بالدراسة الميدانية الذي يتضمن كذلك مبحثين مبحث الأول التعريف عام بالمؤسسة محل الدراسة والأدوات المستخدمة ومنهجية الدراسة أما المبحث الثاني يتم فيه عرض النتائج المتوصل إليها وتحليلها

الفصل الأول الإطار النظري

لتكنولوجيا المعلومات

والإتصال والرشاقة  
التنظيمي

## تمهيد:

لقد أصبح العالم اليوم يعيش تطور سريع في التغيرات الاجتماعية والسياسية والتكنولوجية في المجتمع الحديث مما دعى القول بأن العالم يمر الآن بفترة المعلومات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة من خلال استخدام نظم اتصالات الحديثة والتي تؤدي إلى صنع أنواع جديدة من الوظائف ونشاطات متنوعة في بيئة العمل، هذا بالإضافة إلى الدور غير المباشر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحفيز الأفراد عموماً أو متخذي القرار خصوصاً الأمر الذي يؤدي إلى تأثير على مستوى الرشاقة التنظيمية في مؤسسات.

وتم تقسيم هذا الفصل الى:

المبحث الاول: الأسس النظرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية

المبحث الثاني: دراسات سابقة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية.

## المبحث الأول: الأسس النظرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

تحاول العديد من المؤسسات التأقلم مع الاقتصاد الجديد والاستفادة من التغيرات التي أحدثتها التكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك للحصول علي قدر جيد من الرشاقة تنظيمية يسمح لها بتكيف مع جميع متغيرات بيئة الخارجية وتستخدمها أيضا لمشاركة معرفتها وتسيير أعمالها رفع أداءها الوظيفي، لذلك ارتأى لنا أن نستغل هذا المبحث في توضيح الأطر المفاهيمية والنظرية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية.

## المطلب الأول: الإطار النظري حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال:

شهد القرن الواحد والعشرين ثورة معرفية كبيرة أساسها وعمادها ووقودها تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي أصبحت سلاحا الذي من امتلكه امتلك قوام القدرة والسيطرة على العالم حيث أن هذه تكنولوجيا أصبحت تضاهي في القوة عوامل إنتاج الأخرى.

**مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** وجب قبل التطرق إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال أن نوضح بعض المصطلحات التي لها علاقة بالموضوع:

1- مفهوم التكنولوجيا:

يعد هذا المصطلح من أكثر المصطلحات ذيوعا وتداولاً في وقتنا الحالي إلا أن تعريفه لا يزال يعتره ويكتفه الغموض مما كان حائلا أمام الوصول إلى تعريف شامل وواضح متفق عليه مع ذلك يمكن القول عن التكنولوجيا على أنها جانب التطبيقي للمعارف والاكتشافات التي اهتدي لها الباحثون بعدما كانت مجهولة بالإضافة إلى أنها تلك الاختراعات والابتكارات التي أبدعتها قريحة العقل وتوصل إلى إنتاجها العلماء بالمرور بجملة من المراحل.<sup>1</sup>

2- مفهوم المعلومة:

يقصد بالمعلومات بأنها البيانات التي تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات مغزى عند المستفيد وذات قيمة حقيقية مدركة ومحسومة في الإجراءات الحالية أو المستقبلية المنظورة أو في عملية صنع القرارات أو معلومات

<sup>1</sup>تة خالد واخرون"بتصرف" -مفهوم التكنولوجيا ودور الشركات التجارية في نقلها - مقالة منشورة في مجلة قضايا معرفية - مجلد 2 العدد 3 - شهر سبتمبر 2023 ص 120.

هي بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها وبالتالي تصبح لها معني وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها.<sup>1</sup>

### 3- مفهوم الاتصال:

الاتصال هو كل علاقة نقيمتها مع طرف آخر له استعداد الاستجابة لهذا الفعل ومن هنا الاتصال هو علاقة مشتركة بين طرفين أو أطراف عديدة الأمر الذي جعل علماء اللغة العربية يطلقون كلمة اتصال على طرفين بينهما وصلة أي علاقة متبادلة.<sup>2</sup>

### 4- مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

بعد التعرف على معنى تكنولوجيا و المعلومة و الاتصال بات مسموحا لنا أن نعرف معنى تكنولوجيا الإعلام و الاتصال حيث يعد هذا الأخير مفهوما متداخلا بعض الشيء نظرا لتطور الذي شهده فمعظم هذه التكنولوجيات كانت موجودة من السنوات الثلاثين الماضية أو أكثر و ما يمكن اعتباره حديثا هو توسع استخدامها في مجال تسيير المؤسسات و اعتمادها بدرجة كبيرة علي العمل الشبكي و خاصة الإنترنت<sup>3</sup>، و بالرغم من اهتمام الباحثين بتكنولوجيا المعلومات والاتصال و بمفهومها إلا أنه لا يوجد تعريف شامل و محدد و متفق عليه لهذا المفهوم من قبل الباحثين و عليه نتناول مفهوم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من خلال مراجعتنا للأدبيات السابقة:

- حيث أنها تشير إلى الأدوات والأجهزة والأنظمة التي تستخدم في معالجة معلومات وحفظها ونقلها وتخزينها من خلال الوسيط الإلكتروني وقد تشير كذلك لدى بعض إلى تلك الأدوات التي تستخدم في تدعيم قدرة الإنسان على نقل معلومات وتبادلها مع الآخرين وقد يمتد المعنى لدى البعض الآخر إلى النشاطات الخاصة بإنتاج وتشغيل وتخزين ونقل ومعالجة ونشر المعلومات.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> حنيش فتحي - مطبوعة بعنوان اليقظة الاستراتيجية والمؤسسة - جامعة غرداية قسم العلوم الاقتصادية-سنة2018-2019 ص 49.

<sup>2</sup> أحمد بن مرسل-الاتصال وأشكاله المختلفة - المجلد 11 العدد 1-جامعة الجزائر معهد الإعلام والاتصال ص 78.

<sup>3</sup> ساهل أمينة ومحمد بوسنة-مزايا تكنولوجيا معلومات والاتصال وأهمية الاستثمار فيها-مجلة الدراسات الاقتصادية المجلد 16 العدد1 ص 174- نشرت بتاريخ 2-11-2021.

<sup>4</sup> حوة فطيمة-تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة الجزائرية-مجلة علوم المعلومات علم الأرشيف وعلم المكتبات-المجلد رقم 4 العدد 1 - نشرت بتاريخ 15-7-2020 ص 117.

-عرفت كذلك على أنها مجموع التقنيات والوسائل والنظم الحديثة والمختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة مضمون أو المحتوى الذي يراد توصليه من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرئية من خلال الحاسبات ثم تخزين هذه المعلومات واسترجاعها في الوقت المناسب<sup>1</sup>.

-تكنولوجيا المعلومات والاتصال هو ذلك العلم الذي يهتم بتخزين واسترجاع وبث المعلومات أدوات مخصصة لذلك.

ومنه حسب تعاريف المذكورة السابقة يمكن أن نعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أنها هي مجموعة الأدوات والأجهزة التي توفر عملية تخزين المعلومات ومعالجتها ومن ثم استرجاعها وكذلك توصيلها بعد ذلك عبر أجهزة الاتصالات المختلفة إلى أي مكان في العالم أو استقبالها في أي مكان في العالم.

## 5-أقسام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعتمد تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قسمين أساسيين هما كالآتي:

\*قسم مادي: ويشمل في الأجهزة والحواسيب والهواتف المستخدمة في عملية اتصال وصولاً إلى أسلاك المستخدمة في صنع الشبكات.

\*قسم العلمي: ويتمثل في لغات البرمجة المستخدمة والأنترنت وأنظمة الذكاء الاصطناعي المساعدة الخ....

وبما أن دراستنا تتحدث عن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع مستوى رشاقة التنظيمية فلا ضرر لنا من تفصيل في هذه الأقسام وتحديد أبعاد أساسية لهذا الأخير.

## 6-أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

### 6-1-العتاد و الأجهزة :

<sup>1</sup>أسامة شاعو- تكنولوجيا المعلومات والاتصال واقعها ورفاتها دراسة مقارنة بين تونس - المغرب - الجزائر-المجلة الجزائرية السياسية العامة -المجلد 4 العدد 2 ص 88 - نشرت بتاريخ 01-06-2016.

حيث أصبحت أجهزة المعلومات المعاصرة تنظم و تدار عن طريق استخدام تقنيات متطورة بدلا من المهام اليدوية و التقليدية و التي تتطلب عمل متواصل و من هذا المنطلق تحول العمال أساسيون من أداء المهام بشكل تقليدي الي أداء مهام تكون فيها أجهزة المعلومات و الاتصال دور أساسيا و تكون كامتداد للعقل البشري، و بذلك فان أجهزة المعلومات التي من طبيعتها أن تبني المعلومات يتغير شكلها كما تتغير المعلومات و أساليب معالجتها و ادارتها و بذلك أصبحت قدرة قوي العاملة التي تشغل هذه الأجهزة تستجيب بسرعة إلى المتغيرات البيئية و المعلوماتية<sup>1</sup>.

### 6-2- البرمجيات:

تعني عملية البرمجة واعداد البرامج توفير مجموعة من البيانات التي يجب أن تشتغل عليها البرامج لكي تعمل أجهزة تكنولوجيا كما أن الاختيار الملائم للبرمجيات يعتبر عنصرا جوهريا لنجاح تكنولوجيا المعلومات والاتصال، في الوقت الحاضر فإن البرامج بلغت مستوي عالي من التطور حيث أصبحت معدة بشكل مختصر يمكن للإنسان قراءتها ثم تحول بعدئذ بشكل اليا خلال عملية ادخال البرامج للأجهزة<sup>2</sup>.

### 6-3- قواعد البيانات:

تعتبر قاعدة البيانات من الركائز الأساسية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال لأنها هي إطار الحاوي للبيانات حيث غير قواعد البيانات الطريقة التي كانت تعمل بها العديد من المؤسسات والشركات مما ترتب عليه ظهور الكثير من التقنيات التي تعمل بكفاءة عالية وامنة وأكثر سهولة في استخدام عند التعامل مع كم كبير من المعلومات وتمثل كفاءة قواعد البيانات في قوة ادارة قواعد البيانات الذي يقوم بإدارتها مع ابقائها متاحة للمستخدمين على فترات طويلة من الزمن وبعيدة عن مخاطر<sup>3</sup>.

### 6-4- شبكة الاتصال:

الاتصال هو محور الخبرة الإنسانية والاتصال يعني تبادل أفكار والمعلومات التي تتضمن الكلمات والصور والرسوم والرموز المختلفة ويحدث الاتصال لجميع الأفراد في كل أوقات، وقد أصبح الاتصال اليوم أكثر

<sup>1</sup> محمد عبد الهادي-تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها-دار الشروق لنشر والتوزيع-الطبعة الاولى-ص30.

<sup>2</sup>مرجع سابق ذكره ص 107

<sup>3</sup>حسن علي حسن ابراهيم-مقدمة في قواعد البيانات-النسخة الأولى 2021-كلية تقنية المعلومات-جامعة طرابلس-ليبيا.

تعقيدا من قبل ولعل من أبرز مظاهر التطور في الاتصال هو ذلك اندماج الذي حدث بين ظاهرتي تفجر المعلومات وثورة الاتصال ويتمثل المظهر البارز لتفجر المعلومات في ظهور شبكات الاتصال بجميع أنواعها وأشكالها من أقمار وهواتف والأترنت الخ....

### 6-5-المورد البشري:

فهذا الأخير لا يقل أهمية عن أبعاد الأخرى المذكورة سابقا فالمورد البشري هو المحرك الرئيسي وأساسي لتلك أبعاد كما أنه العنصر الحيوي الذي يجعل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال مستدامة وفعالة ويسهم في تحسين فعالية هذا الأخير في العصر الحالي من خلال القيام بعدد العمليات نذكر منها تطوير العتاد والبرمجيات بشكل مستمر والقدرة على التأقلم مع هذه التغيرات أيضاً، بالمختصر يلعب المورد البشري دورا هاما في استحداث وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

### 7-خصائص تكنولوجيا معلومات والاتصال:

يمكن حصر خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خمس عناصر أساسية هي كالآتي:

**7-1-التفاعلية:** يقصد امكانية المشاركين في عملية الاتصال تأثير على أدوار الآخرين واستطاعتهم تبادلها ويطلق على هذه الممارسة بالمتبادلة أو التفاعلية.

**7-2-الشيوع والانتشار:** بمعنى أن هذه التكنولوجيا لا تكون حكرا على أثرياء فقط وانما تشمل كل فئات وطبقات المجتمع.

**7-3-للاجماهيرية:** أي توجيه رسالة لشخص محددة أو لعدة أشخاص في نفس الوقت وبذلك التحكم بها بصفة مباشرة من قبل المنتج.

**7-4-للامركزية:** ويقصد بها استقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**7-5-مرونة وسهولة الاستعمال:** فمثلا يتيح استعمال الحاسوب محمول أو هاتف النقال اتصال بالشبكة فإي مكان في العالم في إي وقت يريد.

**8-أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:**

- تكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أنها أداة قوية لتجاوز الانقسام بين البلدان الغنية والفقيرة والإسراع ببذل الجهود بغية دحر الفقر والجوع والأوبئة.

-توصيل منافع الإمام بالقراءة والكتابة إلى أكثر مناطق انعزالا.

-تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من المحاور الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية.

-زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتقاسم المعارف وجعل العالم مكانا أكثر سلما.

-تحسين كفاءة أدوات أساسية للاقتصاد من خلال الوصول إلى المعلومات والشفافية.

من هذا يتضح بشكل عام أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور هام في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: الإطار النظري حول الرشاقة التنظيمية

تعد الرشاقة التنظيمية واحدة من أهم دعائم في مؤسسات فهي تسمح بتكييف نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة بالمتغيرات الخارجية التي تحدث خارجها حيث تعطي للمؤسسة مرونة أكثر وقابلية لاتخاذ قرارات صحيحة ومنطقية والرفع من المستوي التنظيمي بشكل عام داخل المؤسسة.

أولاً: مفهوم الرشاقة التنظيمية: مثل ما جرت العادة سنقوم بتطرق إلى تعاريف متعلق بهذا المصطلح متمثلين في الرشاقة والتنظيم ثم نقوم بإلمام بمفهوم الرشاقة التنظيمية:

**1- مفهوم الرشاقة:** هناك العديد من وجهات النظر حول مصطلح الرشاقة حيث تم تقديم عدة تعريفات سنقوم بعرض بعضها على النحو الآتي:

\*يقصد بالرشاقة القدرة على إدارة وتطبيق المعرفة بفاعلية أو هي القدرة على خلق التغير والاستجابة من أجل تحقيق الربح في بيئة الأعمال المضطربة.

\*أو هي نوع من أنواع المرونة وهي القدرة على أداء الأعمال غير المخطط لها أو الاستجابة لتغيرات غير المتوقعة.

<sup>1</sup>محمود عزت اللحام وآخرون -تكنولوجيا المعلومات والاتصال- دار الإصدار العلمي للنشر والتوزيع -الطبعة الأولى سنة 2015.

بقليل من الملاحظة في التعاريف السابقة يمكن أن نقول إن السمة المشتركة في هاته تعاريف تمثل في رد الفعل والاستجابة للمتغيرات الخارجية.

## 2- مفهوم التنظيم:

بعد التعرف على الرشاقة جاء الدور على التنظيم:

يقصد بوظيفة التنظيم أنها عملية دمج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات<sup>1</sup>.

يري نيومان أنه عملية تشمل تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف مفردة ثم تحديد علاقات المقررة بين أفراد الذين يشغلون هذه الوظائف عرف هنري فايول التنظيم على أنه إمداد المنظمة بكل ما يساعدها على أداء مهامها من المواد الأولية الآلات والأفراد ويتوجب على المدير اقامة نوع من علاقات بين الأفراد بعضهم ببعض وبين الأشياء ببعضها بعض<sup>2</sup>.

## 3- مفهوم الرشاقة التنظيمية:

بعد إلمام بالمصطلحات المتعلقة بهذا المفهوم جاء الدور لتعريفه حيث يعد هذا المفهوم مفهوما حديثا في الفكر الإداري المعاصر كما أنه يعتبر مفهوم متعدد الجوانب والأشكال لقد تم تقديم عدة محاولات من قبل الكتاب والباحثين لوضع تعريف شامل يشمل جميع الجوانب وأبعاد هامة.

ومن التعريفات نذكر تعريف (erande and verma) بأنها القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات غير المتوقعة وتحقيق ربحية مؤسسة بالإضافة إلى استجابة شاملة للتحديات في سوق العمل والاستفادة من تلك التغيرات لصالح المؤسسة وذلك بتحقيق جودة عالية والأداء المتميز والخدمة المتقنة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> وارين بلنكت واخرون- كتاب مقدمة الإدارة- تنظيم إداري - ويكيبيديا (wikipedia.org)

<sup>2</sup> دهيدي حياة - محاضرات في مقياس نظريات التنظيم-جامعة حسبية بن بوعلي شلف - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية -قسم العلوم الإنسانية-سنة 2020 - 2021 . [https://moodle.univ-chlef.dz/ar/course/info.php?id=3279...2021](https://moodle.univ-chlef.dz/ar/course/info.php?id=3279...)

<sup>3</sup> دعاء محمد سيد عمر-تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي-مجلة العلوم التربوية-المجلد 2 العدد 1-يناير 2020 ص

\*الرشاقة التنظيمية هي عبارة عن إحدى الطرق الحديثة التي تتبع للاستجابة لعوامل التغيير التنظيمي والتحديات التي تفرضها بيئة الأعمال التي يغلب عليها صفة عدم التأكد وتعد ضرورة ملحة للمؤسسات على مختلف أنشطتها وأهدافها وطبيعة أعمالها وتوجهاتها لمعالجة الصعوبات التي تواجهها من الداخل لإحداث تطوير يمكنها من التوجه المستمر نحو استثمار الفرص المتاحة سعياً لتحقيق الأهداف<sup>1</sup>.

\*تعرف كذلك بأنها قدرة منظمة على تحقيق أهدافها من خلال تطوير منتجاتها وخدماتها وإلزام أكثر حول الموارد البشرية متوفرة لديها وذلك لخلق مكانة لنفسها في السوق في بيئة سريعة ودائمة التغيير، ومن جانب التطبيقي هي نموذج في العمل يؤدي إلى توظيف قدرات تنظيمية لمواكبة تغيرات التي تلبي احتياجات العملاء وتواكب افاق الجديدة وتخلق أداء وظيفي جيد للمنظمات<sup>2</sup>.

بصفة عامة يمكن القول عن رشاقة التنظيمية أحد أهم خصائص ووسائل المنظمة التي تدعم مقاومتها لاضطرابات السوق وذلك كونها قدرة ادارية تتيح للمنظمة إجراء تغيرات في الوقت المناسب عندما تتطلب الظروف الملائمة لذلك من أجل تجنب الوقوع في مشاكل مسبقاً.

#### 4-العناصر الأساسية في تطبيق الرشاقة التنظيمية

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستخلص بعض العناصر الأساسية في تطبيق الرشاقة

التنظيمية:

-السرعة والمرونة.

-الاستجابة السريعة للتغيير.

-القدرة على استغلال الفرص المتاحة.

-منتجات عالية الجودة.

<sup>1</sup> شريف محمد محمد محمد يوسف -الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز المكانة الاستراتيجية بالأسواق بالتطبيق على شركات الأدوية في مصر - المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ص 473 - نشرت بتاريخ 4-4-2021.

<sup>2</sup> يوسف عبد الله هيكمل العنزي-دور الرشاقة التنظيمية في دعم الأداء الوظيفي-المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية -المجلد 13 العدد 3 - مارس 2022 ص614.

-استغلال قدرات التكنولوجيا والتجاوب مع المتغيرات في بيئة العمل الخارجية.

-التكامل المؤسسي الداخلي والتكامل بين مؤسسات بعضها البعض.

### ثانيا: متطلبات الرشاقة التنظيمية:

يتم اعتماد أسلوب الرشاقة التنظيمية كفلسفة إدارية في المؤسسة يتطلب توافر مجموعة من الشروط والمتطلبات التي تضمن نجاح هذا أسلوب وتحقيق أهدافه من بين أهم هذه متطلبات ما يلي:

#### 1-دعم الإدارة العليا: حيث وجب على الإدارة العليا قيام بما يلي<sup>1</sup>:

\*الالتزام شامل بتوفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية.

\*تخلي عن فلسفة مقاومة التغيير وأخذ بأساليب الحديثة في توجه الإداري لاعتماد الرشاقة التنظيمية.

2-التعاون بين العاملين والإدارة: ويعد هذا من أهم المتطلبات الأساسية لنجاح تطبيق الرشاقة التنظيمية فأشراك العاملين في جانب التنظيمي وتكوينهم وقبولهم للتغيير من أهم مقومات تطبيق رشاقة التنظيمية.

3-الأهتمام بالتدريب: وذلك بتكوين العاملين وتدريبهم هذا أسلوب الجديد في التنظيم، فالرشاقة التنظيمية تتطلب قدر كبيراً من العاملين ذوي الخبرة والكفاءة.

4-التغيير في ثقافة المؤسسة: مثلما ذكرنا سابقاً وجب على مؤسسة مكافحة مقاومة التغيير وذلك بالتغيير الشامل في ثقافتها التنظيمية في تبني ثقافة تنظيمية أكثر مرونة وفعالية على صعيد جميع فئات سواء العاملين أو الإدارة العليا.

#### ثالثاً: معوقات تطبيق الرشاقة التنظيمية:

على الرغم من فوائد الجمة التي تجنيها المؤسسات من تطبيق الرشاقة التنظيمية إلا أنها تملك العديد من معوقات وصعوبات التي تحول دون تطبيق الرشاقة التنظيمية نذكر منها:

<sup>1</sup>نايف غازي حسين محمد ريشي -درجة ممارسة أبعاد الرشاقة التنظيمية ودورها في تحسين جودة العمل لدي قادة المدارس في الهيئة الملكية-مجلة وادي النيل لدراسات و البحوث الإنسانية -المجلد 35-العدد 33 - جويلية 2022 ص 751 .

-ضغوط تفعيل التكنولوجيا والتكاليف العالية.

-ارتكاب الأخطاء.

-طول الوقت الانتظار: يقصد به ذلك الوقت الطويل الذي يستغله صناع القرار في اتخاذ القرار نتيجة التردد والشك.

-تغيير في أدوار الموارد البشرية مما يستلزم كفاءات ومهارات مختلفة باستمرار.

-المركزية والبيروقراطية في بعض المنظمات<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرشاقة التنظيمية

بعد التعرف وأخذ صورة في جانب النظري عن متغيري دراسة تكونت صورة أولية عن علاقة بينهما في أذهاننا حيث تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيما بدي لنا سابقا جزءا هاما من سيورة العالم نحو التقدم والتطور في جميع المجالات خاصا في المجال الإداري سواء في شركات أو جامعات إلخ....و ذلك من خلال تأثيرها بشكل حاسم في تحقيق الرشاقة التنظيمية في تلك مؤسسات حيث تتعاون أنظمة المعلومات و الاتصال مع عمليات الأعمال و تعزيز الأداء و الإنتاجية و تفاعل مع متغيرات البيئة الخارجية علي أحسن وجه و بالتالي هنا تتجلي لنا علاقة بين متغيري الدراسة حيث يتضح لنا بوضوح مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في رفع مستوي رشاقة التنظيمية، حيث أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تسيير العمليات و تحسين الاتصال الداخلي من خلال قنوات الاتصال التي تعزز التعاون بين الأقسام و تحفز التفاعل بين الموظفين بشكل واضح و جلي كما أن تقنيات الحديثة في مشاركة المعلومات بسرعة و دقة تسمح بتأقلم مع البيئة الخارجية من انتهاز للفرص و تجنب التهديدات بالإضافة الي إعطاء سيولة في انتقال المعلومات في هيكل المؤسسة ، إذن بهذا الشكل توفر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال نظام مرن و فعال يحقق الرشاقة التنظيمية.

أما بخصوص العلاقة بينهما والأخذ بعين الاعتبار ما تم شرحه مسبقا يتضح لنا أن علاقة طردية بينهما بمعنى أنه كلما زاد مستوي التكنولوجيا المعلومات والاتصال زاد مستوي رشاقة التنظيمية، هذه العلاقة تشبه الي حد ما الصرح كلما زادت كفاءة وسائل المستعملة في بناءه وانشاءه زاد مستوي متانته وقدرته على التعامل مع

<sup>1</sup>المرجع السابق ذكره بتصريف ص 754

الأعاصير، يمكن كذلك أن تكون علاقة معمقة ومتعددة الجوانب ولكن بشكل عام يمكن أن نظهر علاقة مترتبة بينهما في بعض الجوانب ونذكر منها:

**\*تعزيز الاتصال والتواصل:** حيث أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال توفر أرضية صلبة لتحقيق التواصل فعال سواء بين أعضاء المؤسسة داخليا أو مع محيطها وبيئتها خارجيا من خلال توفير اليات وأساليب لازمة لذلك

**\*تعزيز الكفاءة والإنتاجية:** باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن للمؤسسة رفع من كفاءتها بشكل كبير من خلال وسائل حديثة مستعملة حيث تسمح هذه الأخيرة بتقليل وقت الإنتاج أو الخدمة مقدمة وتقليل من كلفته وبالتالي رفع إنتاجية المؤسسة ورشاقته التنظيمية.

**\*توفير قاعدة بيانات آمنة ومحمية:** فباستعمال تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تصنع المؤسسة قاعدة بيانات محمية وصعبة الاختراق مما يقلل من التهديدات الخارجية التي يمكن أن تحدث كما أنها في حالة وجود فرص للمؤسسة تعطي مرونة في اتخاذ القرارات في المؤسسة نتيجة توفر الكم اللازم والمسبق من المعلومات وبالتالي تزداد رشاقة التنظيمية للمؤسسة بشكل عام.

**\*التحسين المستمر والابتكار:** فتكنولوجيا المستعملة في المؤسسة عادة ما تمنحها نوع من ريادة خاصة وإن كانت حديثة مما يدفعها لتحسين المستمر والابتكار للحفاظ على هذه ريادة.

باختصار العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين تمثل في استفادة بشكل فعال من تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن ثم تكاملها مع عملياتها التنظيمية مما يسمح برفع مستوى رشاقته التنظيمية في سوق متغير باستمرار .

المبحث الثاني: دراسات سابقة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية.

في هذا المبحث سنحاول إثراء هذا العمل بعرض مجموعة من دراسات سابقة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية على أن تعطينا صورة أشمل وفهم أعمق وتكوين صورة أوضح حول نتائج التي يمكن أن نستخلصها من دراستنا.

**المطلب الأول: دراسات سابقة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال**

**1-الدراسة الأولى:** دراسة صافية واعر ورايح خوني (بعنوان انعكاسات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تدفق السيولة النقدية بالبنوك الجزائرية-دراسة احصائية-):

حيث تهدف هذه الدراسة الى الوقوف على انعكاسات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها على تدفق سيولة نقدية بالبنوك الجزائرية كما استعانوا بالأساليب احصائية التي يوفرها برنامج SPSS للوصول الى أهداف الدراسة وتحقيق من الأسئلة المطروحة والفرضيات المقترحة وبناء على هذه الدراسة تم الوصول الى نتيجة مفادها أنو توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعادها المعتمدة وبين تدفق سيولة النقدية بالبنوك الجزائرية بالإضافة الى وجود أثر ذو دلالة احصائية بين المتغيرين المطروحين.

**2-الدراسة الثانية:** لدكتورة نصيب حفيزة ودكتور جوادي عصام بعنوان (انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال والنمو الاقتصادي-دراسة تجريبية لعينة من البلدان خلال الفترة 1996-2016-)

حيث هدفت هذه الدراسة الى توضيح العلاقة بين التكنولوجيا المعلومات والاتصال و النمو الاقتصادي عن طريق شرح الي أي مدى تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في النمو الاقتصادي في عينة من الدول خلال فترة 1996-2016 عبر استعمال برنامج نماذج المشترك ، حيث أظهرت النتائج آثار إيجابية معنوية انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال علي النمو الاقتصادي في الأجلين الطويل والقصير، و بالتالي فان هذا النوع من تكنولوجيا أصبح أحد أهم محددات النمو الاقتصادي بالإضافة التراكم العوامل المادية و البشرية و النوعية المؤسساتية.

**3-الدراسة الثالثة:** لدكتور هشام مصطفى كمال الدين بعنوان (مدي توافق ممارسات كفايات تكنولوجيا

المعلومات لأعضاء هيئة التدريس في جامعة نجران السعودية مع معايير الجمعية العالمية لتكنولوجيا التعليم)

حيث سعت الدراسة الي التعرف إلى مدي توافق ممارسات كفاية تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأعضاء هيئة التدريس في جامعة نجران السعودية مع معايير جمعية العالمية لتكنولوجيا التعليم و توضيح العلاقة بينهما و عن مدي وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة توافر هذين المتغيرين ، حيث تكونت عينة الدراسة من 370 عضو هيئة التدريس و دلت النتائج أن درجة توافر كفايات التكنولوجيا المعلومات والاتصال بجامعة نجران جاء بدرجة متوسطة و ممارساتهم لمعايير الجمعية العالمية لتكنولوجيا التعليم جاء بدرجة متوسطة أيضا، و توصلت الدراسة أيضا إلي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المتغيرين.

#### 4-الدراسة الرابعة: gh-ikhlas بعنوان information and communication technologies in higher education: a matter to think over

الدراسة تطرقت إلى دراسة حالة الراهنة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في جامعة سطيف حيث اعتبرت الباحثة أن من أهم عملية النجاح عملية اصلاح التعليم الجامعي هي الدمج بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستراتيجية المنهجية للتعليم والتعلم، حيث توصلت الباحثة الي نتائج تظهر استعمال أو عدم استعمال الأساتذة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا العقبات التي يمكن أن تواجههم، في خاتمة البحث ذكرت الباحثة مجموعة من التوصيات والحلول للمعلمين والسلطات العليا.

#### 5-الدراسة الخامسة: صارة بن رزة وحميد شاوش بعنوان (علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمرونة التنظيمية -دراسة ميدانية بمجمع سيفتال-)

هدف الباحثون في هذه الدراسة الي توضيح كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتساعد على التأقلم مع بيئة الأعمال الحديثة وتوضيح أثرها في سرعة وانسياب المعلومات من أجل التجاوب والاستجابة مع المحيط، عملوا كذلك للكشف عن المشاكل والمعوقات التي تحول دون مواكبة تطورات التكنولوجيا اعتمادا على المنهج الوصفي التحليلي وأداة استبيان تم توزيعها على 29 فرد وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر قوي بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومواكبة تحولات في بيئة الأعمال.

#### 6-الدراسة السادسة: the effect of IT ambidexterity and cloud computing absorptive capacity on competitive advantage. (chany et al 2019)

حيث سعى الباحث في هذه الدراسة إلى توضيح كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال علي القدرة الاستيعابية و الميزة التنافسية للمنظمة و إلى شرح كيف أن قدرات المرونة و التكامل تؤثر علي براعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالشركة ، حيث اعتمد في انجاز هذه الدراسة علي آراء 169 مديرا لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، توصل في النهاية إلى أنه هناك علاقة وطيدة و أثر واضح لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين القدرة الاستيعابية و تدعيم موقف المؤسسة في السوق بالإضافة إلى أن قدرات المرونة و التكامل تلعب دورا هاما في رفع مستوى التكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**7-الدراسة السابعة:** محمد الجداية 2008 بعنوان (مستوي استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وأثرها على الأداء التنظيمي في الشركات الأردنية المساهمة العامة)

حيث سعت إلى توضيح أي مدى تقوم الشركات الأردنية المساهمة العامة بتطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الاستعانة بها بالإضافة الي توضيح أثر هذا الأخير علي الأداء التنظيمي للمؤسسات، لإنجاز الدراسة استخدموا المنهج التحليلي الوصفي و عينة الدراسة تكونت من شاغلي الوظائف الإدارية في المؤسسات محل الدراسة، توصلت الدراسة إلى أن الشركات الأردنية المساهمة العامة تملك مستوى متطور و مرتفع في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال و الأداء التنظيمي في المنظمة.

**8-الدراسة الثامنة:** dr.karima ladjel 2020 (integrating ict tools to improve esp students' academic writing proficiency)

عملت هذه الدراسة علي إظهار أثر استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال للرفع من مستوى الكتابة الأكاديمية لطلاب اللغة الإنجليزية لأغراض خاصة ، تم قيام بهذه الدراسة بمجموعتين مجموعة ضابطة و أخرى تجريبية من قسم علوم الأحياء جامعة مسيلة حيث طلب من مجموعة تجريبية استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أثناء عملية الكتابة الأكاديمية بينما المجموعة الأخرى طلب منها الكتابة الأكاديمية بالوسائل التقليدية إي باستخدام الورق و القلم فقط، أظهرت البيانات التفوق الواضح والكبير للمجموعة التجريبية علي المجموعة الضابطة حيث

كان طلاب المجموعة التجريبية متحمسين لاستعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال مما ساهم بشكل كبير في رفع مستواهم في الكتابة الأكاديمية.

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة حول الرشاقة التنظيمية

**1-الدراسة الأولى:** Zhen j & dong k 2021 – the impact of IT governance mechanism on organizational agility and the role of top management support and IT ambidexterity-

حيث تناولت هذه الدراسة الأجنبية تفسير دعم محددات رشاقة التنظيمية من خلال دعم الإدارة العليا واليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات وبراعة تكنولوجيا المعلومات في 326 شركة صينية، وأوضحت هذه الدراسة أن دعم الإدارة العليا يؤثر ايجابيا على الرشاقة التنظيمية بوساطة حوكمة وبراعة تكنولوجيا المعلومات كما أوضحت التأثير الإيجابي لاستغلال واستكشاف تكنولوجيا المعلومات على الرشاقة التنظيمية.

**2-الدراسة الثانية:** الدكتورة خديجة يحي عبد الصمد بعنون (الرشاقة التنظيمية للبنوك اسلامية وأثرها في نيل رضا العميل)

حيث استهدف البحث قياس مستوى الرشاقة التنظيمية للبنوك اسلامية و مدى تأثيرها و تأثير أبعادها العشرة التي حددها الباحث(المبادرة-التفاعلية-نقل ومشاركة الرؤية-تقييم الأداء و تطويره-تطوير المهارات-الابتكار-التنمية المستدامة الخ...) في رضا عملاء البنوك اسلامية و كذلك التعرف علي درجة هذا الرضا حيث أجريت الدراسة علي عينة من مديري البنوك اسلامية مكونة من 130 فرد و عينة من عملاء تلك البنوك مكونة من 270 فرد و من أهم النتائج التي تحصلت عليها هيا كالآتي : وجود درجة مرتفعة لرشاقة التنظيمية للبنوك اسلامية محل البحث و وجود درجة مرتفعة من الرضا عملاء لدي تلك بنوك كما توصلت أيضا الدراسة إلي وجود أثر معنوي لكل من رشاقة التنظيمية بأبعادها العشرة علي نيل رضا العميل كما أظهرت أيضا النتائج عدم وجود اختلافات معنوية في درجة رضا العملاء وفقا لاختلافاتهم في كل من النوع و عدد السنوات التعامل مع البنك.

**3-الدراسة الثالثة:** Mohammad2018, Esmail K. & Mirzaei, Baraei

“Identification of factors affecting on organizational agility and its impact on productivity”.

حيث سعت إلى بحث العلاقة بين الرشاقة التنظيمية و أبعادها (الاستجابة-المرونة-الكفاءة-السرعة- الرأس مال البشري) من جانب و بين الإنتاجية التنظيمية من جانب اخر و أيضا دراسة أثر هذين الأخيرين علي بعض، و قد أجريت هذه الدراسة علي عينة مكونة من 55 موظفا و مديرا تم اختيارهم في بنك خاص بإحدى مقاطعات كرمانشاه في ايران و أظهرت النتائج أن هناك علاقة و تأثير معنوي و ايجابي بين الرشاقة التنظيمية و أبعادها من جانب و الإنتاجية التنظيمية من جانب و أن الترتيب التصاعدي لأبعاد الرشاقة التنظيمية وفقا لدرجة تأثيرها علي الإنتاجية هو : رأس مال البشري، المرونة، الكفاءة، الاستجابة، أخيرا السرعة.

**4-الدراسة الرابعة:** كرتات رقيه محمد أحمد بعنون (متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الرشيقة بجامعة الملك خالد) 2019.

وقد هدفت هذه الدراسة للتعرف علي أهم متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الرشيقة بجامعة الملك خالد و قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و تم تصميم استبانة تتضمن أسئلة للمسؤولين بلغ عددهم 101 من المديرات الإداريات و رئيسات الأقسام بجامعة الملك خالد و اتضح من خلال هذا الأخير أن أهم تحدي يواجهه جامعة ملك خالد في تطبيق الإدارة الرشيقة هو تنوع و تجديد وسائل تنمية الموارد البشرية كما تبين أن من متطلبات الرشاقة التنظيمية دعم الإدارة العليا وقد اتضح أيضا أن تطبيق رشاقة التنظيمية يؤدي إلي زيادة جودة عامة في جامعة ملك خالد.

**5-الدراسة الخامسة:** عمر العبيدي ومهند الجفري (واقع الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين) 2020.

هدف الدراسة إلي كشف واقع تطبيق الرشاقة التنظيمية بأبعادها الثلاث : رشاقة التطبيق و الممارسة ، رشاقة استشعار، رشاقة اتخاذ القرار في مكاتب التعليم بمحافظة جدة، وقد وصل عدد المشرفين التربويين 647 استخدم الباحثان المنهج الكمي المسحي لتحقيق أهداف و طبيعة و مجال الدراسة و قد استعانوا بأسلوب الحصر الشامل ليكون المجتمع هو العينة اضافة إلي أداة الدراسة استبيان ، توصل الباحثان إلي أن رشاقة التنظيمية

بأبعادها الثلاث تطبق بشكل متوسط و يرجع ذلك لعدم اطلاعهم علي مصطلح رشاقة التنظيمية، و قد أوصي الباحثان بتشجيع تبني مفهوم الرشاقة التنظيمية و تفعيل أفضل ممارساتها.

#### 6-الدراسة السادسة: (the effect of the organizational commitment on the organizational agility) obayda abd-elhadi & abd-elqader alaqla 2022

سعت الدراسة إلى توضيح كيف يؤثر الالتزام التنظيمي علي الرشاقة التنظيمية في مديرية التربية في محافظة القليبية، و كشف هل يوجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين أم لا ، إضافة إلي معرفة ما اذا كان هناك دور لمتغيرات الديموغرافية (الجنس-المؤهل-المسار الوظيفي الخ...) نحو أثر التزام التنظيمي علي رشاقة التنظيمية في مديرية التربية، استعان الباحثان لتحقيق هذا الهدف المنهج الوصفي التحليلي و ذلك من خلال استبانة صممت لهذا الغرض تكونت من 31 عبارة قد وزعت علي عينة الدراسة بالغ عددها 66 موظفا و موظفة من موظفي المديرية وتوصلا الباحثان إلى أن هناك علاقة ارتباطية طردية بدرجة متوسطة بين المتغيرين وقد أوصي الباحثان بضرورة تنفيذ برامج تدريبية تهدف إلى زيادة مستويات الالتزام التنظيمي و رشاقة التنظيمية وتأكيد على توفير الدعم من قبل الإدارة العليا.

#### 7-الدراسة السابعة: (organizational agility: the key to organizational success) nafei waggeh 2016

عملت هذه الدراسة علي توضيح أهمية الرشاقة التنظيمية وإلي أي مدي تساهم في تحقيق النجاح التنظيمي، استعانت الباحثة بالمنهج التحليلي الوصفي وأداة استبانة في جمع البيانات حيث تكونت عينة الدراسة من 285 عامل في مستشفيات جامعة المنوفية المصرية، و توصلت الباحثة إلي أن الرشاقة التنظيمية تلعب دورا هام و حساس في تحقيق النجاح التنظيمية و عليه أوصت الباحثة بتعزيز دور الرشاقة التنظيمية في رصد كافة المتغيرات في المحيط الخارجي لمواكبتها أول بأول و بالتالي ضمان عدم التأخر و استمرار مواكبة مؤسسات الناشطة في نفس المجال.

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة

يمكن أن نستخلص ما يميز هذه الدراسة عن طريق قيام بمقارنة بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية وهذا ما يوضحه الجدول الآتي:

جدول 1 يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والسابقة

الدراسات السابقة	الحدود المكانية والزمنية	الأداة المستخدمة للدراسة	أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
نصيب حفيزة ودكتور جوادي عصام بعنوان (انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال والنمو الاقتصادي- دراسة تجريبية لعينة من البلدان خلال الفترة 1996-2016)	تم إجراء الدراسة على عينة من البلدان خلال فترة 1996-2016	تم استعمال برنامج نماذج مشترك	تختلف عن دراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة وأداة وطريق الدراسة المستخدمة والمتغير التابع	يتشابهان في المتغير المستقل
هشام مصطفى كمال الدين بعنوان (مدى توافق ممارسات كفايات تكنولوجيا المعلومات لأعضاء هيئة التدريس في جامعة نجران السعودية مع معايير الجمعية العالمية لتكنولوجيا التعليم)	جامعة نجران السعودية	توزيع استبانة على 370 فرد من جامعة	تختلف عن الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع وحجم عينة الدراسة	يتشابهان في أداة الدراسة - استبانة - والمتغير المستقل
(chany et al -the 2019)	عدد متنوع من الشركات اقتصادية	اعتمدا على مقابلة الشخصية وأراء	تختلف عن الدراسة الحالية من حيث	يتشابهان في المتغير المستقل.

	بيئة الدراسة والمتغير التابع وأداة المستخدمة في الدراسة	169 مديرا لشركات الاقتصادية		effect of IT ambidexterity and cloud computing absorptive capacity on competitive advantage
يتشابهان في المتغير المستقل.	تختلف عن الدراسة الحالية في أداة المستعملة إضافة إلى متغير تابع	اعتمدت في الدراسة على مجموعة ضابطة وأخري تجريبية	قسم علوم الأحياء جامعة مسيلة	dr.karima ladjel 2020 (integrating ict tools to improve esp students' academic writing proficiency)
يتشابهان في أداة الدراسة المستعملة ونفس أبعاد الرشاقة التنظيمية.	تختلف عن الدراسة الحالية في المنهج المستعمل الكمي والمسحي وأخذ الرشاقة التنظيمية كمتغير مستقل وحجم عينة الدراسة	اعتمدت على استبانة كأداة الدراسة حيث تم توزيعها على 647 عامل	مكاتب التعليم بمحافظة جدة	عمر العبيدي ومهند الجفري (واقع الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين) 2020
يتشابهان في نفس أداة الدراسة والمنهج المستعمل	تختلف من حيث بيئة الدراسة ومتغيرات الدراسة	اعتمدت على استبانة كأداة للدراسة حيث تم	مديرية التربية في محافظة القليلية	obayda abd-elhadi & abd -

		توزيعها على 66 موظف		elqader alaqla 2022 (the effect of the organizational commitment on the organizational agility)
يتشابهان في نفس أداة الدراسة.	تختلف من حيث بيئة الدراسة ومتغيرات الدراسة	اعتمدت على استبانة وزعت على 285 عامل	مستشفيات جامعة المنوفية المصرية	nafei waggeh 2016 (organizational agility: the key to organizational success)

المصدر من اعداد الطلبة

سنقوم الآن بالتعقيب عن الدراسات السابقة:

\*أغلب الدراسات السابقة أخذت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمتغير مستقل بينما اختلفت المتغيرات التابعة على حد كبير (الميزة التنافسية المرنة التنظيمية النمو الاقتصادي، تدفق سيولة النقدية... الخ) مما يعطينا صورة عن أن كيف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور كبير ولها تأثير كبير على عديد المتغيرات الأخرى.

\*يلاحظ أيضا كذلك أن أغلب الدراسات المطروحة تناولت أداة استبانة والمنهج التحليلي الوصفي كوسيلة للبحث وجمع المعلومات وتحليلها ماعدا دراستين فقط دراسة كريمة لعجال استعملت المنهج التجريبي باختيارها مجموعة ضابطة واخري اختيارية أما الثانية فكانت دراسة نصيب حفيزة ودكتور جوادى عصام في توضيحهم كيف تساهم التكنولوجيا المعلومات والاتصال في النمو الاقتصادي.

\*استعانت كل الدراسات السابقة بشكل كبير على برامج إحصائية المساعدة في عملهم.

\* اختلاف بيئات دراسات السابقة بشكل واضح وكبير حيث أن دراسات سابقة تمت في جامعات، بنوك، دول مؤسسات، شركات.

\*التنوع الكبير للمواضيع التي يمكن معالجتها من خلال هذين المتغيرين.

ما يميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات وأوجه استفادة من الدراسات السابقة:

رغم تنوع الدراسات والبحث في موضوعين إلا أنه كان من الغريب لنا أن يكون هناك دراسات قليلة تربط بين المتغيرين الذين نحن بصدد دراستهما مما ساعدنا علي اتخاذ الموضوع كمحل دراسة.

\* اختلاف بيئة الدراسة التي يعمل الباحثان عن الدراسات السابقة مما يطرح التساؤل عن نتائج التي نتحصل عليها.

\*بعد اطلاع على الدراسات السابقة كان من السهل لنا اختيار المنهج الوصفي التحليلي وأداة استبانة كوسيلة للدراسة وجمع المعلومات لاستعمال أغلب الدراسات لهذين الوسيلتين.

\*أعطت الدراسة السابقة صورة عن كيفية استعمال البرامج إحصائية المساعدة واعداد الاستبيان.

\*ساعدت هذه الدراسات على إلمام وفهم أكثر حول موضوع دراستنا مما سهل لنا تحديد الفجوة البحثية في موضوعنا.

## خلاصة الفصل:

في هذا الفصل قمنا بإلمام قدرة استطاعتنا مختلف المفاهيم النظرية حول متغيري الدراسة من تعاريف ومتطلبات وأبعاد إلخ... إضافة إلى عملنا قدر الإمكان حول توضيح العلاقة بين المتغيرين من خلال اظهار مظاهر العلاقة المترتبة بينهما زد إلى ذلك قمنا بعرض الدراسات السابقة التي تخص كلا متغيري الدراسة التي كان لها دور بارز في إثراء العمل وتعميق فهمنا حول الموضوع أكثر.

الفصل الثاني دراسة حالة

بنك الجزائر الخارجي وكالات

غرواية

تمهيد:

بعد التعرف على مختلف مفاهيم النظرية الخاصة بالمتغيرين في هذا الفصل سنسعى إلى رصد واقع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكيف تساهم هاته الأخيرة في رفع مستوى رشاقة التنظيمية وذلك من خلال اجراء دراسة ميدانية على مستوى وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية مرتكزين بشكل أساسي على المنهج الوصفي وأداة الملاحظة والاستبانة كوسيلة أساسية للدراسة حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين:

- المبحث الأول: يتضمن التقديم العام للمؤسسة محل الدراسة وإجراءات الدراسة.
- المبحث الثاني: يتضمن عرض وتحليل وتفسير النتائج.

## المبحث الأول: التقديم عام للمؤسسة وإجراءات الدراسة

باعتبار أن البنك يعد عوناً ضرورياً للنشاط الاقتصادي وأمام تزايد النمو الاقتصادي والرغبة في تحسين القطاع الاقتصادي والحفاظ على قيمة العملة الوطنية تم إنشاء بنك الجزائر الخارجي لوضع أرضية مناسبة وملائمة للاستثمارات المحلية والأجنبية في هذا المبحث سنقوم بالتعرف على بنك الجزائر الخارجي وتوضيح إجراءات الدراسة المتبعة ميدانياً.

## المطلب الأول: التقديم عام للمؤسسة بنك الجزائر الخارجي BEA

تم إنشاء بنك الجزائر الخارجي بتاريخ 1 أكتوبر 1967 على أنقاض المؤسسات البنكية التالية: (القرض الليبي والشركة العامة وبنك بار كلاي، بنك الصناعي الجزائري والبحر الأبيض المتوسط إضافة إلى قرض الشمال) في شكل شركة جزائرية حدد رأس ماله بـ 20 مليون دينار وهو ثالث وآخر بنك خارجي تم تأسيسه تبعاً لقرارات تأميم البنكي في تلك الفترة كان هدفه الأساسي التكفل بكل العمليات البنكية التي لها علاقة بالخارج أما الآن فقد أصبح يتميز باستقلالية أكثر ومسؤولية أكبر عما تنتج هذه المسؤولية من عمليات القرض التي يستجيب لها.

بلغ رقم أعماله الآن مليار وستة مئة مليون دينار ليعتلي بذلك مرتبة الأولى في البنوك التجارية في الجزائر والعاشر في إفريقيا.

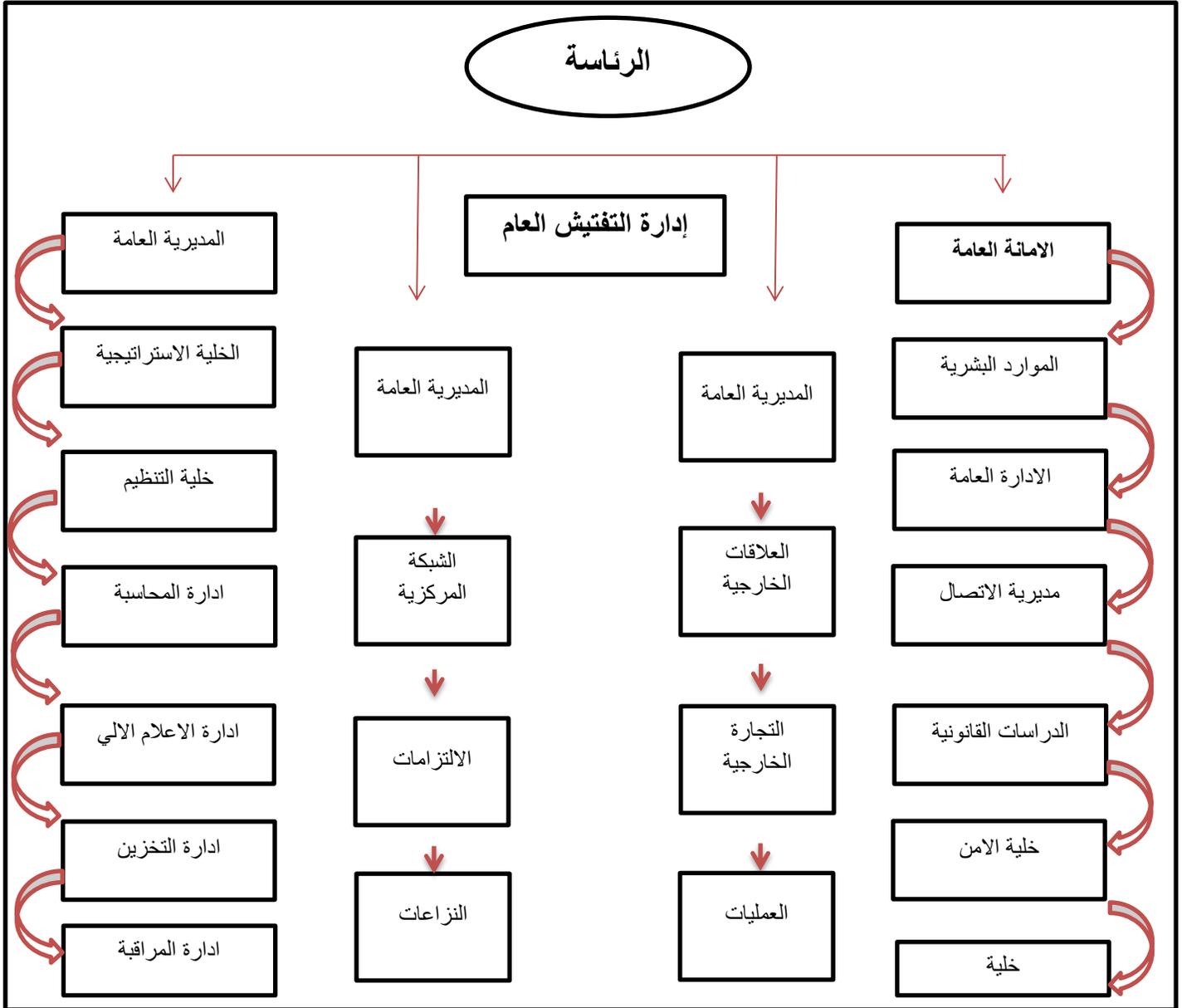
له شبكة فروع تتكون من 82 وكالة دائمة موزعة على مختلف جهات الوطن تحت رعاية عشر مديريات جهوية تسهر على حسن سير مختلف وكالات، بلغ عدد عماله 44 ألف عامل يتركز 70 بالمائة منهم بالوكالات سابقة ذكر<sup>1</sup>.

## الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي:

إن بنك الجزائر الخارجي يتميز بهيكل تنظيمي مختلف عن باقي البنوك التجارية الأخرى وهو ما يوضحه شكل الأتية:

<sup>1</sup> من مصادر الطلبة اعتماد على المقابلة

الشكل (1) : الهيكل التنظيمي للبنك الجزائري الخارجي



المصدر: معلومات من المؤسسة

أهداف بنك الجزائر الخارجي:

يسعى البنك الجزائري الخارجي إلى جملة من الأهداف أهمها:

\*تحسين وتطوير الأنظمة المعلوماتية.

\*الرفع من مستوى الوسائل التقنية والمادية حسب الاحتياجات.

\*وضع أرضية صالحة لتسهيل عملية الاستثمار بين الجزائر والخارج.

\*إعطاء موافقات للقرض مع البنوك الخارجية الأخرى.

\*تشجيع وتمويل المشاريع الاستثمارية.

\*تحقيق أكبر ربح ممكن وذلك بتقديم خدمات بنكية جديدة<sup>1</sup>.

### التعريف بوكالة بنك الجزائر الخارجي في غرداية:

مثل ما سبق الذكر لدي بنك الجزائر الخارجي عدة وكالات وفروع ووكالة غرداية هي من أحدي الوكالات تابعة لمديرية الجهوية الجنوب ورقلة تم إنشائها بهدف إيصال خدمات بنك الجزائر الخارجي علي أكبر رقعة ممكنة جزائر عامة وخدمة زبائن المتواجدين في ولاية غرداية بشكل خاص باعتبارها الوكالة الوحيدة في هذه الولاية تقع في مكان استراتيجي في قلب الولاية وتحمل علي عاتقها مجموعة من المهام نذكر منها:

\*التكفل بالعمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية.

\*التكفل بالعمليات المتعلقة بتحويل العملة.

\*تسيير العلاقات التجارية مع الزبائن بطريقة مرنة.

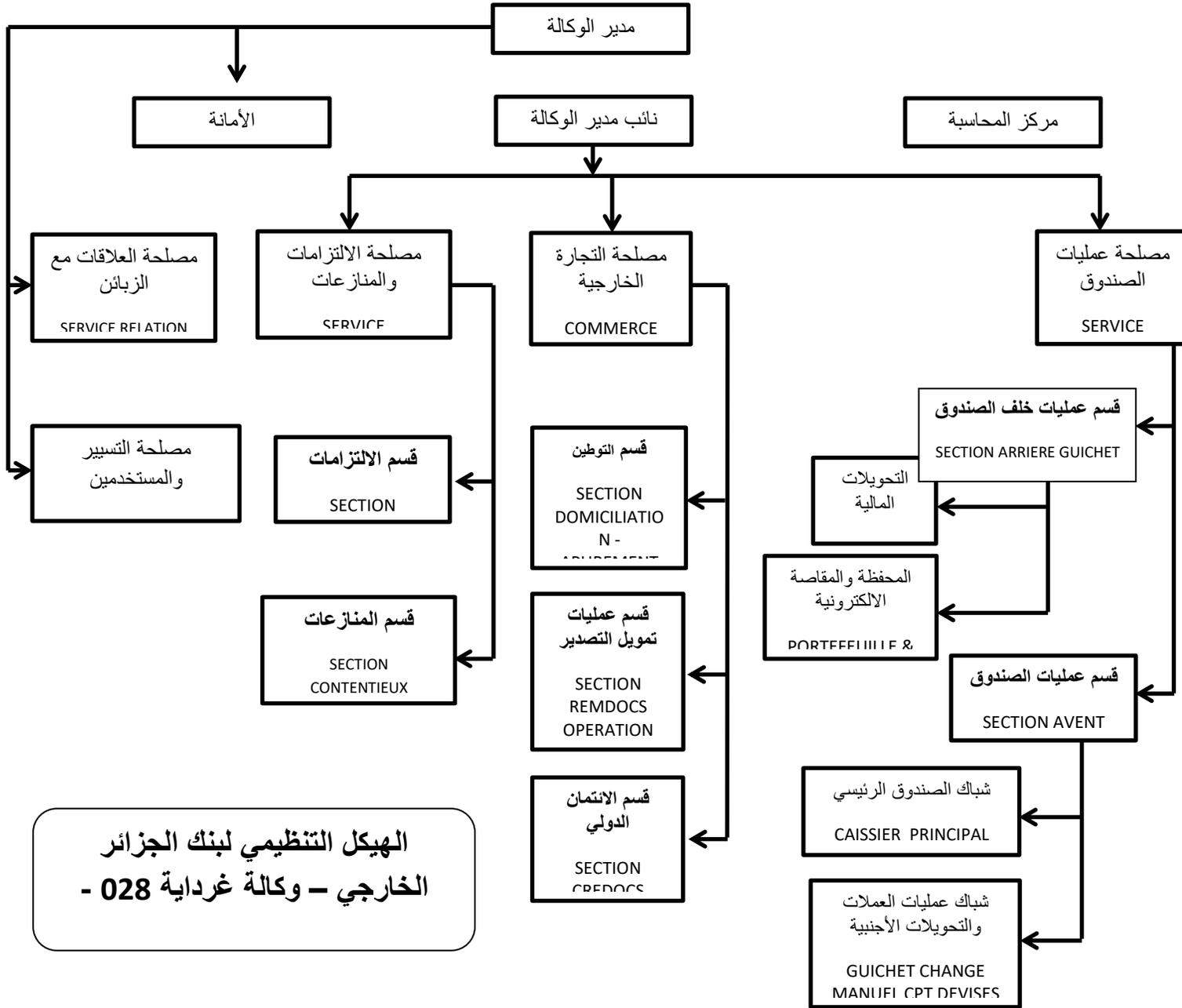
\*إنشاء وتحليل وإدارة ملفات القرض الممنوحة للأفراد أو مؤسسات.

\*تسوية شيكات وكذا إدارة حسابات التجار والأفراد<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>نفس المصدر السابق

<sup>2</sup>نفس المصدر السابق

ونشاط الوكالة مرهون إلى حد كبير بالدور الذي يلعبه المدير في التوفيق بين مختلف المصالح الموجودة في الوكالة باعتباره المسؤول الأول عن تنظيم، تنشيط ومراقبة نشاطات الوكالة، ينوب عنه نائبه (نائب المدير) الذي يتولى إعداد الميزانية المتوقعة للوكالة، التسيير الإداري لموظفي الوكالة، ويسعى إلى المحافظة على وثائق الوكالة، وكذا السهر على التسويات المختلفة في الوقت المناسب، والشكل الموالي يمثل الهيكل التنظيمي للوكالة.



الشكل (2) : الخريطة التنظيمية لبنك الجزائر الخارجي - وكالة غرداية

### المطلب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

في هذا المطلب سنقوم بالتعرف على مختلف الإجراءات المتبعة لإجراء الدراسة الميدانية.

#### المنهج المتبع في الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الموضوع من خلال وصف الظاهرة وتحليلها وتفسيرها بدقة وتقديم تقرير بحالتها في الواقع، عن طريق عرض الإطار الفكري والنظري للمتغيرين في الموضوع وتقديم بعض المقترحات التي قد تساهم في رفع مستوى رقابة التنظيمية عن طريق تكنولوجيا معلومات والاتصال.

#### ثانيا: نموذج الدراسة الفرضية:

تم بناء نموذج الدراسة من خلال تحديد المتغير المستقل وهو تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعاده الأربع (العتاد، البرمجيات، المورد البشري، قواعد البيانات).

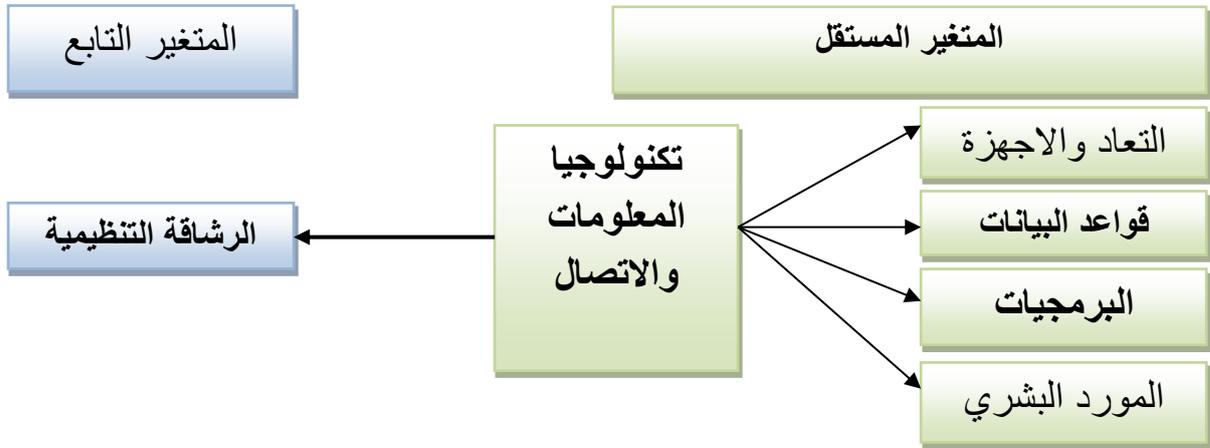
أما عن المتغير التابع المتمثل في الرقابة التنظيمية تضمنت كذلك 3 أبعاد (رقابة التطبيق، رقابة استشعار، رقابة اتخاذ القرار).

#### الجدول (2): يوضح: متغيرات الدراسة

المتغيرات	
المتغير المستقل: تكنولوجيا المعلومات والاتصال	MX
المتغير التابع: رقابة التنظيمية	MY

المصدر: من أعداد الطلبة

الشكل رقم (3): الإطار النظري لفروض البحث المراد اختبارها



المصدر من اعداد الطلبة

الأدوات المستخدمة في الدراسة:

ثلاثا: أداة الدراسة:

في الدراسة الميدانية تم اعتماد علي المقابلة والملاحظة مما سمح لنا باستخلاص معلومات جوهرية حول موضوع الدراسة، كما تم الاعتماد بصفة أساسية على استبانة كأداة رئيسية في جمع المعلومات حيث خصص الاستبيان لمعرفة درجة تمكن العمال من تكنولوجيا المعلومات والاتصال و مدى وجود رقابة التنظيمية في المؤسسة، تم إعداد الاستبيان وفق مقياس ليكارت الخماسي (غير موافق اطلاقا، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) بحيث يقابل كل عبارة من فقرات أداة الدراسة خمس خيارات مقسمة كما يلي:

\* غير موافق اطلاقا تعطي لها درجة واحدة.

\* غير موافق اطلاقا تعطي لها درجتين.

\* محايد تعطي لها ثلاث درجات.

\* موافق تعطي لها 4 درجات.

\* موافق بشدة تعطي لها 5 درجات.

وحسب الدراسات السابقة يقسم ليكارت الخماسي كما يلي في الجدول:

جدول (3): يوضح قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس ليكارت الخماسي

المستوي الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق اطلاقا	من 1 إلى 1.80
غير موافق	من 1.81 إلى 2.6
محايد	من 2.61 إلى 3.4
موافق	من 3.41 إلى 4.2
موافق بشدة	من 4.21 إلى 5

من إعداد الطلبة

الجدير بالذكر أن أرقام موضحة أعلاه تم الحصول عليها عن طريق حساب المدى أولا وهو 4 في هذه الحالة بعد ذلك يتم حساب طول فئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات  $0.8 = 5/4$  فتكون فئة الأولى لمتوسط الحسابي هي من 1 إلى  $1+0.8$  وهكذا بالنسبة إلى بقية المتوسطات الحسابية.

قسم الاستبيان إلى 3 محاور:

**المحور الأول:** ويتضمن معلومات شخصية الوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة المستوي التعليمي والمركز الوظيفي).

**المحور الثاني:** يتضمن المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعاده الأربعة:

- بعد العتاد تضمن أربعة عبارات.
  - بعد البرمجيات تضمن ثلاث عبارات.
  - بعد قاعدة البيانات تضمن ثلاث عبارات.
  - بعد مورد البشري تضمن عبارتين.
- في إجمالي 12 عبارة تخص تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**المحور الثالث:** يتضمن المتغير التابع رشاقة التنظيمية بأبعاده الثالث:

- رشاقة التطبيق تضمن ثلاث عبارات.
- رشاقة استشعار تضمن عبارتين.

- رشاقة اتخاذ القرار تضمن 3 عبارات.
- في إجمالي 8 عبارات تخص الرشاقة التنظيمية.

رابعاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع وعينة الدراسة في جميع عمال وكالة بنك الجزائر الخارجي البالغ عددهم 35 حيث تم توزيع استبيان عليهم كلهم وتم استرداد 33 استبيان وبعد مراجعة وتدقيق استبيانات تم إلغاء 3 استبيانات وذلك لعدم الحصول على إجابات كاملة وبذلك تم الحصول على 30 استبيانه صالحة وملائمة لأغراض التحليل الإحصائي.

خامساً: ثبات وصدق أداة الدراسة:

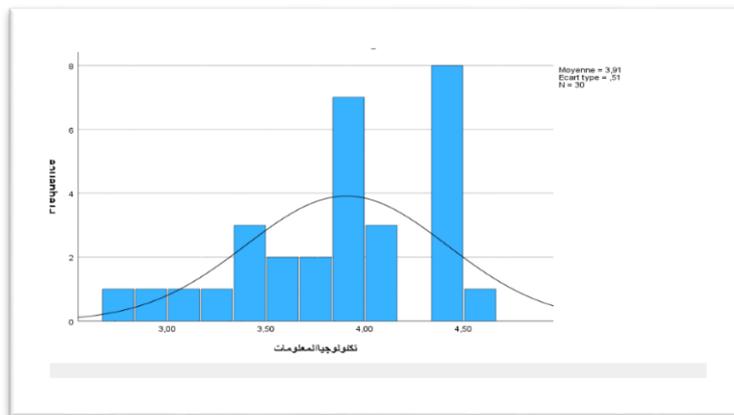
اختبار التوزيع الطبيعي: لمعرفة اعتدالية التوزيع بالنسبة للبيانات الموجودة في استبيان قمنا بإجراء الاختبار شايبرويك بحكم أن عينة استبيان كانت أقل من 50 كانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

جدول (4): يوضح نتائج اختبار اعتدالية التوزيع

مستوي معنوية shapiro-wilk	محاور
0.122	تكنولوجيا المعلومات والاتصال
0.751	الرشاقة التنظيمية

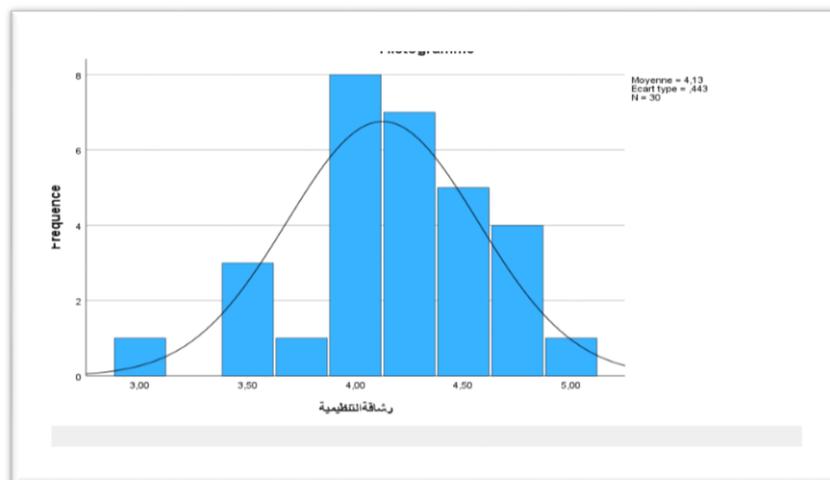
من اعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات spss

الشكل (4): رسم بياني يوضح نتائج اختبار اعتدالية التوزيع للمحور تكنولوجيا المعلومات والاتصال



المصدر من اعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات spss

الشكل (5) : رسم بياني يوضح نتائج اختبار توزيع طبيعي للمحور الثاني رشاقة التنظيمية



المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

مما يوضح الجدول (3) و مما يوضح شكلين سابقين يتضح لنا أن كلا محورين يتبعان توزيع طبيعي للبيانات بحكم أن مستوي معنوية أكثر من 5 بالمئة لكيهما.

التحقق من ثبات وصدق وأداة الدراسة عن طريق معامل ألفا كرونباخ بواسطة برنامج SPSS وكانت النتائج كالآتي:

الجدول(5) : معامل ثبات كلي للاستبانة

معامل ثبات ألفا كرونباخ	محاور الدراسة
0.780	تكنولوجيا المعلومات والاتصال
0.732	الرشاقة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لمخرجات برنامج spss

يبين الجدول أعلاه قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ حيث قدرت قيمة ألفا كرونباخ في محور الأول ب 0.780 و في المحور الثاني ب 0.732 وهما أعلي من نسبة 60 بالمئة ومنه يمكن اعتبار نتائج استبانة مقبولة نوع ما وملائمة لأغراض التحليل.

سادسا: الأدوات الإحصائية المستعملة في الدراسة:

لغرض تحليل البيانات التي جمعها من الدراسة الميدانية تمت استعانة ببرنامج SPSS وكذا مجموعة من أساليب الإحصائية وذلك على النحو الآتي:

- استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية الوظيفية لعينة الدراسة.
  - استخدام المتوسطات الحسابية.
  - استخدام الانحرافات المعيارية.
  - أساليب تحليل الارتباط لدراسة علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية.
- المبحث الثاني: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة.

في هذا المبحث سنقوم بوصف كل متغيرات شخصية لعينة الدراسة وكذا عرض مستويات تواجد أبعاد متغيرات الدراسة في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية وصولاً إلى نفي أو إثبات فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة.

المحور الأول: عرض وتحليل المعلومات الشخصية الوظيفية لعينة الدراسة:

فيما يلي عرض لنتائج المتغيرات الشخصية الوظيفية لعينة الدراسة بوكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية.

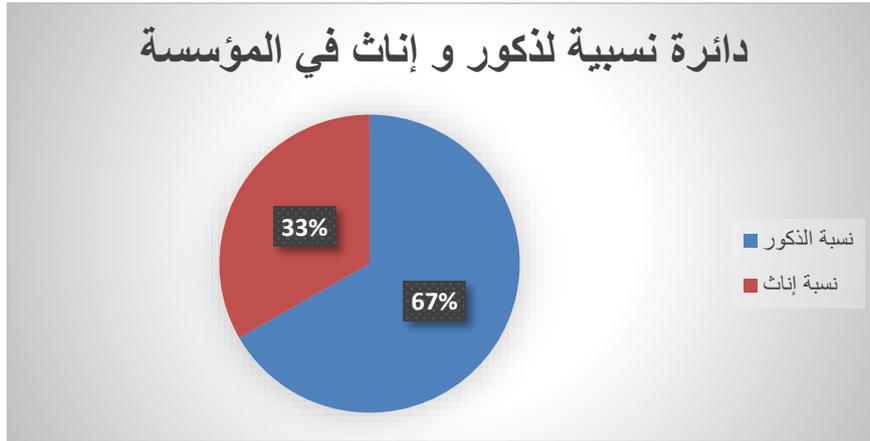
أولاً: توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس:

الجدول (6) : يوضح توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
66.7	20	ذكر
33.3	10	أنثى
100	30	المجموع

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

الشكل (6) : دائرة نسبية لذكور و إناث في المؤسسة



المصدر من اعداد الطلبة اعتمادا علي مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن عدد الذكور في المؤسسة 20 بنسبة 66.7 بالمئة بينما الإناث 10 بنسبة 33.3 بالمئة، هذه النسبة تعد معقولة إلى حد كبير نظرا لطبيعة نشاط البنك.

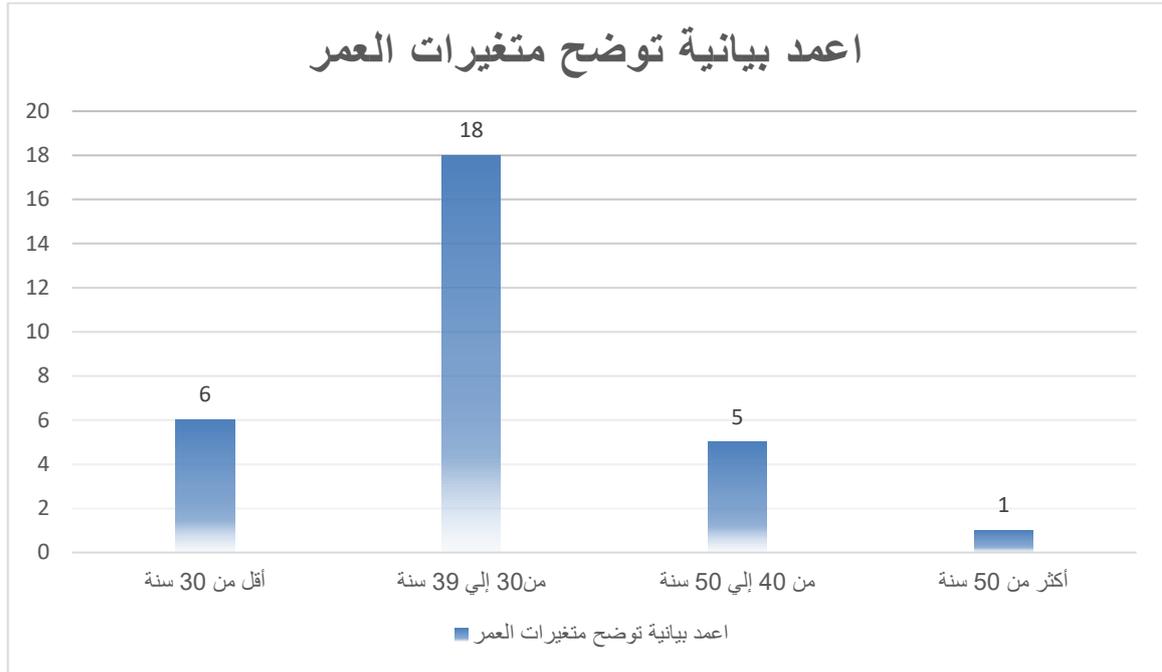
ثانيا: توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر:

الجدول (7) : يوضح توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر

النسبة %	التكرار	فئات العمر
20	6	أقل من 30
60	18	من 30 إلى 39
16.7	5	من 40 إلى 50
3.3	1	أكثر من 50 سنة
100	30	المجموع

المصدر من إعداد الطلبة اعتمادا علي مخرجات SPSS

الشكل (7) : يوضح متغيرات العمر



المصدر من أعداد الطلبة اعتماد على مخرجات spss

مما يلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك عامل واحد فقط أكثر من 50 سنة يعود هذا إلى حركية العمال باستمرار في البنك ففي هذا النوع من الوظائف يبحث العامل عن أول فرصة للتغيير الوظيفية نتيجة اعتبارات دينية مع ذلك تسعى الوكالة باستمرار إلى توظيف الشباب وهو ما يتوضح في الجدول حيث بلغ عدد العمال أقل من 40 سنة في المجمال إلى 24 عامل بنسبة تصل إلى 80 بالمئة.

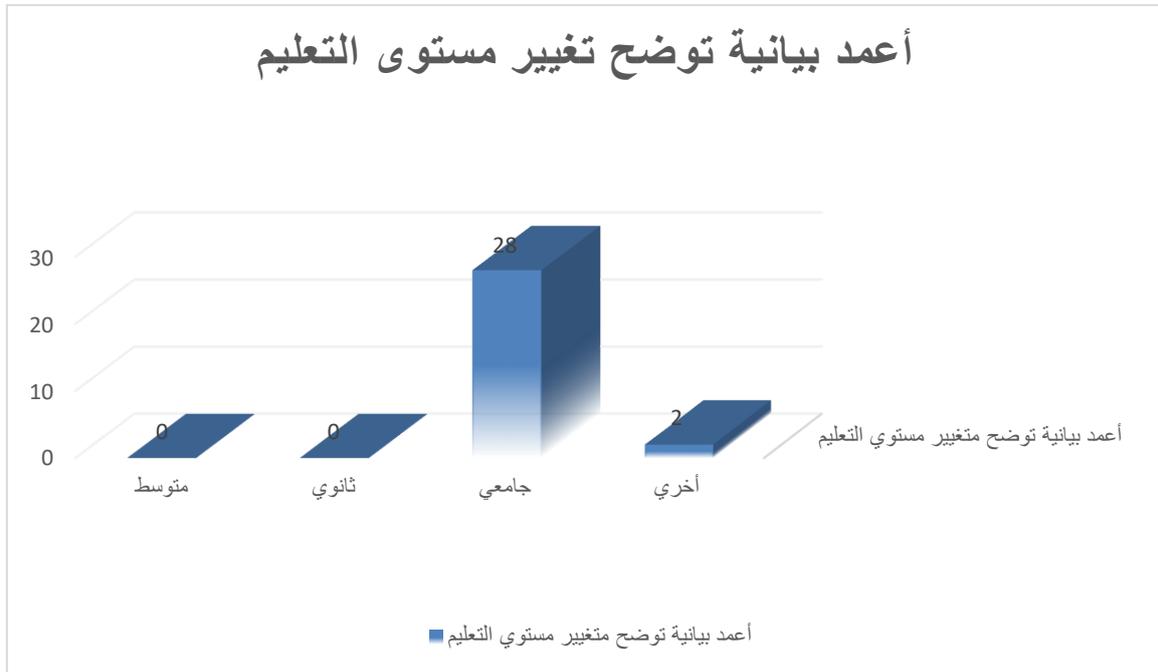
ثالثا: توزيع عينة الدراسة وفق مستوي التعليم:

الجدول(8): يوضح توزيع عينة الدارسة وفق متغير مستوي التعليم

النسبة %	التكرار	مستوي التعليم
0	0	متوسط
0	0	ثانوي
93.3	28	جامعي
6.7	2	أخري
100	30	المجموع

المصدر من إعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات SPSS

الشكل (8) : توضح تغيير مستوى التعليم



المصدر من إعداد الطلبة اعتمادا علي مخرجات spss

من وهلة الأولى تري أن أغلبية ساحقة من عمال البنك تملك مستوي جامعي بنسبة 93.3% وهو ما كان متوقع نوعا ما نتيجة تطلب الوكالة مستويات عالية من التعليم للعمل فيها.

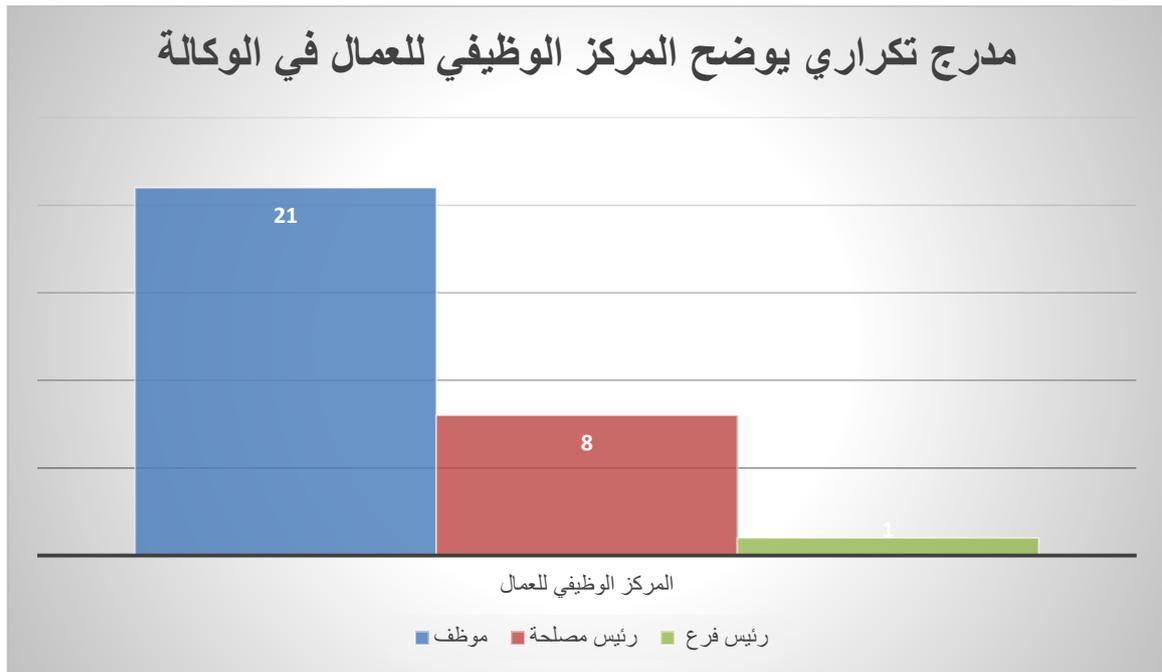
رابعا: توزيع عينة الدراسة وفق المركز الوظيفي:

الجدول (9) : يوضح توزيع عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	التكرار	النسبة %
موظف	21	70
رئيس مصلحة	8	26.7
رئيس فرع	1	3.3
المجموع	30	100

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات SPSS

الشكل (9) : يوضح المركز الوظيفي للعمال في الوكالة



المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا موظف هي النسبة الغالبة في الوكالة ب 70 % بعدد يبلغ 21 أما رؤساء المصالح عددهم 8 بنسبة 26.7% أما رئيس فرع واحد بنسبة 3.3%.

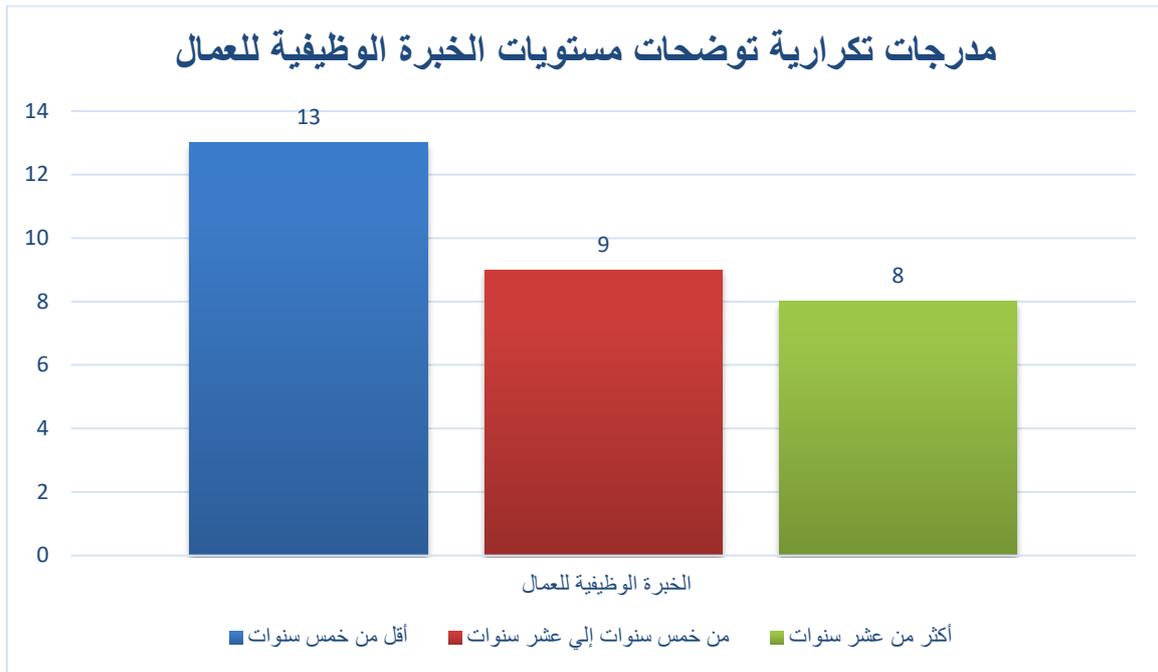
خامسا: توزيع عينة الدراسة وفق الخبرة الوظيفية.

الجدول (10): يوضح توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة الوظيفية

الخبرة الوظيفية	التكرار	النسبة %
أقل من خمس سنوات	13	43.3
من خمس إلى عشر سنوات	9	30
أكثر من عشر سنوات	8	26.7
المجموع	30	100

المصدر من إعداد الطلبة اعتماد على مخرجات SPSS

الشكل (10) : يوضح مستويات الخبرة الوظيفية للعمال



المصدر من إعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

يتضح سابقا أن أغلبية ساحقة من العمال في الوكالة تملك خبرة وظيفية أقل من خمس سنوات حيث بلغ عددهم 13 بنسبة 43.3% وهذا نتيجة حركية العمال مثل ما ذكرنا سابقا أما عن الذين بلغت خبرتهم من خمس إلى عشر سنوات كانوا 9 بنسبة 30% أما عن أكثر من عشر سنوات بلغت نسبتهم 26.8%. بهذا قد نكون عرضنا مختلف معلومات الوظيفية عن عينة الدراسة.

### المحور الثاني: مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

لمعرفة مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتمثلة لمحور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وفقا للأبعاد المكونة له والمتمثلة في: العتاد، البرمجيات، قواعد البيانات، المورد البشري.

أولا: نتائج بعد العتاد في تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

الجدول (11): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينة الدراسة لبعث العتاد والاجهزة

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	القياس	عبارات البعد الأول: العتاد
موافق	0.791	4.17	10	17	1	2	0	تكرار	تملك المؤسسة المعدات والأجهزة متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
			33.3%	56.7%	3.3%	6.7%	0%	نسبة (%)	
موافق	1.215	3.80	10	11	4	3	2	تكرار	هاته الأجهزة حديثة ويتم صيانتها بشكل دوري.
			33.3%	36.7%	13.3%	10%	6.7%	نسبة (%)	
موافق	1.017	4	10	15	0	5	0	تكرار	تساعد هذه الأجهزة والمعدات على قيام الموظفين بأعمالهم
			33.3%	50%	10%	16.7%	0%	نسبة (%)	
موافق بشدة	0.837	4.30	14	13	1	2	0	تكرار	تعمل المؤسسة على تفعيل تكنولوجيا المعلومات للقيام بعمليات المؤسسة
			46.7%	43.3%	3.3%	6.7%	0%	نسبة (%)	
موافق	0.837	4.0667	العتاد والاجهزة						

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

يظهر الجدول أعلاه آراء العمال في وكالة بنك الجزائر الخارجي حول العتاد و المعدات و مدي أهميتها و مساعدتهم في العمل إذ أن أكبر عبارة حصلت علي تأييد هي ( أن المؤسسة تعمل علي تفعيل تكنولوجيا المعلومات في العتاد للقيام بعمليات المؤسسة) بواقع متوسط حسابي يقدر ب 4.30 و هي درجة موافق بشدة حسب مقياس ليكرث الخماسي ثم تاليها أن الأجهزة تساعد العمال علي القيام بأعمالهم بوسط حسابي قدره 4

و درجة موافق أما عبارتين متبقيتين (تملك المؤسسة المعدات و الأجهزة متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال و هاته الأجهزة حديثة و يتم صيانتها بشكل دوري) حصلت على درجة موافق أيضا، في الجمل حصل بعد العتاد علي درجة موافق مما يوضح توفر العتاد في المؤسسة و استعانة العمال بهذه الأجهزة للقيام بأعمالهم.

ثانيا: نتائج بعد البرمجيات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

الجدول (12) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينة الدراسة لبعده البرمجيات

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	عبارات البعد الثاني البرمجيات					المقياس	
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق		
موافق	0.868	3.7 3	3	21	1	5	0	تكرار	تملك المؤسسة البرمجيات اللازمة للقيام بأعمالها
			10%	70%	3.3%	16.7%	0%	نسبة (%)	
موافق	0.548	4.1 0	6	21	3	0	0	تكرار	البرمجيات مستعملة على درجة عالية من الحداثة والتطور
			20%	70%	10%	3.3%	0%	نسبة (%)	
موافق	0.714	4.2	10	17	2	1	0	تكرار	تستفيد المؤسسة بشكل كامل من جميع الفوائد الممكن استخلاصها من هاته البرمجيات المستعملة.
			33.3%	56.7%	6.7%	3.3%	0	نسبة (%)	
موافق	0.521	4.0 1	البرمجيات						

#### المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

مما يمكن استخلاصه في الجدول أن عبارتين(تستفيد المؤسسة بشكل كامل من جميع الفوائد الممكن استخلاصها من هاته البرمجيات المستعملة و تملك المؤسسة البرمجيات اللازمة للقيام بأعمالها) حصلا علي وسط حسابي يقدر ب 3.80 و 3.73 علي الترتيب أي أن كليهما أخذوا درجة موافق ، بينما البرمجيات مستعملة علي درجة عالية من الحداثة و التطور تراوحت آراء أغلب العمال فيها مما استلزم حصولها علي درجة محايد بوسط

حسابي يقدر ب 3.73 ، عامة حصل بعد البرمجيات علي وسط حسابي يقدر ب 3.63 مما يخول لنا هناك توفر لبرمجيات في وكالة و استعمال العمال لها.

ثالثا: بعد قواعد البيانات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

الجدول(13): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينة الدراسة لبعده قواعد البيانات

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق على الإطلاق					المقياس	عبارات البعد الثالث: قواعد البيانات
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق		
موافق بشدة	0.556	4.37	12	17	1	0	0	تكرار	توفر قواعد البيانات البيئة اللازمة لمراجعة ومعالجة المعلومات
			40%	56.7%	3.3%	0%	0%	نسبة (%)	
موافق بشدة	0.661	4.33	12	17	0	1	0	تكرار	هناك قابلية لتوسيع نطاق قواعد البيانات المعلومات مع ارتفاع كم معلومات
			40%	56.7%	0%	3.3%	0%	نسبة (%)	
موافق بشدة	0.664	4.2	9	19	1	1	0	تكرار	قواعد البيانات محمية وموضوعة ومرتبة بشكل لازم
			30%	63.3%	3.3%	3.3%	0%	نسبة (%)	
موافق بشدة	0.413	4.3	رشاقة التطبيق						

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

مما يلاحظ من الوهلة درجة استجابة عالية من العمال لهذا البعد حيث أن كل فقرات هذا البعد حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة وبتالي درجة موافق بشدة مما يستلزم علينا القول إن قواعد البيانات في وكالة محمية وتوفر بيئة لازمة لمراجعة و معالجة المعلومات.

رابعاً: بعد المورد البشري في تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الجدول(14): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينة الدراسة لبعد المورد البشري

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المقياس	عبارات البعد الرابع: المورد البشري
موافق	1.269	3.67	10	17	1	2	0	تكرار	يواجه العامل صعوبة في استعمال العتاد والبرمجيات
			33.3%	56.7%	3.3%	6.7%	0%	نسبة (%)	
موافق	1.306	3.13	10	11	4	3	2	تكرار	يواجه العامل صعوبة في التأقلم مع مختلف التطورات التكنولوجية
			33.3%	36%	13.3%	10%	6.7%	نسبة (%)	
موافق	1.21	3.4	المورد البشري						

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

في هذا البعد تباينت آراء العمال حول الفقرات مطروحة فيه وهذا ما يوضحه الجدول أعلاه حيث أن العبارة الأولى (يواجه العامل صعوبة في استعمال العتاد والبرمجيات) حصلت على درجة موافق بوسط حسابي قدره 3.67 بينما العبارة الثانية (يواجه العامل صعوبة في التأقلم مع مختلف التطورات التكنولوجية) حصلت على درجة

محايد بوسط حسابي قدره 3.13 في المجمل حصل البعد المورد البشري علي درجة موافق وبالتالي يجب تكوين المورد البشري ليكون قادر علي مواكبة مختلف التطورات التكنولوجية.

خامسا: نتائج المحور الأول مدي تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة

الجدول (15): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتيجة
المعدات والعتاد	4.06	0.817	موافق
البرمجيات	3.63	0.69	موافق
قواعد البيانات	4.3	0.413	موافق بشدة
المورد البشري	3.4	1.21	موافق
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	3.90	0.509	موافق

من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

مما يمكن استخلاصه من هذا الجدول أن هناك اجماع على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة حيث أن البعد حصل على وسط حسابي قدره 3.9 وبتالي درجة موافق حسب مقياس ليكارت ومنه هناك تطبيق لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة.

المحور الثالث: رشاقة التنظيمية

أولا: رشاقة اتخاذ القرار:

الجدول (16) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينة الدراسة لبعد رشاقة اتخاذ القرار

عبارات البعد الأول: رشاقة اتخاذ القرار	المقياس	الإطلاق	غير موافق علي	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تتخذ الوكالة قرارات بشكل	تكرار	2	0	8	16	4	3.	0.78	0.78	موافق

	5	7	13	53	26.	0	6.7	نسبة (%)	سريع ومرن.
		3	.3	.3	%7	%0	%		
موافق	0.54	4.	6	21	3	0	0	تكرار	هناك تفاهم وتعاون بين الإدارة والعاملين في الوكالة
		1	20	70	10	3.3	0	نسبة (%)	
	8	0	%	%	%	%	%0		
موافق بشدة	0.71	4.	10	17	2	1	0	تكرار	احترام الموظف لتنظيم السلم الإداري من الأعلى إلى الأسفل
		2	33	56	6.7	3.3	0	نسبة (%)	
	4		%	%	%	%			
موافق	0.52	4.	رشاقة اتخاذ القرار						
	1	0							
		1							

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

مما يلاحظ من الجدول أن أعلي وسط حسابي في هذا البعد كان من نصيب (يحترم الموظف لتنظيم السلم الإداري...) حيث حصلت 4.2 بدرجة موافق بشدة وهذا جيد نوع ما كونه يعطي نوع من رشاقة اتخاذ القرار في وكالة بينما تاليها في فقرة (هناك تفاهم وتعاون...) بدرجة موافق بوسط حسابي يقدر ب 4.10 أما في الأخير نالت عبارة (تتخذ الوكالة قرارات بشكل سريع ومرن) أقل وسط حسابي بمقدار 3.73 لكنها كانت بنفس الدرجة السابقة موافق.

ثانيا: بعد رشاقة استشعار:

الجدول (17) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينة الدراسة لبعده رشاقة استشعار

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المقياس	عبارات البعد الثاني: رشاقة استشعار
موافق بشدة	0.679	4.23	11	15	14	0	0	تكرار	تستطيع المؤسسة استجابة بشكل سريع ومرن لتغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي
			36.7%	50%	13.3%	0%	0%	نسبة (%)	
موافق بشدة	0.596	4.30	11	17	2	0	0	تكرار	تملك المؤسسة القدرة على استغلال نقاط قوتها والحد من نقاط ضعفها الي أبعد درجات
			36.7%	56.7%	13.3%	0%	0%	نسبة (%)	
موافق بشدة	0.612	4.2	رشاقة استشعار						

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

نال هذا البعد درجة استجابة عالية حيث أن كلتا عبارتيه حصالنا على وسط حسابي مرتفع يقدر ب 4.23 و 4.30 وبالتالي درجة موافق بشدة في كليهما مما يدل على أن وكالة لها القدرة في استجابة بشكل سريع ومرن لتغيرات وكذا استغلال نقاط القوة والحد من ضعفها إلى أبعد درجات.

ثالثاً: بعد رشاقة التطبيق

الجدول (18) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينة الدراسة لبعد رشاقة التطبيق

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المقياس	عبارات البعد الثالث: رشاقة التطبيق
---------	-------------------	---------	--------------	-------	-------	-----------	-----------------------	---------	------------------------------------

موافق بشدة	0.794	4, 30	13	15	0	2	0	تكرار	اهتمام الموظفين بالجانب المعرفي ومحاولة تطبيقه في المؤسسة.
			43.3%	50%	0%	6.7%	0%	نسبة (%)	
موافق	1.05	4	11	13	1	5	0	تكرار	يتم تطبيق القرارات من قبل الموظفين بشكل فوري وأني وفعال
			36.7%	43.3%	3.3%	16.7%	0%	نسبة (%)	
موافق	0.730	4, 13	9	17	3	1	0	تكرار	تحرص الإدارة العليا على الحد من البيروقراطية وإعطاء العاملين مساحة من الاستقلالية في تطبيق القرارات
			30%	56.7%	10%	3.3%	0	نسبة (%)	
موافق	0.629	4, 14	رشاقة التنظيمية						

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

حصلت فقرة (اهتمام الموظفين بالجانب المعرفي ومحاولة تطبيقه في المؤسسة) علي أعلي وسط حسابي في هذا البعد ب 4.30 ودرجة موافق بشدة بينما باقي العبارتين حصلتا على وسط حسابي متقارب 4 و4.13 ويتالي درجة موافق في العموم يمكن القول إن هناك نوع من رشاقة التطبيق في وكالة حيث حصل البعد على وسط حسابي يقدر 4.14 ودرجة موافق.

رابعا: نتائج المحور الثالث رشاقة التطبيق:

الجدول (19) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث رشاقة التنظيمية

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف معياري	النتيجة
رشاقة اتخاذ القرار	4.01	0.521	موافق
رشاقة استشعار	4.26	0.612	موافق بشدة
رشاقة التطبيق	4.14	0.629	موافق
رشاقة التنظيمية	4.12	0.44	موافق

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

من الجدول يتجلى لنا أن محور الثالث رشاقة التنظيمية نال وسط حسابي في مجمل 4.12 ودرجة موافق ومنه يمكن القول بأن وكالة بنك الجزائر الخارجي في غرداية تملك رشاقة تنظيمية جيدة.

المطلب الثاني: اختبار صحة الفرضيات

الآن لاختبار صحة الفرضيات ولتوضيح العلاقة بين المتغيرين سنقوم بدراسة قيمة معامل ارتباط حيث يستخدم هذا الأخير لدراسة درجة ارتباط وتوضيح علاقة بين متغيرين حيث:

- تتراوح قيمته بين 1 و -1.
  - تدل إشارة الموجبة على علاقة طردية.
  - تدل إشارة السالبة على علاقة عكسية.
  - يقال إن ارتباط طردي تام إذا كان  $r=1$ .
  - يقال أن ارتباط عكسي تام إذا كان  $r= -1$ .
- الجدول التالي يوضح قيمة قوة ارتباط طردي:

الجدول (20) : يوضح قيمة قوة ارتباط طردي

المعني	قيمة معامل ارتباط
ارتباط تام	1
ارتباط طردي قوي	من 0.77 الي 0.99
ارتباط طردي متوسط	من 0.5 الي 0.69
ارتباط طردي ضعيف	من 0.01 الي 0.49
لا يوجد ارتباط	0

من إعداد الطلبة

جدول (21) : نتائج مصفوفة ارتباط بيرسون لإبعاد تكنولوجيا المعلومات و الاتصال علي الرشاقة التنظيمية

عدد أفراد العينة ( N )	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل الارتباط مع المتغير التابع جودة الخدمة	المكونات
------------------------	-------------------------	--	----------

30	0.000	*-0.640	بعد العتاد
30	0.959	0.1	بعد البرمجيات
30	0.934	0.16	بعد قواعد البيانات
30	0.009	*-0.469	بعد المورد البشري
30	0.003	*-0.522	تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

### 1-دراسة العلاقة بين الأجهزة والمعدات ورشاقة التنظيمية:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 19 ان معامل الارتباط  $-0.640$  بين الاجهزة والمعدات والرشاقة التنظيمية وبلغت القيمة الاحتمالية  $0.000$  عند مستوى معنوية  $5\%$  وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وطرديّة بين الاجهزة والمعدات والرشاقة التنظيمية.

### 2-دراسة العلاقة بين البرمجيات ورشاقة التنظيمية:

مما يلاحظ من الجدول 20 انه لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $0.05$  علي وجود ارتباط بين الأجهزة والمعدات ورشاقة التنظيمية حيث كان معامل ارتباط  $0.10$  وهو غير دال إحصائيا علي وجود علاقة بين البرمجيات والتنظيمية حيث كان مستوى معنوية  $0.959$  وهي قيمة أكبر من  $0.05$ .

### 3-دراسة العلاقة بين قواعد البيانات ورشاقة التنظيمية.

مما يلاحظ من الجدول (20) يتضح ما يلي:

لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $0.05$  علي وجود ارتباط بين قواعد البيانات ورشاقة التنظيمية حيث كان معامل ارتباط  $0.16$  وهو غير دال إحصائيا علي وجود علاقة بين البرمجيات والرشاقة التنظيمية حيث كان مستوى معنوية  $0.934$  وهي قيمة أكبر من  $0.05$ .

وبالتالي نرفض صحة الفرضية الفرعية الثالثة ونقول إنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقواعد البيانات علي الرشاقة التنظيمية عند مستوى المعنوية  $5$  بالمئة.

#### 4-دراسة العلاقة بين المورد البشري ورشاقة التنظيمية:

مما يلاحظ من الجدول (20) يتضح ما يلي:

توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 علي وجود ارتباط بين الأجهزة والمعدات ورشاقة التنظيمية في الوكالة حيث كان معامل ارتباط 0.469- وهو دل إحصائية علي وجود علاقة عكسية بين بعد المورد البشري ورشاقة التنظيمية حيث كانت قيمة مستوى معنوية يساوي 0.009 وهو أقل من 0.05.

#### 5-دراسة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية

مما يلاحظ من الجدول (20) يتضح ما يلي:

توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 على وجود ارتباط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية في الوكالة حيث كان معامل ارتباط 0.522- وهو دل إحصائية علي وجود علاقة عكسية بين بعد تكنولوجيا معلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية حيث كانت قيمة مستوى معنوية يساوي 0.003 وهو أقل من 0.05.

تفسير نتائج العلاقة محصل عليها:

في دراستنا للعلاقة خلصنا لنتيجة أن هناك علاقة عكسية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي في غرداية بمعنى أن كلما زاد مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال انخفض مستوى الرشاقة التنظيمية، وهذا غريب نوعا ما كون أن هذه نتائج تناقض ما تناولها في الجانب النظري عن كون أن علاقة بين متغيرين طردية لكن بتمعن قليل في نتائج الدراسة نجد أن نتائج منطقية حيث يمكن تفسير نتيجة علاقة عكسية كما يلي:

كلما زادت الوسائل والأجهزة والمعدات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال مستعملة في وكالة بنك الجزائر الخارجي زاد صعوبة استعمالها بالنسبة للمورد البشري مما يستلزم نقص في مستوى الرشاقة التنظيمية في الوكالة وما يدعم هذا الطرح أكثر نتائج العلاقة بين بعدي المورد البشري والأجهزة والمعدات.

اختبار صحة الفرضية الرئيسية:

- هل يوجد أثر موجب لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الرقابة التنظيمية بوكالة بنك الجزائر الخارجي.

ونصيغ منها: الفرضيات الإحصائية التالية:

H0: يوجد أثر سالب لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الرقابة التنظيمية بوكالة بنك الجزائر الخارجي.

H1: يوجد أثر موجب لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الرقابة التنظيمية بوكالة بنك الجزائر الخارجي.

جدول (22) : يوضح نتائج اختبار تحليل (ANOVA)

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة فيشر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	1,549	1	1,549	10,477	,003 <sup>b</sup>
الباقي	4,139	28	0,148		
المجموع	5,687	29			

المصدر من اعداد الطلبة اعتماد علي مخرجات spss

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة فيشر بلغت 10.477 وهي أكبر من القيمة الجدولية وكانت القيمة الاحتمالية sig= a 0.003 وهي اقل من 0.05 وهو دليل على معنوية النموذج المستخدم (نموذج الانحدار)، وقوته التفسيرية من الناحية الإحصائية.

جدول (23) : معاملات خط الانحدار البسيط

sig	اختبار قيمة T	المعاملات المعيارية		النموذج
		الخطأ المعياري	B	
0,00	10,691	0,551	5.895	ثابت تكنولوجيا المعلومات والاتصال
0,003	-3,237	0,140	-0.453	

المصدر: من اعداد الطلبة من مخرجات spss

نستنتج من الجدول أن قيم  $t$  المحسوبة جاءت أكبر من قيمة  $t$  الجدولية عند مستوى دلالة 5% ، كما نلاحظ من الجدول أن القيمة الإحصائية (  $\text{sig}= 0.003$  ) أقل من (  $\alpha \leq 0.05$  ) ، أي هناك أثر لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية على الرشاقة التنظيمية.

$$y=5.895 +(-)0.453X \quad \text{معادلة الحدار الخطي :}$$

$$Y=\text{رشاقة التنظيمية} \quad X=\text{تكنولوجيا المعلومات و الإتصال}$$

تدل المعادلة على أن هناك هناك أثر سالب واضح لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال على رشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي ببولاية غرداية ، حيث يؤدي الزيادة في المتغير المستقل بدرجة واحدة إلى نقصان في المستوى المتغير التابع بمقدار (  $-0.453$  ) و منه نقبل صحة الفرضية الصفرية و نرفض البديلة أي أن هناك أثر سالب لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال علي الرشاقة التنظيمية.

#### اختبار الفرضيات الفرعية :

$H_0$  : لا يوجد أثر للعتاد و الأجهزة علي رشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية.

$H_0$  : لا يوجد أثر للبرمجيات علي رشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية.

$H_0$  : لا يوجد أثر للقواعد البيانات علي رشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية.

$H_0$  : لا يوجد أثر للمورد البشري علي الرشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية.

جدول (24) : يوضح اختبار الفرضيات الفرعية

تأثير	درجة المعنوية	قيمة المحسوبة	الخطأ المعياري	قيمة معامل $\beta$ المعياري	$\beta$ معامل
(Constant)	0,000	5,923		0,727	4,303
يوجد أثر	0,000	-4,362	-,580	0,072	-0,314

البرمجيات	0,263	0,092	0,397	2,865	0,008	يوجد أثر
قواعد البيانات	0,187	0,147	0,175	1,276	0,214	لا يوجد أثر
البشري المورد	-0,194	0,057	-0,532	-3,430	0,002	يوجد أثر

المصدر: من اعداد الطلبة من مخرجات spss

$H_0$ : لا يوجد هناك أثر للعتاد و الأجهزة على الرشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية:

نرفض صحة الفرضية و نقول يوجد أثر للعتاد و الأجهزة علي رشاقة التنظيمية حسب ما يوضحه الجدول أعلاه.

$H_0$ : لا يوجد هناك أثر للبرمجيات علي رشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية.

نرفض صحة الفرضية و نقول يوجد أثر البرمجيات علي رشاقة التنظيمية حسب ما يوضحه الجدول أعلاه.

$H_0$ : لا يوجد هناك أثر للقواعد البيانات علي رشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية.

نقبل صحة الفرضية و نقول أنه لا يوجد أثر لقواعد البيانات علي الرشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي.

$H_0$ : لا يوجد هناك أثر للمورد البشري علي رشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية.

نرفض صحة الفرضية و نقول يوجد أثر للمورد البشري علي رشاقة التنظيمية حسب ما يوضحه الجدول أعلاه

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل قمنا بتعريف المؤسسة محل الدراسة وعرض مختلف إجراءات والوسائل المستعملة في الدراسة ومن ثم عرض وتحليل مختلف النتائج حيث قمنا بعرض نتائج أبعاد الدراسة من متوسطات حسابية وانحرافات معيارية لكلا متغيري الدراسة ومن ثم اختبار صحة الفرضيات.

خلاصة الفصل كله تمثلت في أن هناك علاقة عكسية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورشاقة التنظيمية في وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية مراد ذلك صعوبة التأقلم العنصر البشري مع الأجهزة والمعدات المتوفرة في الوكالة.

الحائمة

## الخاتمة

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال واحدة من أهم المواضيع التي يقوم باحثون بدراستها وكيف تؤثر علي متغيرات الأخرى، في هذا العمل حاولنا إلي قدر استطاعتنا توضيح كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع مستوى الرقابة التنظيمية و الإجابة علي إشكالتنا الرئيسية حيث تناولنا في الفصل الأول مختلف مفاهيم النظرية بالنسبة للمتغيرين وكذلك توضيح العلاقة في إطارها النظري بالإضافة إلي عرض مجموعة من الدراسات السابقة التي ساهمت في إثراء فهمنا واعطاءنا صورة أوضح حول الموضوع أما في الفصل الثاني كان من نصيب الدراسة الميدانية حيث أوضحنا مختلف الإجراءات المنهجية للدراسة أثناء قيامنا بدراسة وكالة البنك الجزائر الخارجي بغرداية و حاولنا الإجابة علي الفرضيات المقترحة عن طريق أداة استبانة بدرجة أولى مما ساعدنا و مهد لنا طريق للإجابة علي إشكالية الدراسة.

## النتائج المحققة في الدراسة الميدانية:

- \* يوجد أثر للعتاد والأجهزة على الرقابة التنظيمية في الوكالة.
  - \* يوجد أثر للمورد البشري على الرقابة التنظيمية في الوكالة.
  - \* يوجد أثر للبرمجيات على الرقابة التنظيمية في الوكالة.
  - \* لا يوجد أثر لقواعد البيانات على الرقابة التنظيمية في الوكالة.
  - \* يوجد أثر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الرقابة التنظيمية في المؤسسة.
- بالإضافة إلى أن هناك علاقة عكسية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرقابة التنظيمية في الوكالة حيث كلما ارتفع مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال انخفض مستوى الرقابة التنظيمية يعزو ذلك إلى صعوبة استعمال العتاد والأجهزة بالنسبة للمورد البشري مما يخفض في قيمة الرقابة التنظيمية الموجودة في الوكالة.

## توصيات:

- على ضوء ما تحصلنا عليه من نتائج في الدراسة نقترح مجموعة من توصيات بالنسبة للوكالة:
- \* ضرورة تكوين العنصر البشري قبل جلب العتاد والأجهزة.

\*مراجعات سياسات التوظيف المتبعة من قبل الوكالة والاهتمام بكفاءة العامل فيما يخص استعماله الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

\*ضرورة الاستفادة القصوى من البرمجيات التي تملكها الوكالة.

\*ضرورة توحيد الجهود بين الإدارة العليا والموظفين لجعل تكنولوجيا المعلومات والاتصال نقطة قوة بالنسبة للمؤسسة وترفع من رشاقته التنظيمية بدلا من أنها تعيق وتخفف من مستواها.

#### أفاق المستقبلية للدراسة:

يملك الموضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال أفاق ومجالات كثيرة في ضوء ذلك نطرح بعض أفكار التي تساهم في إثراء العمل:

- استعمال أدوات الدراسة أكثر حيث أن في دراستنا قمنا بالاعتماد على استبانة بدجة كبري فربما الاستعانة بأدوات أكثر للدراسة يفتح نتائج وتساؤلات كثيرة.
  - في دراستنا قمنا بأخذ حالة واحدة (وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية) فبالإمكان مستقبلا أخذ حالات أكثر للدراسة ومقارنة نتائج ببعضها البعض.
  - دراسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع عدة متغيرات أخرى على سبيل مثال كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة.
  - بالإمكان مستقبلا أيضا البحث في واقع رشاقة التنظيمية في البنوك الجزائرية.
- وفي الختام نحمد الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا البحث فهو أهل الحمد والصلاة والسلام على نبينا محمد صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

لکھنؤ

### قائمة المراجع :

بالعربية :

كتب :

- محمد عبد الهادي-تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها-دار الشروق لنشر والتوزيع-الطبعة الاولى محمود عزت اللحام  
واخرون - كتاب تكنولوجيا المعلومات والاتصال-دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع -الطبعة الأولى سنة  
2015.

مقالات ومجلات :

- أحمد بن مرسلي-الاتصال وأشكاله المختلفة -جامعة الجزائر معهد الإعلام والاتصال- سنة 1998 .
  - أسامة شاعو-مقال بعنوان تكنولوجيا المعلومات والاتصال واقعتها ورهاتها دراسة مقارنة بين تونس - المغرب -  
الجزائر-المجلة الجزائرية السياسية العامة -المجلد 4 العدد - نشرت بتاريخ 01-06-2016.
  - تته خالد وآخرون-مفهوم التكنولوجيا ودور الشركات التجارية في نقلها - مقالة منشورة في مجلة قضايا معرفية -  
مجلد 2 العدد 3 - شهر سبتمبر 2023.
  - حسن علي حسن ابراهيم-مقدمة في قواعد البيانات-النسخة الأولى 2021-كلية تقنية المعلومات-جامعة  
طرابلس-ليبيا.
  - حوة فطيمة-مقال بعنوان تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة الجزائرية-مجلة علوم المعلومات علم الأرشيف  
وعلم المكتبات-المجلد رقم 4 العدد 1 -نشرت بتاريخ 15-7-2020.
  - حنيش فتحي - مطبوعة بعنوان اليقظة الاستراتيجية والمؤسسة - جامعة غرداية قسم العلوم الاقتصادية-سنة  
2018-2019.
  - ساهل أمينة ومحمد بوسته-مقال بعنوان مزايا تكنولوجيا معلومات والاتصال وأهمية الاستثمار فيها-مجلة الدراسات  
الاقتصادية المجلد 16العدد 1 -نشرت بتاريخ 2-11-2021.
  - شريف محمد يوسف - مقال بعنوان الرقابة التنظيمية ودورها في تعزيز المكانة الاستراتيجية بالأسواق بالتطبيق  
على شركات الأدوية في مصر - المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - نشرت بتاريخ 4-4-2021.
- محاضرات :
- حميدي حياة - محاضرات في مقياس نظريات التنظيم-جامعة حسيبة بن بوعلي شلف - كلية العلوم الإنسانية  
والاجتماعية-قسم العلوم الإنسانية-سنة 2020 - 2021.
- مذكرات :

- ماجد بن محمد الزيدوي-رسالة ماجستير بعنوان درجة ممارسة أبعاد الرقابة التنظيمية ودورها في تحسين جودة العمل لدي قادة المدارس في الهيئة الملكية-المملكة العربية السعودية-جامعة طيبة -كلية التربية-قسم الإدارة التربوية.
- يوسف عبد الله هيكل العنزي-رسالة ماجستير بعنوان دور الرقابة التنظيمية في دعم الأداء الوظيفي-جامعة مدينة السادات في الكويت-كلية التجارة.
- صفية واعر ورابع خوني (بعنوان انعكاسات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تدفق السيولة النقدية بالبنوك الجزائرية-دراسة احصائية-):
- عمر العبيدي ومهند الجفري (واقع الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين) 2020.
- كرات رقية محمد أحمد بعنوان (متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الرشيقة بجامعة الملك خالد)2019.
- لدكتورة نصيب حفيزة ودكتور جواد عمام بعنوان (انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال والنمو الاقتصادي-دراسة تجريبية لعينة من البلدان خلال الفترة 1996-2016-)
- محمد الجداية 2008 بعنوان (مستوي استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وأثرها على الأداء التنظيمي في الشركات الأردنية المساهمة العامة)
- محمد سيد عمر-تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي.
- صارة بن رزة وحميد شاوش بعنوان (علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمرونة التنظيمية -دراسة ميدانية بمجمع سيفتال)
- الدكتور هشام مصطفى كمال الدين بعنوان (مدى توافق ممارسات كفايات تكنولوجيا المعلومات لأعضاء هيئة التدريس في جامعة نجران السعودية مع معايير الجمعية العالمية لتكنولوجيا التعليم)
- الدكتورة خديجة يحي عبد الصمد بعنوان (الرقابة التنظيمية للبنوك اسلامية وأثرها في نيل رضا العميل)

- بالفرنسية :

- (chany et al 2019) -the effect of IT ambidexterity and cloud computing absorptive capacity on competitive advantage. :
- "Identification of factors affecting on organizational agility and its impact on productivity".
- dr.karima ladjel 2020 (integrating ict tools to improve esp students' academic writing proficiency)
- gh-ikhlas بعنوان information and communication technologies in higher education: a matter to think over
- nafei waggeh 2016 (organizational agility: the key to organizational success)

- **Zhen j & dong k** 2021 – the impact of IT governance mechanism on organizational agility and the role of top management support and IT ambidexterity–
  - Baraei, Esmail K. & Mirzaei, Mohammad 2018
- : obayda abd-elhadi & abd –elqader alaqla 2022 (the effect of the organizational commitment on the organizational agility)

الملاحق

قائمة الملاحق:

الملحق رقم 1



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

استمارة استبيان

بعد تحية الإسلام والسلام وعليكم ورحمة الله وبركاته

تم اعداد استمارة الاستبيان في إطار استكمال متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات ميدان

علوم الاقتصادية تحت عنوان (مدي مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع مستوى الرشاقة التنظيمية -دراسة

حالة وكالة بنك الجزائر الخارجي بغرداية-عينة من موظفين-).

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ونرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بلقمة وأمانة علما أن معلومات

الواردة لا تستخدم إلا لأغراض علمية بحثية والتي ستنبي عليها نتائج هذه الدراسة وبذلك تكون قد ساهمتم في إثراء موضوعنا بشكل خاص والبحث

العلمي بشكل عام شاكرين لكم مسبقا وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

مصطلحات الدراسة:

تكنولوجيا المعلومات والاتصال: يقصد بها الأدوات والأجهزة والأنظمة التي تستخدم في معالجة وحفظ وتخزين ونقل المعلومات ومجموع

تقنيات والوسائل الحديثة المستعملة.

الرشاقة التنظيمية: يقصد بها قدرة المؤسسة على تفاعل مع التغيرات الخارجية من فرص وتحديات واستغلال

نقاط القوة الداخلية والحد من نقاط الضعف.

**ملاحظة: يرجى من سيادتكم التكرم بوضع الإشارة (x) في الخانة المناسبة.**

السنة الدراسية: 2024/2023

## المحور الأول المعلومات الشخصية الوظيفية:

- 1-الجنس: ذكر  أنثى
- 2-متغير العمر: أقل من 30 سنة  من 30 إلى 39 سنة  من 40 إلى 49 سنة  أكثر من 50 سنة
- 3-المستوي التعليمي: متوسط  ثانوي  جامعي  أخرى
- 4-المركز الوظيفي: مدير  رئيس فرع  رئيس مصلحة  موظف
- 5-عدد سنوات الخبرة: أقل من خمس سنوات  من خمس إلى عشر سنوات  أكثر من 10 سنوات

## المحور الثاني: مدي تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوكالة

يهدف هذا المحور إلى معرفة مدي تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوكالة من خلال الأبعاد الآتية (العتاد والأجهزة، البرمجيات، المورد البشري، قواعد البيانات)

لرقم	أسئلة الاستبيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال						
العتاد						
01	تملك المؤسسة المعدات والأجهزة متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.					
02	هاته الأجهزة حديثة ويتم صيانتها بشكل دوري.					
03	تساعد هذه الأجهزة والمعدات على قيام الموظفين					

					بأعمالهم.	
					تعمل المؤسسة على تفعيل تكنولوجيا المعلومات للقيام بعمليات المؤسسة.	04
<b>البرمجيات</b>						
					تملك المؤسسة البرمجيات اللازمة للقيام بأعمالها.	05
					البرمجيات مستعملة على درجة عالية من الحداثة والتطور.	06
					تستفيد المؤسسة بشكل كامل من جميع الفوائد الممكنة استخلاصها من هاته البرمجيات المستعملة.	07
<b>قواعد البيانات</b>						
					توفر قواعد البيانات البيئية اللازمة لمراجعة ومعالجة المعلومات.	08
					هناك قابلية لتوسيع نطاق قواعد البيانات المعلومات مع ارتفاع كم معلومات	09
					قواعد البيانات محمية وموضوعة ومرتبطة بشكل لازم.	10
<b>مورد البشري</b>						
					يواجه العامل صعوبة في استعمال العتاد والبرمجيات.	11
					يواجه العامل صعوبة في التأقلم مع مختلف التطورات التكنولوجية.	12

### المحور الثالث: مدى تطبيق الرقابة التنظيمية في الوكالة

يهدف هذا المحور إلى معرفة مستوى الرقابة التنظيمية في الوكالة من خلال ثلاث

عناصر (رقابة اتخاذ القرار، رقابة استشعار، رقابة التطبيق)

غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	أسئلة الاستبيان	الرقم
-------------------	-----------	-------	-------	------------	-----------------	-------

أولاً: رشاقة اتخاذ القرار					
					01 تتخذ الوكالة قرارات بشكل سريع ومرن.
					02 هناك تفاهم وتعاون بين الإدارة والعاملين في الوكالة.
					03 احترام الموظف لتنظيم السلم الإداري من الأعلى إلى الأسفل.
ثانياً: رشاقة استشعار					
					04 تستطيع المؤسسة استجابة بشكل سريع ومرن لتغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي.
					05 تملك المؤسسة القدرة على استغلال نقاط قوتها والحد من نقاط ضعفها الي أبعد درجات.
ثالثاً: رشاقة التطبيق					
					06 اهتمام الموظفين بالجانب المعرفي ومحاولة تطبيقه في المؤسسة.
					07 يتم تطبيق القرارات من قبل الموظفين بشكل فوري وأنى وفعال.
					08 تحرص الإدارة العليا على الحد من البيروقراطية وإعطاء العاملين مساحة من الاستقلالية في تطبيق القرارات.

الملحق رقم 2 اختبار التوزيع الطبيعي

### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
تكنولوجيا المعلومات	,109	30	,200*	,945	30	,122
رشاقة التنظيمية	,122	30	,200*	,977	30	,751

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم 3 اختبار ألفا كرومباخ

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,780	12

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,732	8

الملحق رقم 4 اختبار معاملات خط انحدار

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,895	,551		10,691	,000
	تكنولوجيا المعلومات	-,453	,140	-,522	-3,237	,003

a. Dependent Variable: رشافة التنظيمية

الملحق رقم 5 اختبار ANOVA

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,549	1	1,549	10,477	,003 <sup>b</sup>
	Residual	4,139	28	,148		
	Total	5,687	29			

a. Dependent Variable: رشافة التنظيمية

b. Predictors: (Constant), تكنولوجيا المعلومات

الملحق رقم 6 معاملات ارتباط بيرسون

### Corrélations

		العتاد	البرمجيات	قواعد البيانات	المورد البشري	رشاقة التنظيمية
العتاد	Corrélacion de Pearson	1	,288	-,053	,311	-,640**
	Sig. (bilatérale)		,123	,782	,094	<,001
	N	30	30	30	30	30
البرمجيات	Corrélacion de Pearson	,288	1	,065	,435*	,010
	Sig. (bilatérale)	,123		,733	,016	,959
	N	30	30	30	30	30
قواعد البيانات	Corrélacion de Pearson	-,053	,065	1	,405*	,016
	Sig. (bilatérale)	,782	,733		,026	,934
	N	30	30	30	30	30
المورد البشري	Corrélacion de Pearson	,311	,435*	,405*	1	-,469**
	Sig. (bilatérale)	,094	,016	,026		,009
	N	30	30	30	30	30
رشاقة التنظيمية	Corrélacion de Pearson	-,640**	,010	,016	-,469**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	,959	,934	,009	
	N	30	30	30	30	30

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	4,303	,727		5,923	,000
	العتاد	-,314	,072	-,580	-4,362	,000
	البرمجيات	,263	,092	,397	2,865	,008
	قواعد البيانات	,187	,147	,175	1,276	,214
	المورد البشري	-,194	,057	-,532	-3,430	,002

a. Dependent Variable: رشافة التنظيمية